



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL
ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MAESTRÍA EN GERENCIA HOSPITALARIA

TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:

MAGISTER EN GERENCIA HOSPITALARIA

TEMA:

NUTRIGYM KIDS CENTER
“CLUB INTEGRAL INFANTIL EN EL SECTOR CEIBOS DE GUAYAQUIL”

AUTORES:

Dra. María Verónica Orellana Vélez

Dr. Jonathan Roberto Vargas Pino

DIRECTOR:

Dra. Bessie Magallanes

Guayaquil-Ecuador

Octubre 2016

Resumen ejecutivo

El proyecto NutriGym Kids Center – Club integral infantil en el sector ceibos de Guayaquil ha sido desarrollado para un segmento de mercado específico con un problema actual de salud que está predominando en el país que es la obesidad infantil.

El segmento de mercado son los niños entre los 5 y 11 años de edad que padecen sobrepeso u obesidad y además que no estén interesados en actividades deportivas comunes.

La ubicación es estratégica puesto que estará en un sector donde la mayoría de los posibles clientes es clase media, media – alta y alta, además de ser un sector muy frecuentado por las escuelas y colegios que se encuentran alrededor.

La idea de negocio es altamente competitiva porque existen entidades similares o posibles sustitutos, pero a su vez se encuentra en un sector rentable, por lo que las estrategias irán encaminadas al factor diferenciador del servicio.

En el estudio de mercado, la aceptación del club integral fue del 67% y más de la mitad de los encuestados posee la capacidad de pago para demandar este servicio integral para sus hijos.

El plan de mercadeo está enfocado en un plan promocional fuerte, brindar políticas de servicio de calidad y en estrategia de precios.

La inversión inicial necesaria será financiada por los autores del proyecto y la otra parte por crédito bancario. La evaluación económica y financiera en su conjunto demuestra que este proyecto es rentable para su ejecución.

De acuerdo con el análisis financiero se determinó que el TIR es de 42,63% lo cual indica que es más alta que la tasa de interés del banco y la tasa de descuento. Los flujos netos de fondos generados por la empresa en sus primeros 5 años de operación llevados a valor presente, arrojan como resultado un VAN positivo de \$61.069,13 dólares. El periodo de recuperación de la inversión o payback es de 3 años. Con este TIR y VAN, se demuestra que el proyecto es económicamente rentable. Cabe recalcar, que hasta en el escenario pesimista, el proyecto sigue siendo viable.

TABLA DE CONTENIDO

Resumen ejecutivo.....	II
Tabla de contenido	III
Dedicatoria	VII
Lista de tablas	VIII
Lista de figuras	XI
CAPÍTULO 1	1
11.- Formulación de la idea de negocio	1
1.2.- Marco teórico	2
CAPÍTULO 2	5
2.- Análisis de Mercado	5
2.1.- Análisis del sector y de la compañía	5
2.1.1.- Fuerzas económicas	5
2.1.2.- Fuerzas políticas	6
2.1.3.- Fuerzas sociales, culturales, demográficas y ambientales	6
2.1.4.- Fuerzas tecnológicas	11
2.2.- Análisis del mercado	11
2.2.1.- Clientes	11
2.2.2.- Segmentación de mercado	12
2.2.3.- Resultados de encuesta	13
2.2.4.- Análisis de la competencia	33
2.2.4.1.- Fuerzas de Porter	33
2.2.4.2.- Análisis FODA	38

2.2.4.3.- Estrategias FODA	39
2.3.- Plan de mercadeo	40
2.3.1.- Estrategias de precios	40
2.3.2.- Estrategia promocional	41
2.3.3.- Políticas de servicios	42
CAPÍTULO 3	44
3.- Análisis Técnico	44
3.1.- Proceso del servicio	44
3.2.- Servicios e insumos básicos	48
3.3.- Localización del negocio	50
3.4.- Distribución de espacios	52
3.5.- Maquinarias y equipos	55
3.5.1.- Fichas técnicas de máquinas especiales	64
3.6.- Plan de consumo	72
CAPÍTULO 4	77
4.- Análisis Administrativo	77
4.1.- Grupo empresarial	77
4.2.- Filosofía organizacional	80
4.3.- Organigrama	81
4.4.- Plana de personal	82
CAPÍTULO 5	86
5.- Análisis Legal	86
5.1.- Aspectos legales	86
5.1.1.- Tipo de sociedad	86
5.1.2.- Leyes especiales para actividad económica	88

5.1.3.- Régimen de importación	88
CAPÍTULO 6	90
6.- Análisis Económico	90
6.1.- Inversión inicial	90
6.1.1.- Inversión en activos	90
6.1.2.- Otras inversiones	98
6.1.3.- Total inversión inicial	98
6.2.- Inversión de capital de trabajo	99
6.3.- Total inversión inicial y capital de trabajo	100
6.4.- Presupuesto de ingresos	101
6.4.1.- Ingresos del servicio integral	101
6.4.2.- Ingresos por matrícula	102
6.4.3.- Ingresos de servicio adicional	102
6.4.4.- Total de ingresos	102
6.5.- Presupuesto de insumos	103
6.6.- Presupuesto de personal	104
6.6.1.- Personal administrativo	104
6.6.2.- Personal operativo	104
6.7.- Presupuesto de otros gastos	106
6.7.1.- Arriendo	106
6.7.2.- Servicios básicos	107
6.7.3.- Servicio contabilidad	107
6.7.4.- Publicidad y marketing	107
6.7.5.- Servicio adicional	108
6.8.- Gastos de operaciones	108

6.8.1.- Gastos del servicio integral	108
6.8.2.- Total de egresos	109
CAPÍTULO 7	110
7.- Análisis Financiero	110
7.1.- Flujo de caja	110
7.1.1.- Flujo de caja del proyecto	110
7.1.2.- Flujo de caja del inversionista	111
7.2.- Estado de resultados	113
7.3.- Balance general	114
CAPÍTULO 8	115
8.- Evaluación Integral del Proyecto	115
8.1.- VAN y TIR	115
CAPÍTULO 9	117
9.- Conclusiones	117
Bibliografía	118
Anexos	122

DEDICATORIA

Agradezco a Dios por proveerme las herramientas de sabiduría, paciencia y constancia para empezar y finalizar esta maestría.

Agradezco y dedico esta tesis a mi abuelito por ser otro papá para mí y apoyarme en este largo trayecto; a mi madre por ser mi amiga, soporte incondicional y la que sembró en mí esta iniciativa; a mi padre por sus consejos de vida, responsabilidad y superación; a mis hermanas por darme ánimos y fuerzas; a mi enamorado por su paciencia, comprensión y amor; y al resto de mi familia que me han ayudado con algún gesto o palabras de aliento.

Agradezco también a los profesores de la maestría por el conocimiento y experiencias que me han compartido, a mi tutora la Dra. Bessie Magallanes por su guía y tiempo dedicado a nosotros en este proyecto, a mis compañeros por este tiempo y experiencias compartidas.

Gracias a todos.

Atte. Md. María Verónica Orellana Vélez

Dedico esta tesis a mis padres quienes me dieron apoyo moral, económico a lo largo de este camino.

A mi hermano Eduardo a pesar de la distancia me apoyo y resolvió algunas dudas en la sección de finanzas del trabajo de graduación.

A mi novia Andrea quien me apoyo, alentó para continuar desde un comienzo y comprendió el tiempo dedicado a la maestría.

A mis profesores de la maestría por su paciencia y excelente vocación al enseñar.

A mi tutora de tesis, la Dra. Bessie Magallanes por su excelente predisposición al enseñar y el tiempo dado para la finalización de este proyecto.

Para ellos es esta dedicatoria de tesis, pues es a ellos a quienes se las debo por su apoyo incondicional.

Atte. Md Jonathan Roberto Vargas Pino

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Servicio integral NutriGym Kids Center	1 y 44
Tabla 2. Fracción de Mercado.....	13
Tabla 3. Lista de investigación de posibles competidores	34
Tabla 4. Cantidad de profesionales	36
Tabla 5. Lista de actividades promocionales	41
Tabla 6. Cronograma de actividades NutriGym Kids Center	48
Tabla 7. Servicios básicos	48
Tabla 8. Insumos básicos	49
Tabla 9. Área requerida para NutriGym Kids Center	51
Tabla 10. Equipos de recepción	55
Tabla 11. Equipos de baños de recepción	56
Tabla 12. Equipos de salón # 1	56
Tabla 13. Equipos de vestidores y baños salón # 1	57
Tabla 14. Equipos de cocina	58
Tabla 15. Equipos de consultorio de nutrición.....	59
Tabla 16. Equipos de consultorio de psicología	59
Tabla 17. Equipos de oficina de gerente general	60
Tabla 18. Equipos de baño de oficinas.....	60
Tabla 19. Equipos de parqueaderos	61
Tabla 20. Maquinarias y equipos de salón # 2.....	61
Tabla 21. Equipos de vestidores y baños salón # 2.....	62
Tabla 22. Equipos de bodega	63
Tabla 23. Fracción del mercado del año 1	72
Tabla 24. Fracción de mercado del año 1 al año 5	73
Tabla 25. Capacidad mensual del local.....	73

Tabla 26. Capacidades del local.....	74
Tabla 27. Personal administrativo.....	74
Tabla 28. Personal operativo.....	75
Tabla 29. Horas de trabajo y cantidad de personal operativo según cada año en base a las necesidades del mercado	75
Tabla 30. Inversión en activos de recepción	90
Tabla 31. Inversión en activos de baños de recepción	91
Tabla 32. Inversión en activos de salón # 1	91
Tabla 33. Inversión en activos de vestidores y baños salón # 1.....	92
Tabla 34. Inversión en activos de cocina	92
Tabla 35. Inversión en activos de consultorio de nutrición	93
Tabla 36. Inversión en activos de consultorio de psicología	93
Tabla 37. Inversión en activos de oficina de gerente general	94
Tabla 38. Inversión en activos de baño de oficinas	94
Tabla 39. Inversión en activos de parqueaderos	95
Tabla 40. Inversión en activos de salón # 2	95
Tabla 41. Inversión en activos de vestidores y baños salón # 2.....	96
Tabla 42. Inversión en activos de bodega	96
Tabla 43. Total de inversión en activos	97
Tabla 44. Depreciaciones de activos	97
Tabla 45. Arriendo y adecuaciones iniciales.....	98
Tabla 46. Extras de inversión.....	98
Tabla 47. Total de inversión inicial	98
Tabla 48. Déficit acumulado del año 1	99
Tabla 49. Total inversión inicial y capital de trabajo.....	100
Tabla 50. División de la inversión	100
Tabla 51. Amortización del crédito.....	101
Tabla 52. Precios de servicio paquete integral mensual	101
Tabla 53. Precios de matrícula anual	102
Tabla 54. Precios de taller cocina por clase	102
Tabla 55. Total de ingresos anuales	103
Tabla 56. Gastos de insumos básicos mensual.....	103
Tabla 57. Nómina mensual del personal administrativo.....	104
Tabla 58. Gastos de salario mensual del personal administrativo	104
Tabla 59. Nómina mensual del personal operativo el año 1	104
Tabla 60. Nómina mensual del personal operativo el año 2	105
Tabla 61. Nómina mensual del personal operativo el año 3	105

Tabla 62. Nómina mensual del personal operativo el año 4	105
Tabla 63. Nómina mensual del personal operativo el año 5	106
Tabla 64. Gastos de salario mensual del personal operativo	106
Tabla 65. Gastos de arriendo mensual	106
Tabla 66. Servicios básicos mensuales	107
Tabla 67. Gastos de servicios básicos mensual.....	107
Tabla 68. Gastos de servicio contabilidad mensual	107
Tabla 69. Gastos de publicidad mensual.....	107
Tabla 70. Gastos de taller cocina por clase	108
Tabla 71. Gastos del servicio integral mensual.....	108
Tabla 72. Total de egresos anuales	109
Tabla 73. Flujo de caja del proyecto	110
Tabla 74. Flujo de caja del inversionista.....	111
Tabla 75. Flujo de caja acumulado	112
Tabla 76. Cálculo de payback	112
Tabla 77. Estado de resultados.....	113
Tabla 78. Balance general inicial.....	114
Tabla 79. Criterios de valoración del proyecto	115
Tabla 80. Tasa de descuento por CAPM.....	115
Tabla 81. Decisión de aceptación o rechazo del proyecto	116
Tabla 82. Insumos básicos mensuales para el año 1	126
Tabla 83. Insumos básicos mensuales para el año 2	127
Tabla 84. Insumos básicos mensuales para el año 3	128
Tabla 85. Insumos básicos mensuales para el año 4	129
Tabla 86. Insumos básicos mensuales para el año 5	130

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Gasto en salud Ecuador	5
Figura 2. Establecimientos con y sin internación.....	7
Figura 3. Tasa de profesionales médicos	7
Figura 4. Incremento de hectáreas de áreas verdes	10
Figura 5. Sobrepeso en niños de encuestados	14
Figura 6. Ingreso familiar mensual	15
Figura 7. Veces por semana de comer comida rápida	16
Figura 8. Actividad física en niños #1	17
Figura 9. Actividad física en niños #2	18
Figura 10. Actividad física en niños #3	19
Figura 11. Actividad física en niños #4	20
Figura 12. Actividad física en niños #5	21
Figura 13. Actividad física en niños #6	22
Figura 14. Entretenimiento en niños	23
Figura 15. Alimentación en niños #1	24
Figura 16. Alimentación en niños #2	25
Figura 17. Opción de nutricionista.....	26
Figura 18. Aceptación de club integral infantil #1	27
Figura 19. Preferencias del club #1	28
Figura 20. Preferencias del club #2.....	29
Figura 21. Aceptación de club integral infantil #2.....	30
Figura 22. Disposición de pago	31
Figura 23. Preferencias del club #3.....	32
Figura 24. Fuerzas de Porter	37
Figura 25. Análisis FODA	38
Figura 26. Logotipo NutriGym Kids Center	41
Figura 27. Flujograma de consulta por primera vez	46
Figura 28. Flujograma de Rutina Diaria	47
Figura 29. Flujograma de seguimiento nutricional y psicológico.....	47
Figura 30. Ubicación geográfica NutriGym Kids Center	50

Figura 31. Planta Baja NutriGym Kids Center	53
Figura 32. Planta Alta NutriGym Kids Center.....	54
Figura 33. Bicicleta air elliptic junior	64
Figura 34. Elíptica air junior	65
Figura 35. Cinta correr infantil.....	66
Figura 36. Cinta de correr junior.....	67
Figura 37. Bíceps/tríceps junior	68
Figura 38. Butterfly pecho junior.....	69
Figura 39. Extensor de cuádriceps junior.....	70
Figura 40. Press de hombro junior	71
Figura 41. Organigrama	81

CAPÍTULO 1

Generalidades

1.1. Formulación de la idea de negocio

La propuesta es un centro integral infantil enfocado en niños entre los 5 y 11 años de edad con sobrepeso u obesidad en el sector ceibos. Se brindarán los servicios de: asesoría nutricional, apoyo psicológico y actividad física (mediante máquinas de ejercicios especiales para niños y programas multifuncionales de juegos), donde podrán desarrollar su bienestar emocional y social. Es una excelente alternativa para niños con sobrepeso/obesidad que no se inclinen por el deporte tradicional.

El paquete del servicio será el siguiente:

Tabla 1. Servicio integral NutriGym Kids Center

Actividad física	45 minutos diarios 5 veces a la semana
Asesoría nutricional	Primera cita: apertura de historia clínica Control: 1 vez al mes
Apoyo psicológico	Primera cita: apertura de historia clínica Control: 1 vez al mes

Elaborado por: Los autores

- Servicios adicionales: transporte y taller de cocina saludable.

La forma de pago del paquete podrá ser de forma mensual, trimestral, semestral o anual. Al escoger uno de estos tres últimos se hará un descuento del 5, 10 y 15 % respectivamente. Además, existirá un pago de matrícula que tendrá validez por un año.

El centro tendrá 185,13 metros cuadrados de construcción donde contará con personal altamente calificado: entrenadores, nutricionistas y psicólogos.

Se promocionará los servicios a través de mailings, redes sociales y medios de telecomunicación. Y las alianzas serán a través del ministerio del deporte, pediatras, nutricionistas o médicos generales.

1.2. Marco teórico

El impacto de la globalización ha llevado que países sudamericanos y en eso el Ecuador no es la excepción, experimenten nuevas afecciones, como es la obesidad infantil.

Los malos hábitos alimenticios más la falta de interés de las bondades que brindan los ejercicios a nuestra salud y calidad de vida, sumado al confort (padres e hijos) de pasar el tiempo inmersos en los aparatos electrónicos; tales como celular, iPod, tabletas, computadores, consolas de juegos, etc., está provocando que miles de niños padezcan de sobrepeso u obesidad.

El sobrepeso u obesidad infantil se denomina a la acumulación de grasa. A diferencia con el adulto, no existe un parámetro diagnóstico específico como lo es el índice de masa corporal con valores puntuales, es por eso que universalmente se cataloga obeso a un niño que supere el 20% de su peso ideal según las tablas establecidas de percentiles por talla, sexo y edad.¹

La causa más frecuente de este padecimiento es nutricional dejando sólo el 1% a enfermedades genéticas o endocrinológicas. Los factores nutricionales que influyen en los niños hoy en día es la enseñanza de malos hábitos o ignorancia de los buenos que da como resultado una alimentación inadecuada, acceso fácil a la comida chatarra y el sedentarismo.²

El ser obeso puede generar graves consecuencias de salud tanto física como psicológica a corto y largo plazo. A corto plazo los niños podrían estar involucrados en problemas psicológicos como baja autoestima, bajos resultados en el colegio, introversión, y hasta rechazo social; y otros como asma, aumento de riesgo de enfermedad cardiovascular, prediabetes, anomalías ortopédicas o enfermedades del hígado.³

Estos mismos niños para cuando sean adultos tendrán en un alto porcentaje persistencia de la obesidad y síndrome metabólico (también conocido como síndrome de resistencia insulínica o

síndrome X, hace referencia a la presencia de múltiples factores de riesgo cardiometabólicos en un mismo individuo, en un mismo momento. Los más comunes son la obesidad abdominal, las alteraciones en el metabolismo de la glucosa, el aumento de los niveles de presión arterial y un perfil lipídico plasmático que se caracteriza por altos niveles de triglicéridos y disminuidos de colesterol HDL).⁴ Otros inconvenientes a raíz de los anteriores mencionados serán: mayor riesgo cardiovascular, diabetes, cáncer, depresión, artritis, mala calidad de vida en general y hasta podrían sufrir una muerte prematura ya que significaría una disminución en la expectativa de vida de por lo menos 7 años.⁴

Según datos de la Organización Mundial de la Salud, en los países en desarrollo la prevalencia de sobrepeso y obesidad infantil entre los niños en edad preescolar supera el 30%. Si se mantienen las tendencias actuales, el número de lactantes y niños pequeños con sobrepeso aumentará a 70 millones para el 2025. Sin intervención, estos niños se mantendrán así el resto de su infancia, adolescencia y edad adulta.⁵

En el Ecuador la prevalencia de obesidad infantil está incrementando, así como lo es en el resto del mundo. Según el INEC en la Encuesta Nacional de Salud y Nutrición 2011-2013, el 29.9% de la población escolar (de 5 a 11 años) padece de sobrepeso y obesidad. La población mestiza, blanca u otra es la más afectada con 30.7%. Los escolares del quintil de mayor ingreso económico presentan la mayor prevalencia (41.4%). El Oro, Guayaquil y Galápagos presentan altas prevalencias de sobrepeso y obesidad.⁶

En esta misma encuesta se da a conocer que el 29.2% de la población presenta un consumo excesivo de carbohidratos que supera la recomendación máxima establecida para la prevención de obesidad y enfermedades cardiovasculares, sin observarse mayores diferencias entre ambos sexos. El arroz es el alimento que contribuye en mayor proporción al consumo diario de energía, tanto en el ámbito nacional como en todas las subregiones del país, particularmente en la costa rural. Otros alimentos como el pan, el pollo, el aceite de palma y el azúcar se ubican después del arroz entre los alimentos que más contribuyen al consumo diario de energía a nivel nacional, así como por subregión.

La OMS recomienda el consumo mínimo de 400 g de frutas y verduras al día, el cual se satisface al consumir 5 porciones de frutas y verduras al día. Los datos muestran que en el

Ecuador el consumo promedio de frutas y verduras tanto en hombres como en mujeres de los distintos grupos etarios no llega a cumplir con las recomendaciones internacionales.

Aproximadamente el 80% de niños y niñas entre 5 y 10 años pasan menos de dos horas por día frente a una pantalla; sin embargo, uno de cada cinco pasa al menos dos horas por día frente a la televisión o con videojuegos, y casi el 4% por períodos de cuatro horas o más, lo que sugiere un patrón importante de sedentarismo en el estilo de vida actual.

El 34% de los adolescentes son inactivos, el 38.1% es irregularmente activo y menos de tres de cada diez son activos. En comparación con los inactivos, la proporción de activos es inferior. Las adolescentes femeninas son inactivas en mayor proporción que los hombres. Estos datos, nos confirman la información anterior acerca del patrón de inactividad y sedentarismo en los adolescentes ecuatorianos, situación que se incrementa con la edad.

El tratamiento de la obesidad se basa en disminuir la ingesta calórica, modificando hábitos alimenticios, complementado con aumento del gasto energético mediante la actividad física.⁷

A partir de esta problemática actual surge esta idea de negocio que integra actividad física, educación nutricional y terapia psicológica en un solo lugar.

CAPÍTULO 2

Análisis de Mercado

2.1. Análisis del sector y de la compañía

2.1.1. Fuerzas económicas

El análisis está basado en el sector salud en el cual la empresa se sitúa. Como se sabe, en el país, el principal proveedor de salud es el estado a través del ministerio de salud pública. En los últimos años se ha visto una fuerte inversión del estado en ámbitos de salud con la relación de la producción del país. Según cifras del Banco Mundial, el gasto en salud en el Ecuador es del 7,5 % con relación del PIB y un gasto per cápita en salud de alrededor 474 dólares.⁸⁻⁹

Como conclusión, se evidencia un incremento gradual en inversión por parte del estado en el sector salud.

Figura 1. Gasto en salud Ecuador



Fuente: Banco Mundial (2013)

2.1.2. Fuerzas políticas

Una de las reglamentaciones nutricionales a nivel nacional más fuerte en los últimos años por parte del Ministerio de Salud Pública (ley decretada el 15 noviembre del 2013) fue la semaforización de los productos de consumo donde se oficializó el nuevo Reglamento Sanitario de Etiquetado de Alimentos Procesados para Consumo Humano que deben cumplir las industrias procesadoras de alimentos, y que entró en vigencia el 15 de mayo del 2014. Esta ley consiste en alertar a la población sobre el contenido de azúcar, grasa y sal en tres niveles: alto (barra de color rojo), medio (amarillo) y bajo (verde). Todo esto, con el fin de combatir la obesidad y promover una alimentación saludable.¹⁰

Otra reforma (24 abril del 2014) realizada por el Ministerio de Salud junto con el Ministerio de Educación se centra en el funcionamiento de Bares Escolares del Sistema Nacional de Educación, cuyo propósito es promover una cultura alimentaria y nutricional garantizando la seguridad e inocuidad de los alimentos consumidos por los niños, adolescentes y comunidad educativa dentro de los bares escolares.¹¹

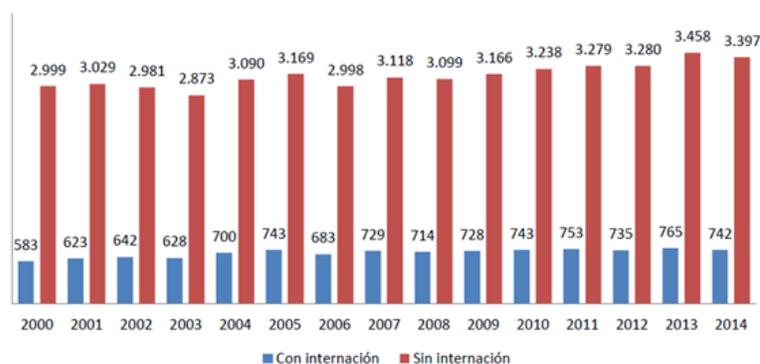
A partir del año 2014 el ministerio de educación (acuerdo 041) dispuso la modificación de la malla curricular incrementando de dos a cinco horas semanales en las clases de educación física con el fin de fomentar el deporte y la actividad física en los jóvenes.¹²

2.1.3. Fuerzas sociales, culturales, demográficas y ambientales

Según el Anuario Estadístico de Salud (recursos y actividades 2014) del INEC este centro integral infantil estaría catalogado como “otros establecimientos sin internación”, es por eso que se observará datos estadísticos correspondientes con este nombre:

- Constan mayor cantidad de centros sin internación en el país, el comportamiento a lo largo de los años es de incremento y mantenimiento en el rango 3.200 a 3.400 establecimientos. (Serie No. 1.1.2)

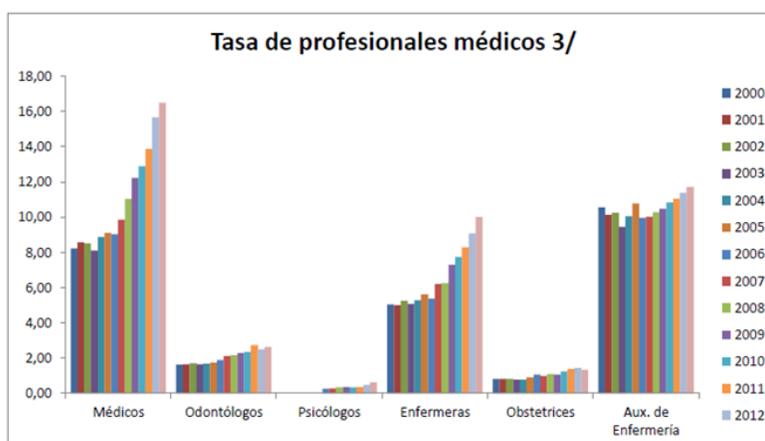
Figura 2. Establecimientos con y sin internación



Fuente: INEC (2014) Anuario Estadístico de Salud

- Los establecimientos sin internación del sector privado con fines de lucro en el año 2005 constituían el 0,13%, en el 2014 este valor es de 1,88% con un crecimiento del 1,75% lo que indica mayor existencia de estas entidades, lo que podría ser una oportunidad en la actualidad. (Tabla No. 3.1.1). La región en la que más existen los llamados “otros establecimientos sin internación del sector privado” es en la Costa, específicamente en el Guayas. (Cuadro No. 4.1.4)
- En la tasa del profesional psicólogo por 10.000 habitantes se observa evolución creciente a lo largo de los años. (Serie No. 1.1.1)

Figura 3. Tasa de profesionales médicos



Fuente: INEC (2014) Anuario Estadístico de Salud

- Existen 445 nutricionistas en el Ecuador (2014), donde la mayoría se concentra en la región Sierra en la provincia del Pichincha. Comparado con el 2013 en donde los datos indican 379 nutricionistas, ha habido un incremento en esta rama de 66 profesionales. (Cuadro No. 4.1.20).¹³

Según la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los hogares urbanos y rurales 2011-2012:

- El gasto en salud de los ecuatorianos en el 2003-2004 era de 59.969.838 (5,5%) y en el 2011-2012 de 140.669.009 (7.3%), una diferencia del 1,8% que indica que la familia ecuatoriana actualmente gasta más en este rubro.¹

Según el ministerio de salud pública del Ecuador en el análisis de: una mirada a la década 2000-2010:

- Las consultas preventivas en los últimos años han ido en aumento en casi alrededor de 10 millones de consultas en todo el territorio ecuatoriano dado por médicos, obstétricas y psicólogos. En lo que respecta a consultas preventivas en el rango de edad de 5 a 11 años de edad se observa que son alrededor de 2 millones de estas consultas en el año 2014. Pero comparado a otros grupos etarios, los niños escolares es la población con menor porcentaje de atenciones preventivas. Las mujeres embarazadas y la población adulta son los usuarios que más atenciones preventivas tienen (20 – 49 años).⁹
- Así mismo, los datos de mortalidad infantil en los últimos 10 años han descendido gracias al mayor acceso a salud por parte de entidades públicas, campañas, políticas de estado y enfocados en erradicar la desnutrición infantil.⁹

Según el reporte latinoamericano de Health, Racquet & Sportsclub Association (IHRSA) publicado en el 2012, se encuentran los siguientes datos:

- Los quince mercados de América Latina analizados en el informe generan \$ 5.6 mil millones en ingresos de más de 46.000 clubes. Casi 15 millones de latinoamericanos son miembros de un club de salud. Brasil, por sí solo, es responsable de más de la mitad de los clubes de salud en América Latina con

23.398 clubes. Argentina tiene la mayor tasa de penetración entre todos los mercados de América Latina, el 5,7% de los argentinos pertenecen a un club de salud.

- México ocupa el segundo lugar en América latina, en cuanto a importancia en la industria de este giro. Colombia, es otro de los países representativos de la lista, hasta 2014 existían 1.300 acondicionamientos físicos, siguiéndole Chile, Perú, Ecuador, Costa Rica y Venezuela.
- De acuerdo a un estudio de Mercado Fitness (publicación de negocios para la industria de clubes y gimnasios líder en América latina), en 2008 las diez compañías líderes en la región habían recibido ingresos por US\$370 millones, mientras que en 2011 las ventas fueron por US\$647,8 millones; por lo que se concluye que la búsqueda de una mejor apariencia y el cuidado de la salud ha alzado la demanda de clubes deportivos y gimnasios en América Latina.¹⁵

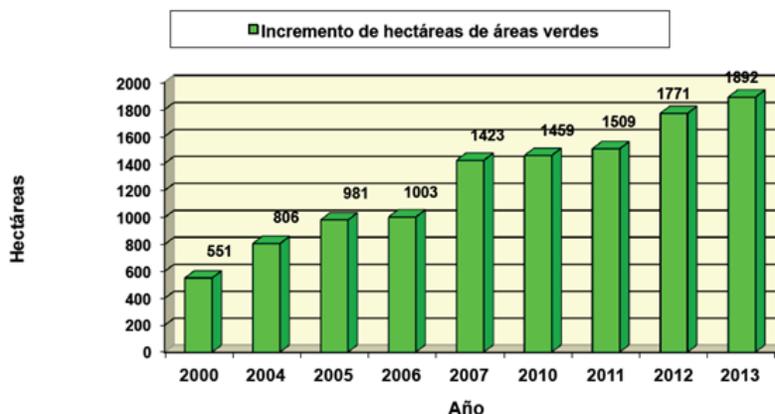
El país tampoco se queda atrás en el interés de crear espacios para realizar ejercicios, como las áreas verdes que son construidas pensando en la salud de los ciudadanos y en otros factores ambientales. De acuerdo a la Empresa Pública de Parques Urbanos y Espacios públicos en su informe “Diagnóstico, estudio y construcción de parques urbanos a nivel nacional” de diciembre 2014:

- En este estudio nombran 61 parques en el país, los más importantes, y en los que un gran porcentaje, contienen las máquinas biosaludables para poder realizar ejercicios, el cual es un incentivo para que no existan excusas en el cuidado de la salud.¹⁶

Según la Rendición de cuentas del Municipio de Guayaquil 2012 – 2013 acerca de su dirección de áreas verdes y parques:

- Aproximadamente el porcentaje de áreas verdes en Guayaquil es de 8,26 m² por habitante, el cual es bueno, porque se aproxima al establecido por la Organización Mundial de la Salud que es de 9m² por habitante. A esta fecha del informe, se han intervenido 1.782 espacios verdes (1694 parques y 88 áreas verdes complementarias).¹⁷

Figura 4. Incremento de hectáreas de áreas verdes



Fuente: Municipio de Guayaquil (2013) Rendición de cuentas

Según el Ministerio de Transporte y Obras Públicas:

- En su Plan Nacional de Ciclovías, estrategia para masificar el uso de la bicicleta a través de la generación de políticas a favor de la movilidad en este medio de transporte, existen 17 ciclovías construidas cuya una de las ventajas es promover la salud.¹⁸

Como conclusión, a pesar de los múltiples esfuerzos con inversión privada y pública de centros especializados de salud, profesionales, gimnasios, parques, ciclovías y mayor gasto por parte de la familia ecuatoriana en la salud; el patrón sedentarismo e inactividad sigue en incremento en especial desde las edades tempranas.

En otros países como Estados Unidos, España, México, Colombia existen este tipo de club infantil integral teniendo una buena acogida y con buenos resultados.

2.1.4. Fuerzas tecnológicas

Según la última encuesta de Tecnologías de la Información y Comunicación TIC'S realizada por el INEC en el año 2013, se determinó un incremento en el equipamiento tecnológico en los hogares ecuatorianos con un 27,5 % para computadores de escritorios y un 18,1 % para computadores portátiles.

En la encuesta se determinó que el mayor uso de computadora por rangos de edad se refleja en el rango de 16 a 24 años de edad (67,8 %), seguido del rango de 5 a 15 años (58,3 %).

En cuanto a la tenencia de teléfono celular se evidencia un incremento de 8 puntos en el 2013 (51,3%) comparada con el año 2010 (42,8%). De este 51,3% se encuentra un 16,9% que posee un teléfono inteligente. Se calculó el promedio de gasto mensual en los hogares en telefonía celular siendo de 74 dólares.¹⁹

Como conclusión, el uso incrementado de la tecnología actual se asocia a que el sedentarismo también sea alto.

2.2. Análisis del mercado

2.2.1. Clientes

El proyecto está dirigido al mercado infantil con sobrepeso / obesidad. Se lo ha desarrollado y pensado dentro de la ciudadela Ceibos y sus poblaciones aledañas, considerando que es un sector que dispone de muchos centros estudiantiles alrededor como son: el Colegio Alemán Humboldt , escuela y jardín Balandra, el Liceo los Andes, la escuela Valdivia ,la escuela primaria Jefferson, Colegio Javier , Bernardino Echeverría Ruiz siendo los más destacados. Sus habitantes cumplen las características de los clientes ideales para el proyecto.

Se ha visto que no existe una empresa como tal dentro de la ciudad, por lo que vendría a satisfacer necesidades de una población infantil con sobrepeso / obesidad.

La investigación que se ha llevado a cabo es en el sector Ceibos y barrios aledaños dentro de la parroquia Tarqui, la cual incluye: La Prosperina, Urdesa, Miraflores, Los Ceibos, Los Samanes y Sauces.

2.2.2. Segmentación de mercado

Se ha determinado el segmento de mercado en base al censo poblacional y vivienda tomado del INEC año 2010.

Investigación concluyente descriptiva:

- Población meta: Niños entre 5-11 años que padezcan sobrepeso y/u obesidad, sin interés en el deporte tradicional.
- Elemento muestral: Padres de familia.
- Unidad de muestreo: El hogar.
- Ubicación geográfica: Los Ceibos (pertenece a la parroquia Tarqui de Guayaquil).
- Tiempo: 4 semanas.
- **Marco muestral (INEC 2010 – Proyección 2016)²⁰**: Tarqui: 1'124.384 habitantes: Ceibos /Miraflores/Urdesa: 42.829: Clase social A, B, C + (35,9%): 15.375: Niños 5-11 años (28,8%): 4.428: Sobrepeso/obesidad (30%): 1.328
- Promedio de hijos por familia: 1,6 por hogar: 664 (para fines de estudio de mercado a los padres de familia)
- Selección de técnica: No probabilística, por conveniencia (escuelas, centros comerciales, calles del sector).
- Definición tamaño muestra: En el programa Raosoft, nuestra población determinada (664) con el 9,49% de margen de error y un nivel de confianza del 95 % da un total de 92 padres encuestados.

Fracción de Mercado

Tabla 2. Fracción de Mercado

FRACCIÓN DE MERCADO	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Mercado Global	1328	1328	1328	1328	1328	1328	1328	1328	1328	1328	1328	1328	1328	1328	1328	1328
Volumen de Ventas	66	80	80	80	106	120	133	146	159	159	186	186	199	212	239	266
Fracción Del Mercado(%)	5%	6%	6%	6%	8%	9%	10%	11%	12%	12%	14%	14%	15%	16%	18%	20%

Elaborado por: Los autores

ENCUESTA. Anexo 1.

Objetivo general:

- Conocer la aceptación que tendrá el servicio: “NutriGym Kids Center” - Club integral infantil en el sector ceibos de Guayaquil, que está dirigido para niños con sobrepeso / obesidad de 5 a 11 años.

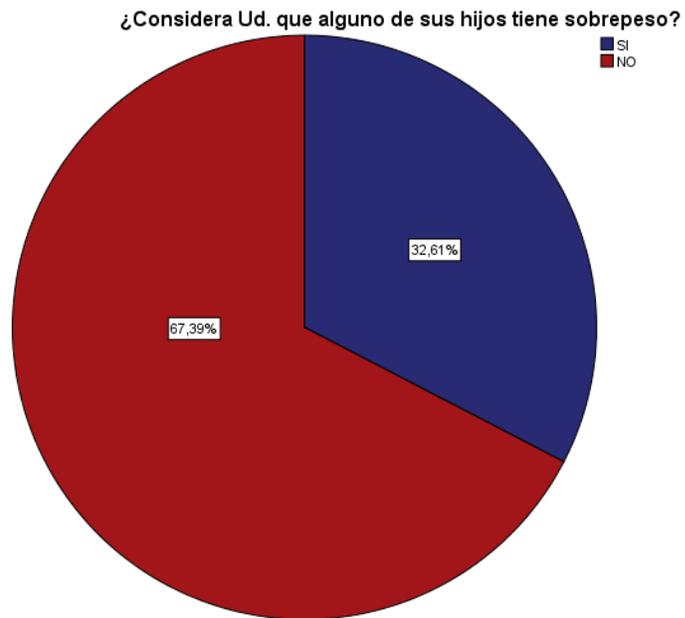
Objetivos específicos:

- Conocer posible capacidad de pago de clientes.
- Conocer hábitos alimenticios y de actividades físicas de los niños.
- Conocer posible competencia.
- Conocer aceptación del club y las preferencias de los padres de familia.

2.2.3. Resultados de encuesta. Anexo 2.

- El 37% de la población encuestada sólo tiene un hijo, se infiere que en los tiempos actuales la tendencia es tener menos hijos en comparación a los tiempos pasados.

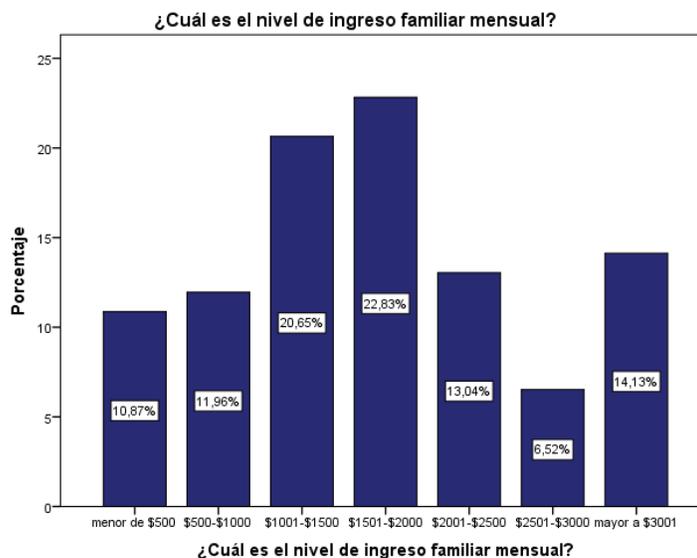
Figura 5. Sobrepeso en niños de encuestados



Elaborado por: Los autores en SPSS Statistics

- Más de la mitad de los encuestados no considera que su hijo tiene sobrepeso, esto puede deberse a que aún la sociedad pueda tener la idea errónea de conocer el verdadero estado de llevar una vida saludable.

Figura 6. Ingreso familiar mensual

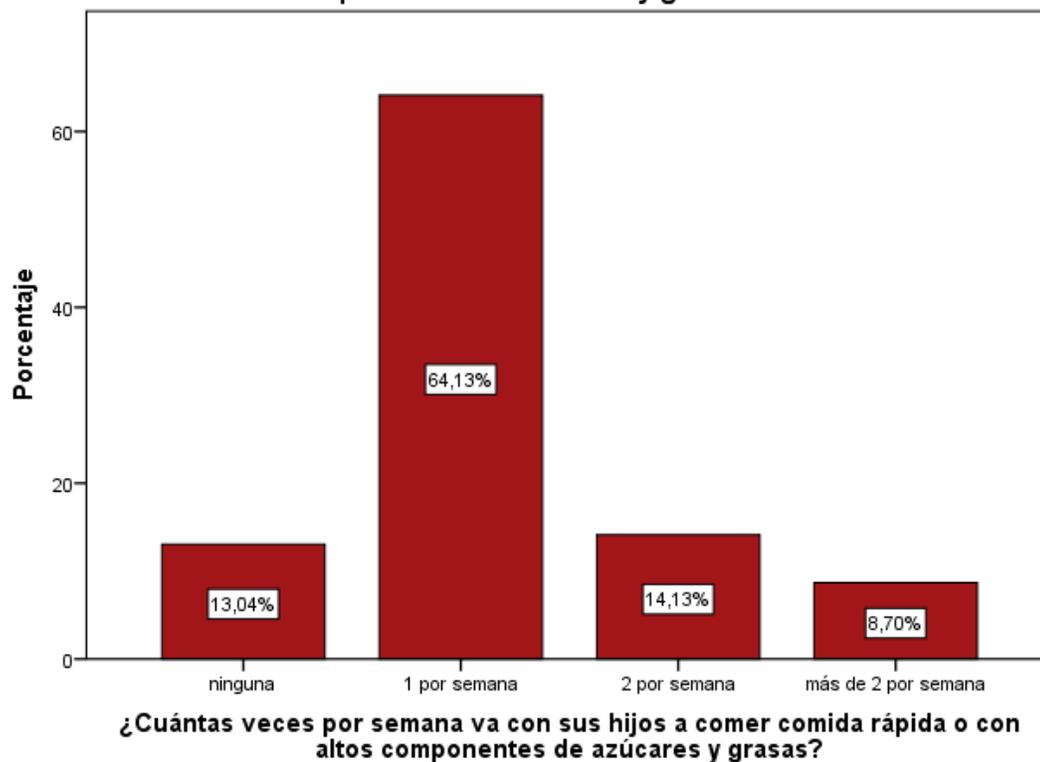


Elaborado por: Los autores en SPSS Statistics

- El orden del ingreso familiar mensual de los encuestados es el siguiente: en primer lugar, ingresos desde 1500 a 2000 dólares; en segundo lugar, ingresos desde 1000 a 1500 dólares y en tercer lugar, ingresos mayores a 3000 dólares. Se puede inferir que la mayoría de los encuestados (56,52%) posee la capacidad de pago necesaria para pensar en este servicio como parte de su presupuesto.

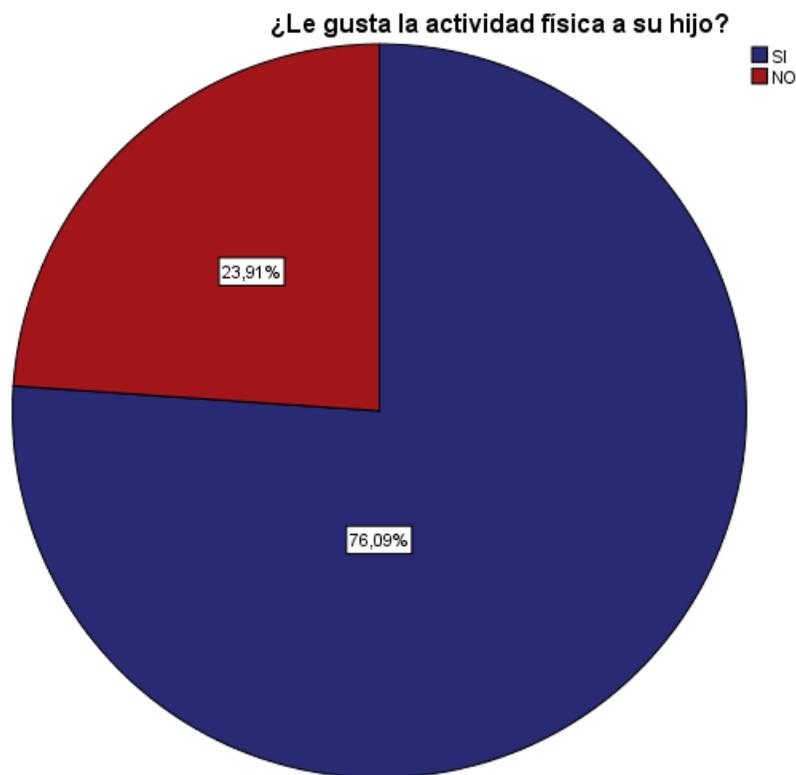
Figura 7. Veces por semana de comer comida rápida

¿Cuántas veces por semana va con sus hijos a comer comida rápida o con altos componentes de azúcares y grasas?



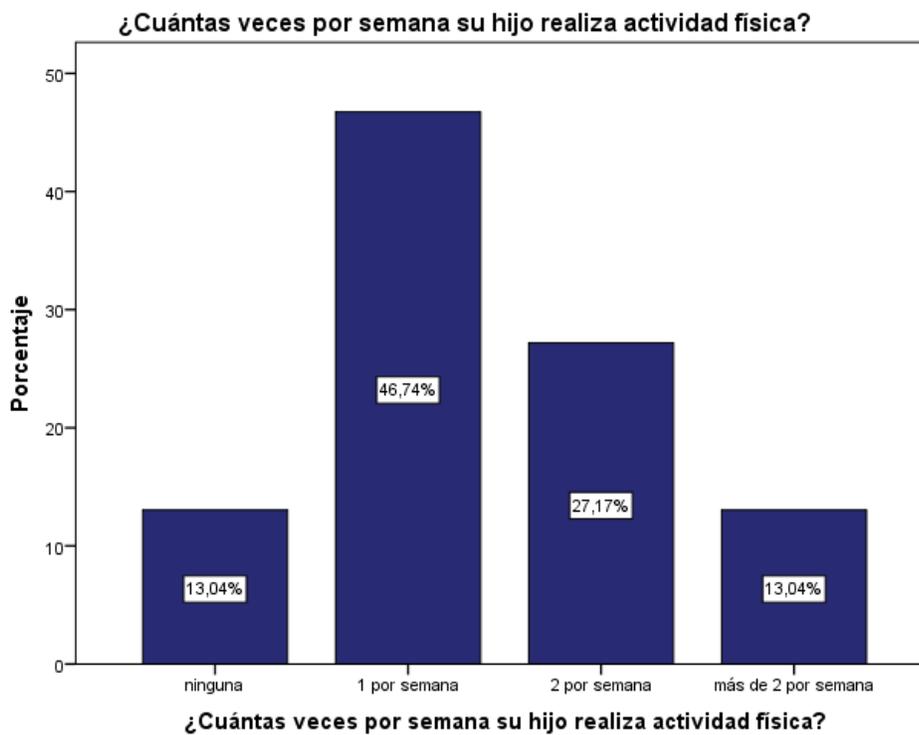
Elaborado por: Los autores en SPSS Statistics

- Más de la mitad de los encuestados indica que al menos una vez por semana come comida rápida. Según artículo “Comida chatarra” del telégrafo (18 enero 2014) las causas principales es la falta de tiempo y planificación de las comidas.²¹

Figura 8. Actividad física en niños #1

Elaborado por: Los autores en SPSS Statistics

- Más del 70% de padres encuestados indican que a sus hijos efectivamente les gusta la actividad física.

Figura 9. Actividad física en niños #2

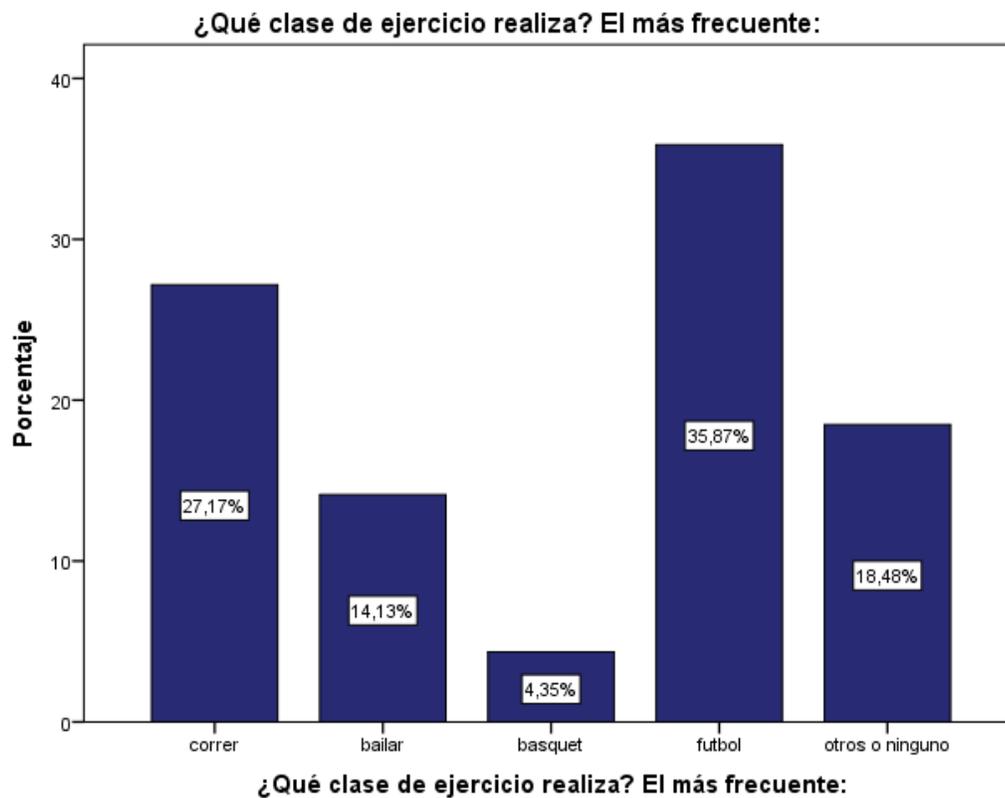
Elaborado por: Los autores en SPSS Statistics

- Como la mayoría de estos niños sí les gusta la actividad física, se puede observar que lo realizan el 47% una vez por semana. Se puede deducir que así les guste la actividad física, tampoco es una tarea que realizan todos los días.

Figura 10. Actividad física en niños #3

Elaborado por: Los autores en SPSS Statistics

- Con esta pregunta se corrobora aún más las dos preguntas anteriores. El 70% contestó que su hijo realiza menos de 2 horas a la semana ejercicio físico.

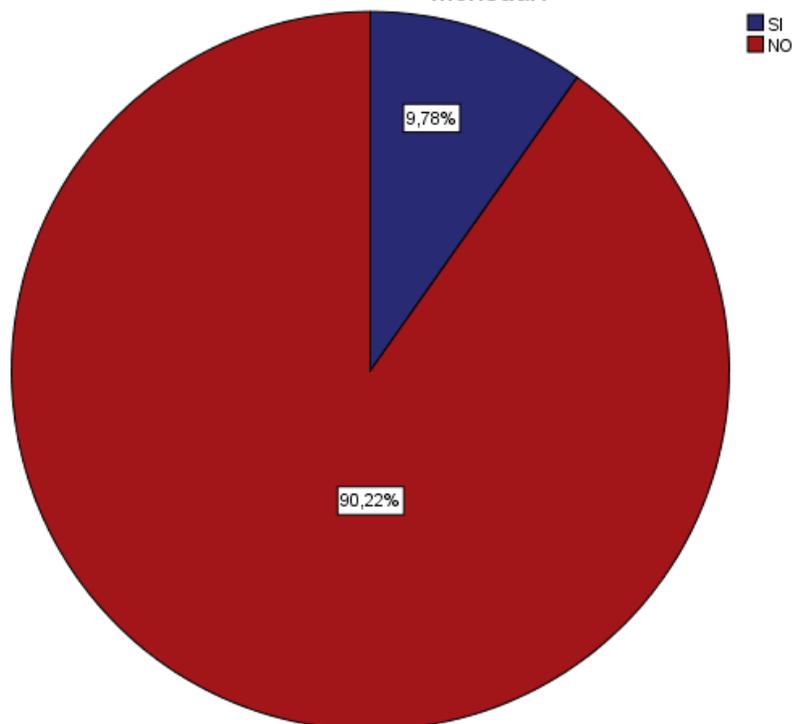
Figura 11. Actividad física en niños #4

Elaborado por: Los autores en SPSS Statistics

- La actividad de ejercicio más realizada en esta muestra es el fútbol, seguida de la actividad de correr.

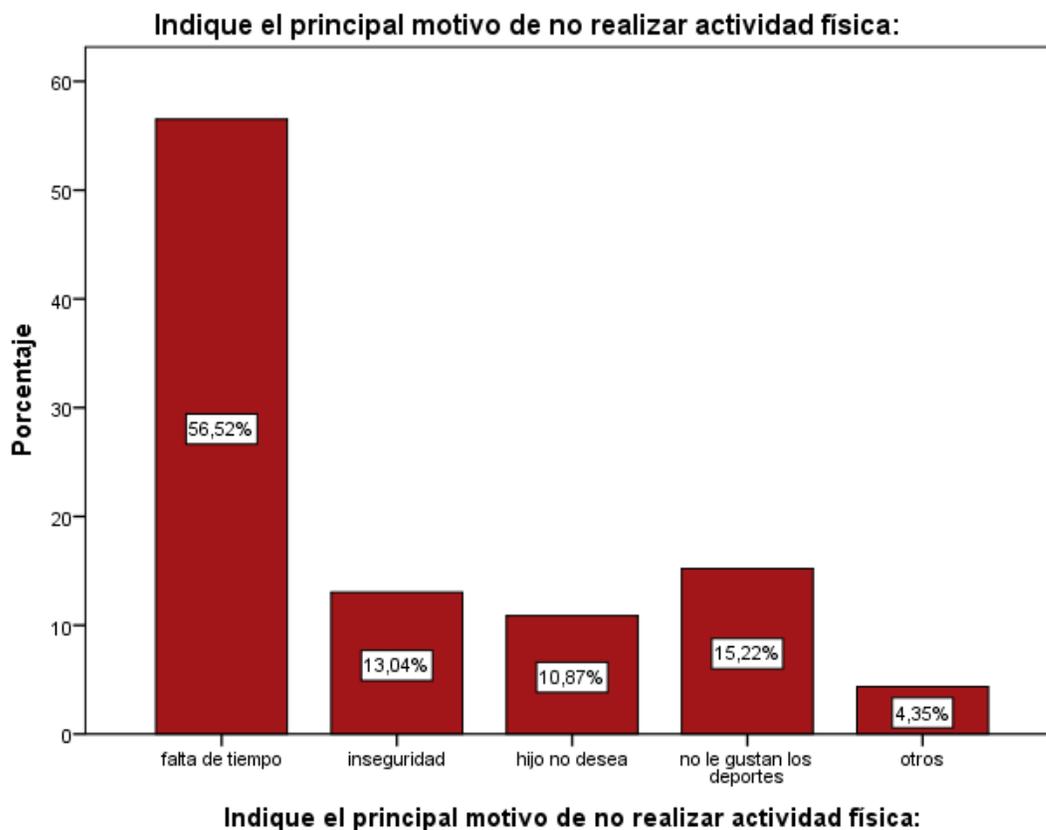
Figura 12. Actividad física en niños #5

¿Realiza la actividad en alguna academia que tenga que cancelar algún valor mensual?



Elaborado por: Los autores en SPSS Statistics

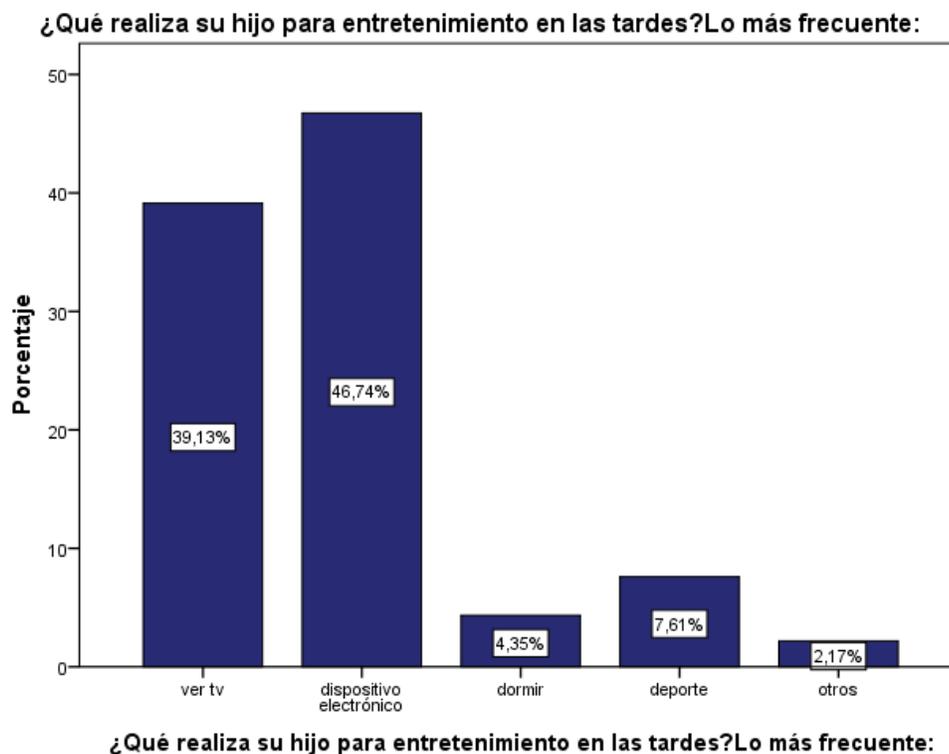
- El 90% de los padres encuestados indican que no cancelan un valor mensual en alguna academia específica, refieren las actividades en la escuela o en los parques.

Figura 13. Actividad física en niños #6

Elaborado por: Los autores en SPSS Statistics

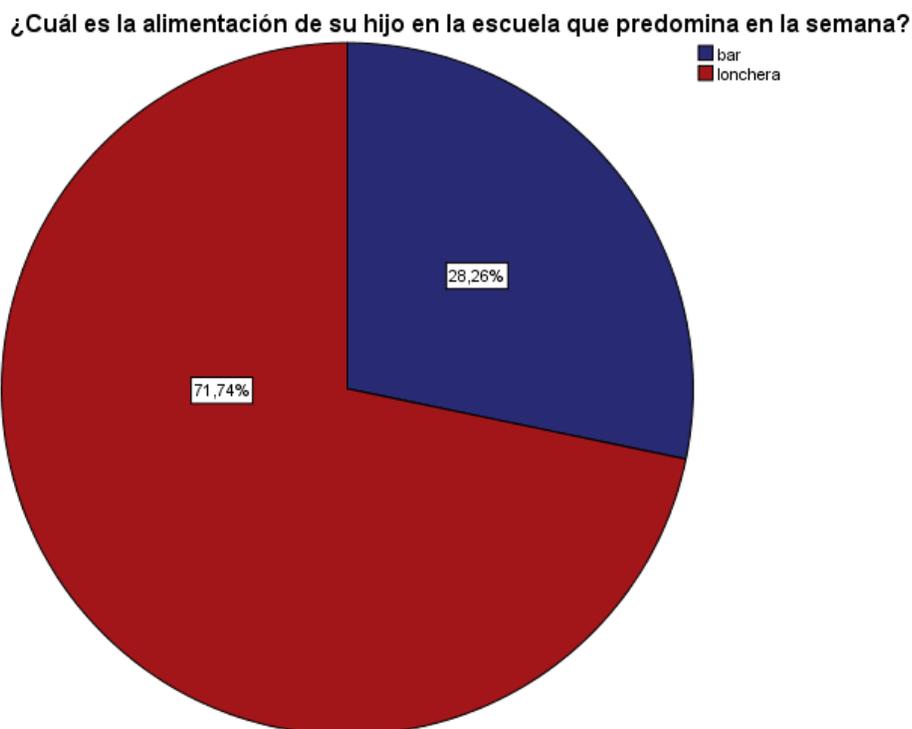
- El principal motivo de la poca o nula actividad física de sus hijos es la falta de tiempo para el porcentaje de padres que contestaron esta pregunta, el segundo motivo es que a sus hijos no le gustan los deportes.

Figura 14. Entretenimiento en niños



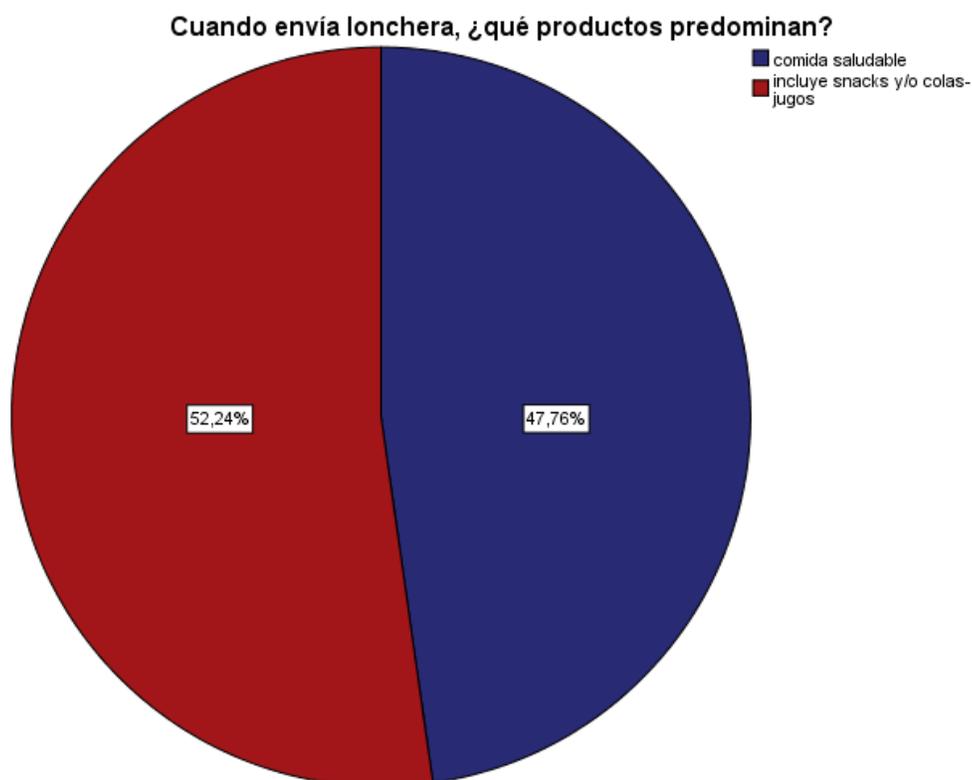
Elaborado por: Los autores en SPSS Statistics

- El 47% indican que la actividad que realizan sus hijos actualmente en sus tardes y tiempos libres es estar en el dispositivo electrónico, seguido de ver televisión. Se puede relacionar que en estos tiempos el equipamiento tecnológico en los hogares ecuatorianos incrementó y esto proporciona herramientas a los niños para que también ascienda el sedentarismo.

Figura 15. Alimentación en niños #1

Elaborado por: Los autores en SPSS Statistics

- La alimentación de la escuela que predomina en esta muestra es el de la lonchera. Puede deberse a las nuevas reglas de bares escolares del sistema nacional de educación y los padres prefieren hacerse cargo de las loncheras de sus hijos o también puede ser por factor económico.

Figura 16. Alimentación en niños #2

Elaborado por: Los autores en SPSS Statistics

- En esta pregunta las diferencias son muy pequeñas. El 48% indican que todos los productos de la lonchera de sus hijos son saludables (sin snacks ni bebidas azucaradas), en cambio el 52% indica que sí predomina algún alimento no tan saludable.

Figura 17. Opción de nutricionista

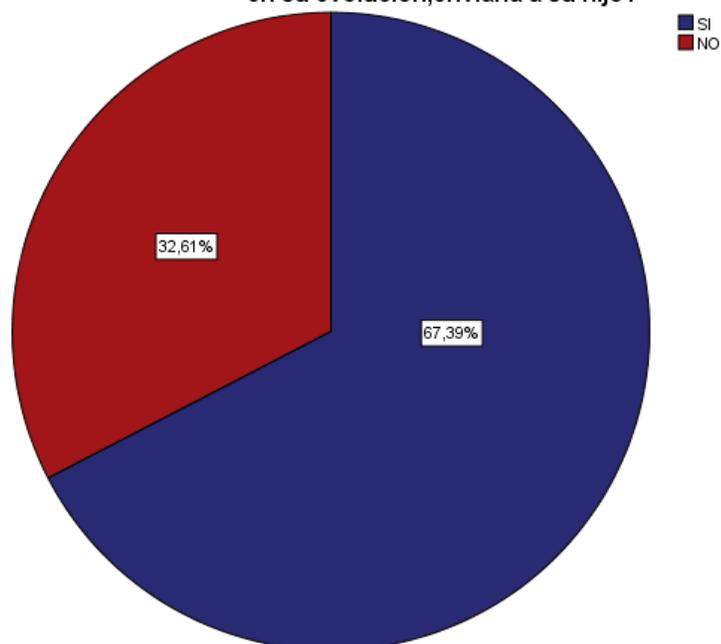


Elaborado por: Los autores en SPSS Statistics

- El 95% de los padres encuestados no ha llevado a su hijo a algún nutricionista, puede deberse a que no lo haya considerado necesario o porque no haya el tiempo o dinero suficiente.

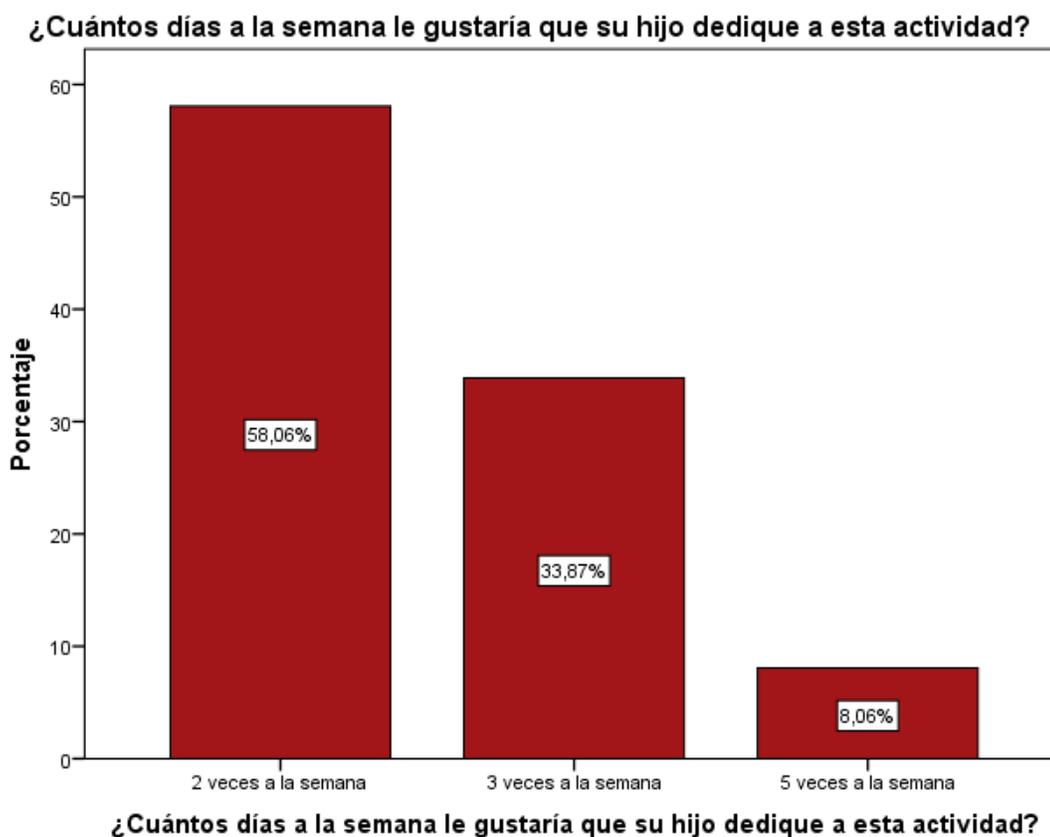
Figura 18. Aceptación de club integral infantil #1

¿Si existiera un club integral exclusivo para niños, para combatir el sobrepeso, que incluye: ejercicio físico, consulta nutricional, consulta psicológica y control en su evolución, enviaría a su hijo?



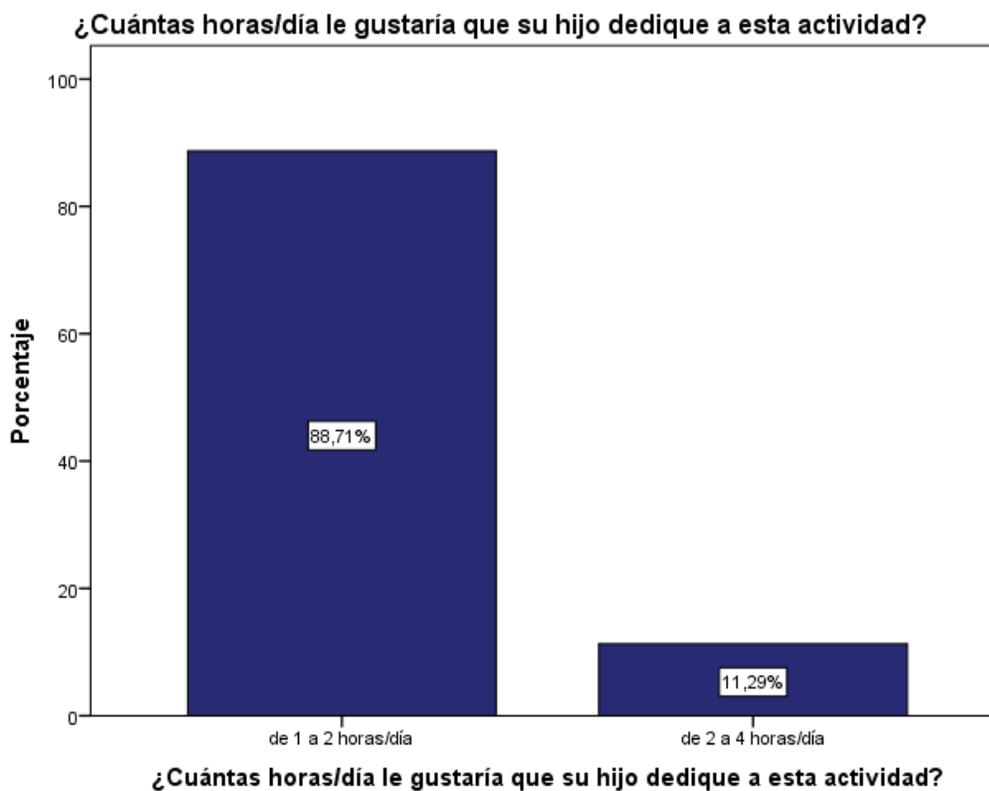
Elaborado por: Los autores en SPSS Statistics

- A pesar que la mayoría no considera con sobrepeso a su hijo, al llegar a esta pregunta la aceptación por el club integral fue del 67%, ya que sí considerarían enviar a su hijo.

Figura 19. Preferencias del club #1

Elaborado por: Los autores en SPSS Statistics

- El 58% le gustaría que su hijo dedique a este club 2 veces por semana, aunque lo recomendable por la OMS es cinco veces a la semana.

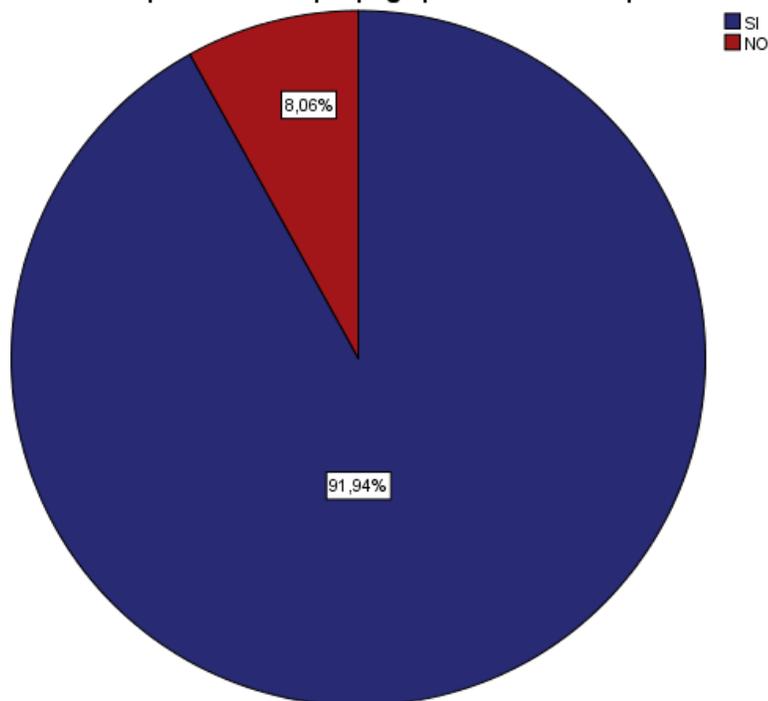
Figura 20. Preferencias del club #2

Elaborado por: Los autores en SPSS Statistics

- El 99% le gustaría que su hijo dedique de 1 a 2 horas al día a esta actividad. La OMS recomienda mínimo 45 minutos diarios-5 veces a la semana para combatir y prevenir el sobrepeso y obesidad.

Figura 21. Aceptación de club integral infantil #2

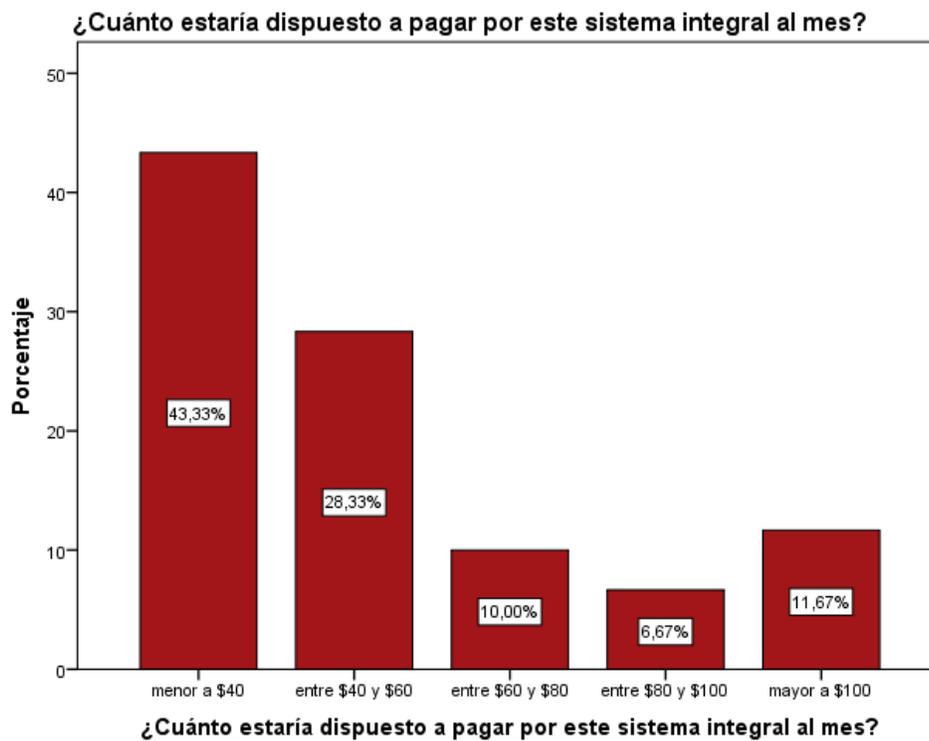
¿Estaría dispuesto a matricular a su hijo en este nuevo centro, cancelando una cifra parecida a la que paga por la academia que va actualmente?



Elaborado por: Los autores en SPSS Statistics

- Aunque la mayoría de los padres encuestados indicaron que sus hijos no acuden a ninguna academia actualmente; el porcentaje en el que hubo aceptación del club, sí estaría dispuesto a matricular a sus hijos a este centro integral cancelando un valor similar por el que paga o pagó por alguna academia.

Figura 22. Disposición de pago

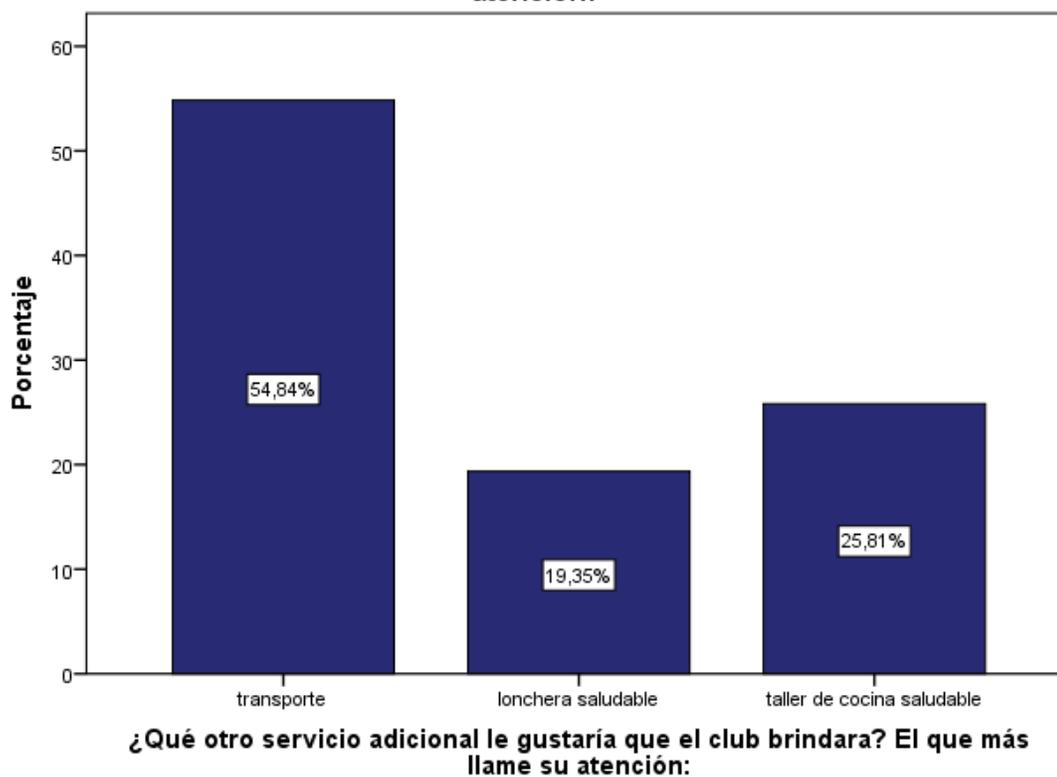


Elaborado por: Los autores en SPSS Statistics

- Del porcentaje que hubo aceptación del club, el 43% estaría dispuesto a pagar \$40 o menos y de ahí el siguiente valor nombrado fue entre \$41 y \$60, como era de suponerse la mayoría pensó por el valor más económico.

Figura 23. Preferencias del club #3

¿Qué otro servicio adicional le gustaría que el club brindara? El que más llame su atención:



Elaborado por: Los autores en SPSS Statistics

- El servicio adicional que predominó fue el de transporte, seguido del taller de cocina saludable.

Conclusiones de estudio de mercado

- Como conclusión de esta investigación de mercado, se infiere que la idea de negocio es buena y que es llamativa para los padres de familia, en especial para los padres que trabajan jornada completa de clase media, media-alta y alta.
- Actualmente la tendencia parece ser tener sólo un hijo o dos, lo cual para los padres que deseen adquirir este servicio para su único hijo les convendría más para su presupuesto y facilidades.
- Las cadenas de comida rápida no desaparecerán, más aún cuando existen en el entorno consumidores en potencia. En este estudio la mayoría coincidió que al menos una vez a la semana compra este tipo de comida, es por eso que asumir un equilibrio con actividad física sería lo ideal para mantener una vida saludable, en especial para los niños que están en pleno crecimiento y adquiriendo sus hábitos.
- También se puede concluir, que la tendencia es no ir al nutricionista, por lo que el servicio sería completo con la asesoría dentro del centro, es decir integral.

2.2.4. Análisis de la competencia

2.2.4.1. Fuerzas de Porter

F1. Rivalidad entre los competidores

La rivalidad entre los competidores actuales es alta porque este centro integral como tal, aunque no exista en el país, hay varias academias con el mismo enfoque de mantenerse sanos y activos mediante el ejercicio. Como por ejemplo, es usual encontrar diferentes tipos de gimnasios y clubes deportivos con diferentes actividades para niños como crossfit kids, taekwondo, kangoo kids, etc; las cuales por lo general se utilizan más en vacaciones y son para todo tipo de niño y no incluyen asesoría nutricional ni psicológica.

También parte de la competencia son los pediatras, nutricionistas y psicólogos trabajando individualmente. Por eso, este centro se trata de un modelo de negocio integral novedoso donde en un mismo lugar se encuentran las herramientas necesarias para el tratamiento y prevención de estos niños.

Algunos competidores son:

Tabla 3. Lista de investigación de posibles competidores

Gamboa Box	A partir de los 7 años Matrícula: \$10 Mensualidad: \$ 50 Accesorios: guantes: \$40
Díaz Artistics Skating	A partir de los 4 años Horarios: 3 días a la semana / una hora diaria. (3 a 4pm/4 a 5 pm) Matrícula: \$30 Mensualidad: \$80
Alliance jiu-jitsu	A partir de los 6 años Un solo horario: 6 a 7 pm Mensualidad: \$50 Trimestral: \$120
Academia Xavier Romero taekwondo	A partir de los 4 años Horarios: 5 a 6 pm/ 6 a 7 pm Matrícula: \$40 Mensualidad: \$60 Accesorios: uniforme: \$60
Kallpa Crossfit Kids	A partir de los 6 años Horarios: 10 a 11.30 am (vacacional)/ 4 a 5.30 pm Matrícula: \$56 Mensualidad: \$95,20
Crossfit Machete Kids	De 4 a 14 años Un solo horario: 11:30 a 12:30 am (por vacaciones)luego será en la tarde Mensualidad: \$50

Hometown Gym jiu-jitsu	A partir de los 7 años Un solo horario (niños): 5 a 6 pm Matrícula: \$33,60 Mensualidad: \$78,40
Fighters Crossbox	A partir de los 12 años Rutina con los adultos Matrícula: \$10 Mensualidad: \$45
Raza Crossfit	A partir de los 10 años Rutina con los adultos Matrícula: \$22,40 Mensualidad: 67,20 Descuento 25% con carnet estudiantil
Maori Crossfit	A partir de los 12 años Rutina con los adultos Matrícula: 10 Mensualidad: \$55
Lain centro de bajar peso	No son lugares para niños y sus tratamientos no se basan en la actividad física. Tratamiento de 3 meses tiene un valor de \$1.000
Nutricionistas	Consultas desde \$40 a \$100
Psicólogos	Consultas desde \$30 a \$70
Pediatras	Consultas desde \$50 a \$100

Elaborado por: Los autores

F2. Amenaza de nuevos competidores entrantes

La amenaza de nuevos competidores entrantes es alta, aunque tenga buenas barreras de entrada, porque igual es un proyecto factible que podría el competidor ver la forma de ajustarse a estas barreras y no ser un impedimento. Las barreras de entrada son:

- Alta inversión para el establecimiento y maquinarias.
- Alto capital de trabajo para financiación del proyecto en sus inicios.
- Registro de marca o de patente

F3. Amenaza de servicios sustitutos

La amenaza de servicios sustitutos es alta ya que existen diferentes opciones como gimnasios, nutricionistas, vacacionales, productos adelgazantes que también permiten una solución al problema del sobrepeso / obesidad.

F4. Poder de negociación de los Clientes

El poder de negociación de los clientes es alta porque hoy en día el consumidor y su estilo de vida busca comodidad, disposición y optimización de tiempo, y tiene a su disposición una gran variedad de servicios similares a diferentes precios.

F5. Poder de negociación de los Proveedores

El poder de negociación de los proveedores, en este caso son los colaboradores, es baja porque actualmente existe un gran número de nutricionistas, psicólogos e instructores calificados que pueden ser contratados. La mayoría se encuentran en las provincias de Pichincha y Guayas.

Tabla 4. Cantidad de profesionales

Profesionales	Cantidad
Nutricionistas ¹³	Pichincha: 100 Guayas: 70
Psicólogos ¹³	Pichincha: 291 Guayas: 194

Elaborado por: Los autores



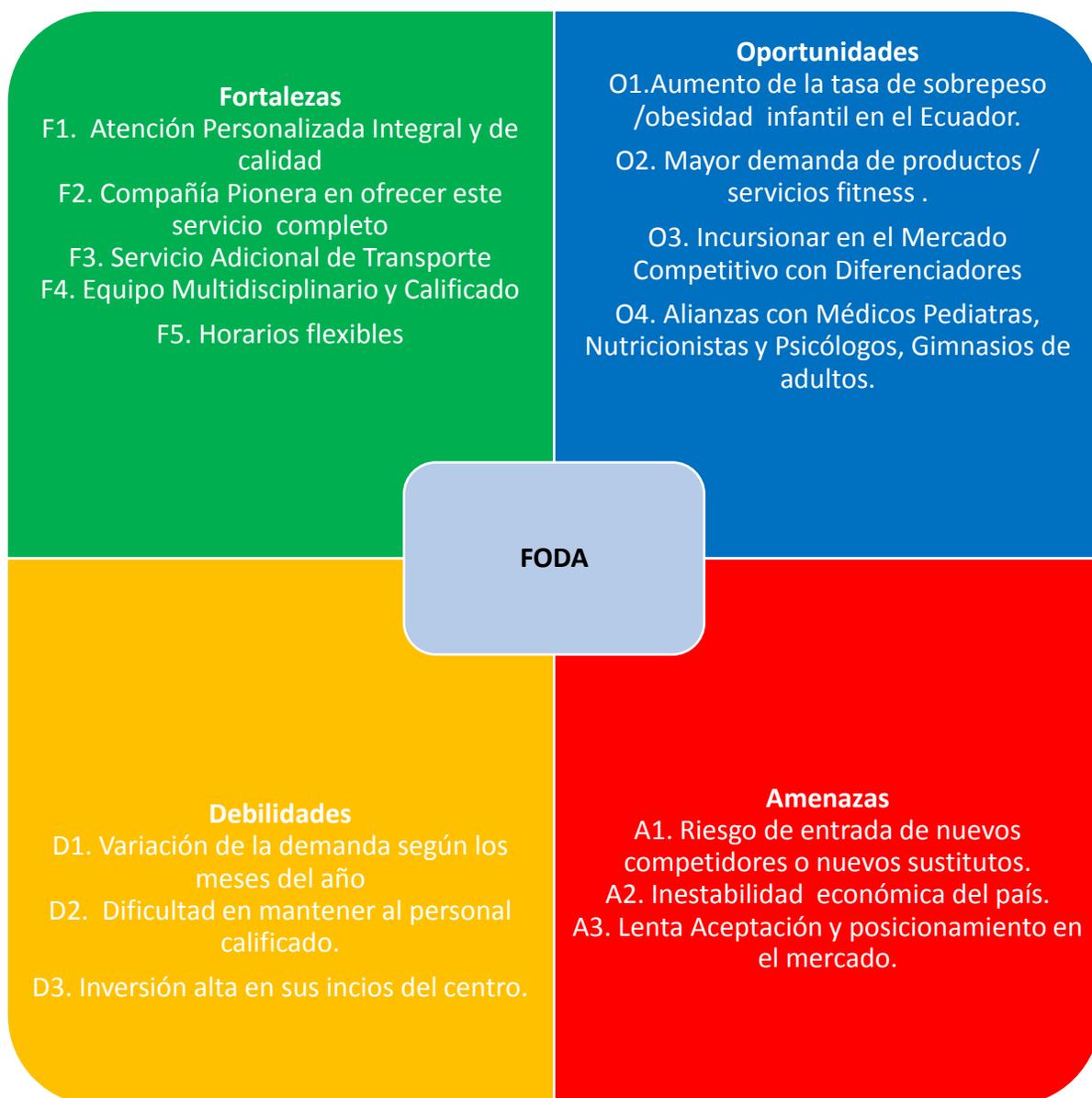
Figura 24. Fuerzas de Porter

Elaborado por: Los autores

Como conclusión del análisis de Porter, la empresa es altamente competitiva, pero a su vez se encuentra en un sector rentable, por lo que las estrategias irán encaminadas al factor diferenciador del servicio.

2.2.4.2. Análisis FODA

Figura 25. Análisis FODA



Elaborado por: Los autores

2.2.4.3. Estrategias FODA

- F1.F3-02-03-04: Al haber aumento de demanda por servicios / productos fitness, el centro tendría mayor acogida ya que se ofrecería un servicio integral personalizado: gimnasio, nutrición y psicología infantil en un solo lugar, que ningún otro centro brinda actualmente. Al ser una prestación completa y poseer el transporte como servicio adicional, será el sello de diferenciación, el cual se efectuará mediante campañas publicitarias y alianzas con especialistas en ramas infantiles.
- D1-01.02: La demanda del servicio que variaría con el año, no se vería afectada ya que las tasas de sobrepeso y obesidad van en aumento, así como la mayor demanda de servicios fitness, es por eso que la estrategias de promoción / precios en época escolar mediante campañas de difusión generarían mayor aceptación del servicio.
- F1.F2.F4.F5-A3: El lento posicionamiento y aceptación en el mercado se podría minimizar gracias a que el centro es integral, personalizado, horarios flexibles, multidisciplinario, y pionero en su rama; todo esto gracias a las estrategias de marketing que hará que el centro se dé a conocer con mayor rapidez.
- D2-A2: Al haber inestabilidad económica del país, se podría mantener el recurso humano mediante estrategias de marketing interno e incentivo personal por su buen desempeño y así disminuir la tasa de rotación de empleados en la empresa.

2.3. Plan de mercadeo

2.3.1. Estrategias de precios

Las estrategias de precios de esta empresa pionera en su servicio integral se basa en el estudio de mercado, investigación de empresas homólogas y de condiciones sociales y económicas del sector norte de la ciudad de Guayaquil.

La empresa NutriGym Kids Center de acuerdo con los resultados reflejados en la encuesta, dio a conocer que la mayoría de los padres de familia con hijos entre 5 a 11 años estarían dispuestos a pagar entre 30 a 40 dólares; pero considerando que en la misma encuesta más de la mitad de los encuestados tiene posibilidades de pago más el estudio de valores mensuales de empresas homólogas no integrales, el precio fijado será de 95 dólares mensuales (calculado en base al promedio de los precios de las posibles competencias más un incremento extra de aproximadamente el 30% por ser un servicio integral). Habrá matrícula, como en la mayoría de lugares, que tendrá validez por un año y el precio fijado es similar al de la competencia, de 30 dólares. Los servicios adicionales tendrán precios similares a los de la competencia pero el transporte más que todo es un sistema de enganche para el padre de familia actual. Además, se incluirá descuentos para los padres de familia que cancelen de forma trimestral (descuento del 5%), semestral (10%), y anual (15%).

Con este precio fijado más la campaña publicitaria promocional y el rubro mensual que se mantendrá de publicidad y marketing se estima que NutriGym Kids Center tendrá una buena acogida.

2.3.2. Estrategia promocional

Logotipo: NutriGym Kids Center

Slogan: Fun & Fit

Figura 26. Logotipo NutriGym Kids Center



Elaborado por: Los autores

Tabla 5. Lista de actividades promocionales

Eventos	Se hará dos veces al año una casa abierta en el centro dirigida a los padres de familia, donde acudirán especialistas pediatras y nutricionistas reconocidos.
Alianzas con especialistas	Se generará alianzas con pediatras, nutricionistas infantiles y psicólogos infantiles.
Redes sociales	Se publicitará las actividades, talleres, novedades, descuentos en las redes sociales de gran acogida como son: facebook, instagram, twitter. Se anunciará la apertura en diarios de mayor circulación.
Medios televisivos	Se acudirá a programas donde se hablará de los beneficios del ejercicio y comida saludable en los niños.
Volantes	Se repartirá volantes dos veces al mes a las afueras de las escuelas del sector y puntos estratégicos de la ciudad.

Elaborado por: Los autores

La campaña publicitaria inicial tendrá un valor de \$10.000 dólares, y luego mensualmente al rubro publicidad y marketing se destinará el 10% de este valor inicial.

2.3.3. Políticas de servicios

Términos de las garantías

Nuestro término de garantías está basado en:

- Entrenadores físicos, nutricionistas, psicólogos certificados y enfocados en atención infantil.
- Instalación y maquinaria apropiada para niños.
- Seguridad en la instalación mediante cámaras de seguridad y guardianía.
- Transportación segura de puerta a puerta.
- Información completa a los clientes de la constitución del servicio y sus beneficios.

Tipo de servicios a clientes

- Servicio de diferenciación.
- Atención personalizada.
- Registro de seguimiento y evolución semanal.
- Mejoramiento del estado físico y mental infantil mediante el servicio integral (ejercicio, nutrición, psicología).
- Fidelizar al cliente a través de servicios adicionales (transporte, taller de cocina).

Mecanismos de atención a clientes

El mecanismo de atención a clientes será:

- Demostración de instalaciones y maquinarias a los padres de familia interesados.
- La secretaria en recepción cobrará la matrícula más el valor mensual al padre de familia y se abrirá la ficha de inscripción.
- Será atendido y valorado por el nutricionista donde apertura la historia clínica nutricional.
- Será atendido por el entrenador para que comience las clases y se enfoque en las recomendaciones del nutricionista.

- Una vez al mes será valorado por el psicólogo pediatra el cual tendrá luego trato directo con los padres para comunicar las novedades.
- Se programará talleres mensuales para todos los clientes interesados que puedan inscribirse en ellos.

Políticas de cobro de servicios

La política de cobro de servicio se ofrecerá a precio competitivo con calidad en su servicio, que podrá ser en efectivo y/o tarjeta de crédito para comodidad de los padres de familia.

Personal para su política de servicios

NutriGym Kids Center es un centro enfocado en niños con problemas de sobrepeso y obesidad, por lo que el personal debe estar constantemente capacitado y acostumbrado a relacionarse con estos niños para brindarles la mejor atención posible y a su vez los padres estén contentos con el servicio.

CAPÍTULO 3

Análisis Técnico

3.1. Proceso del servicio

NutriGym Kids Center es un centro integral donde los niños entre los 5 y 11 años de edad podrán realizar actividad física de una manera diferente, lúdica y sana; además de recibir asistencia nutricional y psicológica complementaria.

El paquete del servicio será el siguiente:

Tabla 1. Servicio integral NutriGym Kids Center

Actividad física	45 minutos diarios 5 veces a la semana
Asesoría nutricional	Primera cita: apertura de historia clínica Control: 1 vez al mes
Apoyo psicológico	Primera cita: apertura de historia clínica Control: 1 vez al mes

Elaborado por: Los autores

En NutriGym Kids Center se programará 6 turnos al día (de 2 pm a 8 pm) con sesiones de 45 minutos de actividad física para máquinas o sin máquinas intercalando las actividades por día. Por esto, la apertura del centro se realizará a la 1 pm y el cierre se efectuará a las 9 pm de lunes a viernes, ideal este horario para que los niños acudan luego de su rutina escolar y no interfiera con ésta.

El personal administrativo trabajará ocho horas diarias y están compuestos por: gerente general, secretaria, servidor de limpieza, auxiliar general y guardia de seguridad.

El personal operativo laborará seis horas diarias y están compuestos por: entrenadores físicos, nutricionista y psicólogo.

Los entrenadores físicos para una adecuada calidad en sus rutinas diarias deben tener como máximo de 15 niños por turno cada uno.

La actividad física del paquete está diseñada para que los niños lo realicen todos los días (de lunes a viernes) por los siguientes motivos:

- El segmento de mercado del proyecto propuesto son niños entre 5 y 11 años de edad que padecen sobrepeso u obesidad y que no poseen afinidades para ningún deporte.
- Según la Organización Mundial de la Salud, para luchar contra la epidemia de obesidad infantil, sus recomendaciones consisten en realizar de 40 a 60 minutos diarios de actividad física de intensidad moderada o vigorosa que sea adecuada para su fase de desarrollo y conste de actividades diversas.
- NutriGym Kids Center ofrecerá actividades físicas diversas: en su salón de ejercicios con máquinas especiales para niños y su salón de ejercicios sin máquinas, los cinco días de la semana.

En el trayecto de la evolución del niño, el rol del nutricionista y el psicólogo será esencial porque será un complemento del tratamiento o prevención de sobrepeso/obesidad y de las consecuencias que conllevan estas situaciones tanto médicas como psicológicas. La atención de los niños se hará por primera vez para la apertura de la historia clínica al momento de la inscripción con cita previa y luego se programará según la agenda del especialista para los controles posteriores mensuales. Tanto la atención por primera vez como los controles subsecuentes deben durar al menos 30 minutos por niño para que perdure la calidad del servicio.

También existirán servicios adicionales como:

- Transporte.
- Taller de cocina saludable.

El transporte será un servicio tercerizado el cual el principal objetivo es mantener interesados a los padres de familia para que no haya excusas de no obtener el servicio para sus hijos.

El taller de cocina saludable se realizará dependiendo de la demanda, que se calcula que sea un taller por semana de aproximadamente 2 a 2,5 horas con un máximo de 15 niños por clase, donde se contratará el servicio de un chef infantil que les enseñará a realizar tres platillos saludables por clase. Chefs que brindan talleres de comida saludable como Blue Peppers y Jengibre Delicatessen calculan cobrar entre sus honorarios y los insumos necesarios para la clase \$350 dólares.

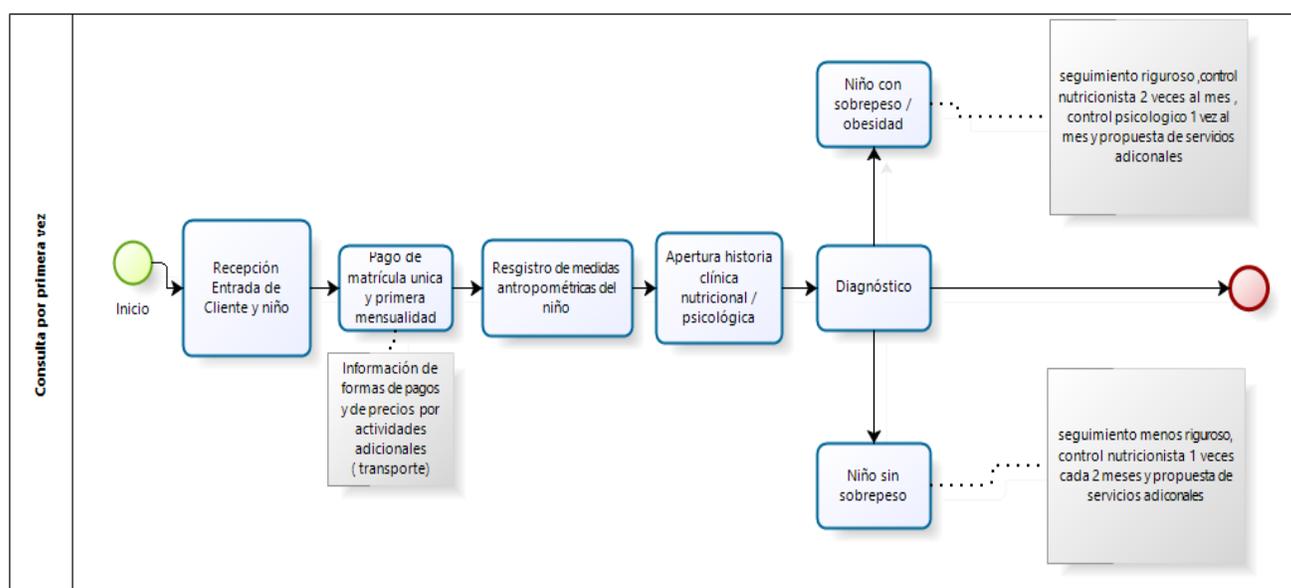
El registro de la marca se realizará por medio del Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual el cual el trámite de solicitud de registro de inscripción tendrá un costo de \$224 dólares. La protección de la marca tendrá una duración de diez años siendo renovables indefinidamente.²²

Los principales recursos necesarios para brindar el servicio son:

- Infraestructura y equipos.
- Humano.

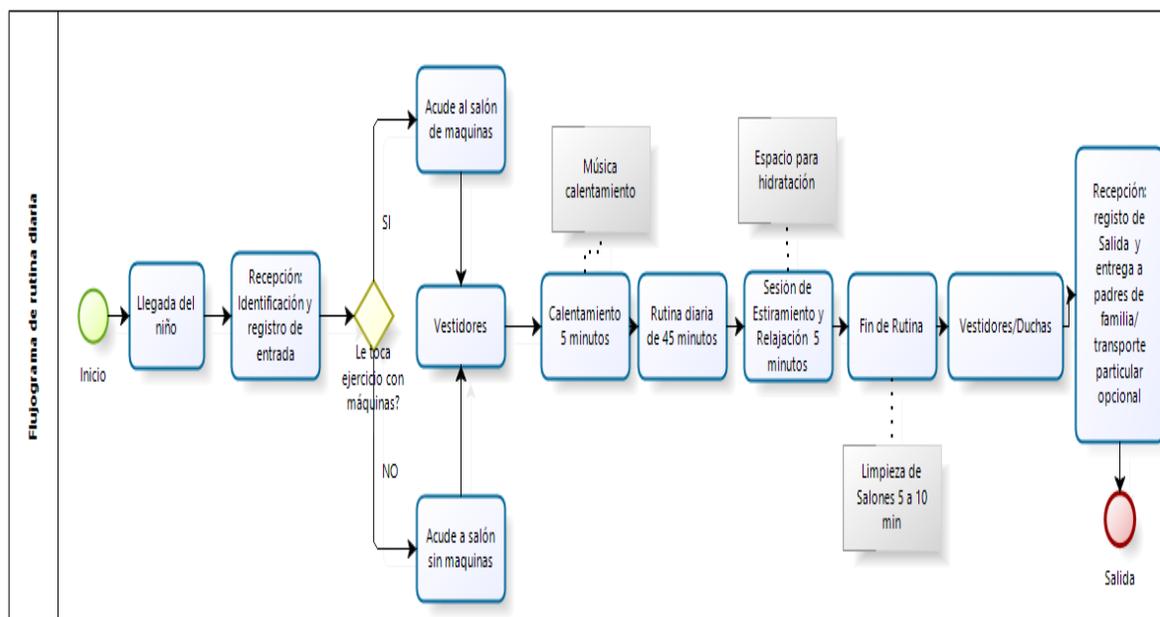
A continuación se informan los principales procesos de NutriGym Kids Center:

Figura 27. Flujograma de consulta por primera vez en NutriGym Kids Center



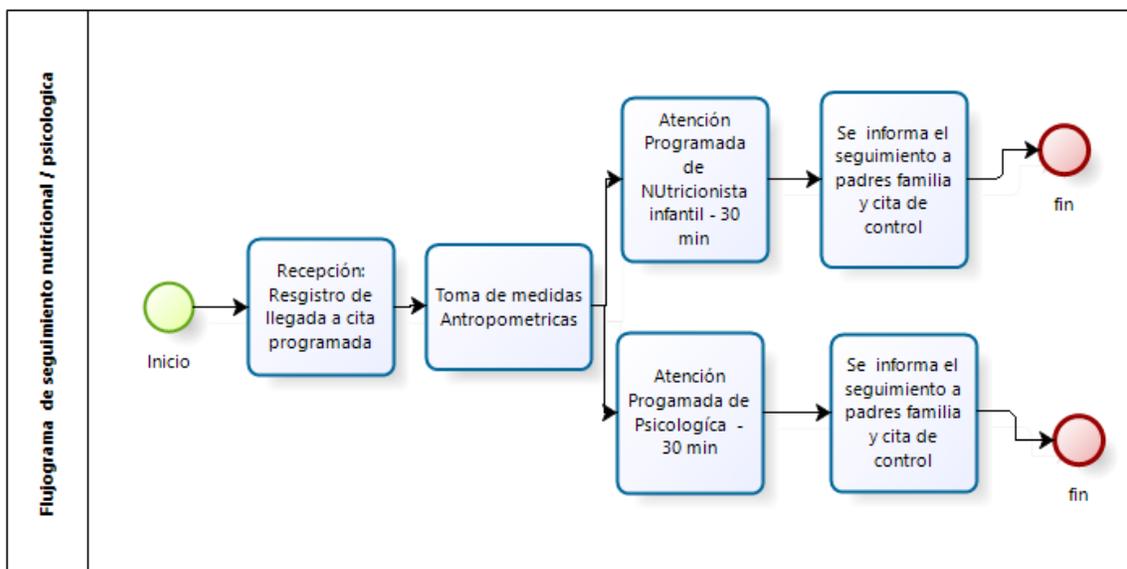
Elaborado por: Los autores

Figura 28. Flujograma de Rutina Diaria NutriGym Kids Center



Elaborado por: Los autores

Figura 29. Flujograma de seguimiento nutricional y psicológico en NutriGym Kids Center



Elaborado por: Los autores

Cronograma de actividades

Tabla 6. Cronograma de actividades NutriGym Kids Center

Cronograma de Implementación NutriGym Kids Center															
Item	Actividades	Año 2016												Año 2017	
		Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	
1	Planeación del Proyecto	■													
2	Trámite de financiamiento Bancario						■								
3	Constitución legal de la empresa							■							
4	Alquiler y Contrato de oficina								■						
5	Adecuaciones de oficina									■	■	■			
6	Permisos de Funcionamiento										■	■			
7	Importación de Equipos										■	■			
8	Instalación de Equipos / Máquinas												■		
9	Publicidad y Marketing							■	■	■	■	■	■	■	
10	Contrato de Personal												■	■	
11	Capacitación de Personal												■	■	
12	Inauguración / Inicio de Actividades NutriGym													■	

Elaborado por: Los autores

3.2. Servicios e insumos básicos

Los servicios básicos que se necesitarán para el funcionamiento de NutriGym Kids Center por mes son los siguientes:

Tabla 7. Servicios básicos

SERVICIOS BÁSICOS MENSUALES
Energía eléctrica
Agua
Internet
Telefonía

Elaborado por: Los autores

Los insumos necesarios para ofrecer el servicio de calidad por mes son los siguientes:

Tabla 8. Insumos básicos

INSUMOS BÁSICOS MENSUALES
Botellones de agua (20 litros)
Toallas de papel para dispensadores (150 toallas)
Papel higiénico industrial 250metros
Caneca antibacterial (alcogel 20 litros)
Caneca jabón líquido(20 litros)
Ambientadores
Resmas de papel (de 500 hojas)
Plumas (caja 24 unidades)
Lápices (caja 24 unidades)
Borradores (caja 24 unidades)
Sacapuntas (caja 24 unidades)
Sobres manilas (100 unidades)
Carpetas manilas (25 unidades)
Carpetas archivadores
Tintas de impresora (los 4 colores)
Café (frasco de 200 g)
Azúcar dieta (caja de 100 unidades)
Sorbetes de café (paquete de 180)
Vasos de café personalizados(caja de 100 unidades)
Vasos plásticos (paquetes de 50 unidades)
Limpiador multiuso baños/pisos (2 litros)
Esponjas limpieza
Paños de microfibra (paquete de 4)
Detergente ajax (caneca)
Frasco de cloro galón (4 litros)
Aceite lubricante caneca

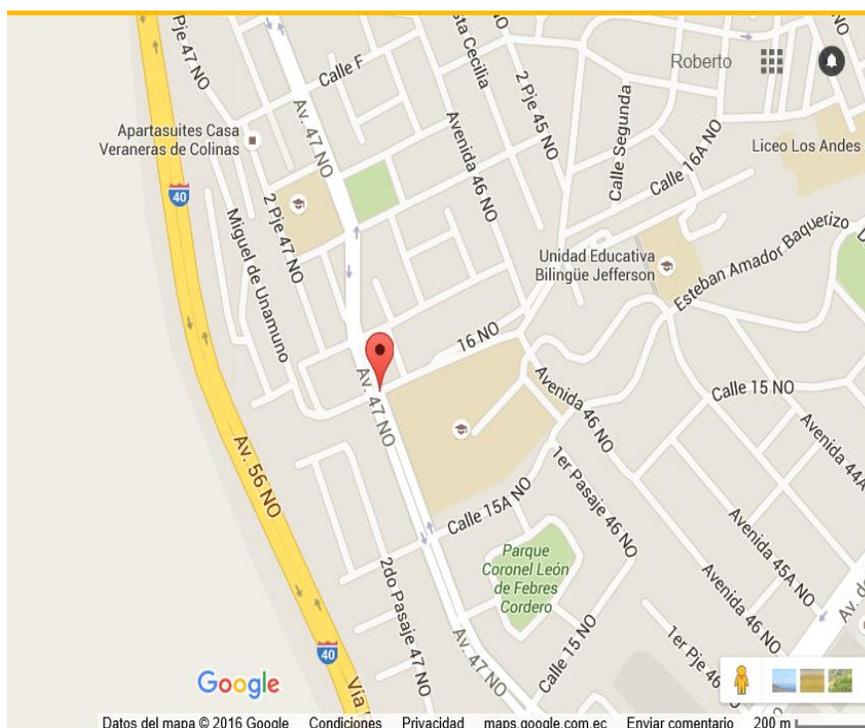
Elaborado por: Los autores

3.3. Localización del negocio

Ubicación geográfica exacta de la empresa

NutriGym Kids Center estará ubicada en la ciudadela los Olivos en la avenida doctor Leopoldo Carrera Calvo, sector Ceibos en la ciudad de Guayaquil.

Figura 30. Ubicación geográfica NutriGym Kids Center



Fuente: (Google Maps, Sector Ceibos, Ciudad de Guayaquil)

Facilidades de servicios (agua, energía, teléfono, internet, alcantarillado, desperdicios)

Los servicios básicos en el sector ceibos que NutriGym Kids Center requerirá, no tendrá ningún inconveniente ya que se encuentra en una zona comercial del sector.

Posición relativa a clientes

NutriGym Kids Center al encontrarse en un punto estratégico, cerca de escuelas y colegios de renombre del sector, facilitaría su posicionamiento de marca para sus posibles clientes y usuarios.

Facilidades de transporte

NutriGym Kids Center al estar en una avenida comercial e importante de la ciudad, las facilidades de transporte son muy amplias teniendo: transporte público (buses (línea 75A, metrovía (alimentador norte de metrovía), taxis, vehículo propio, y por su cercanía con las escuelas del sector se podría llegar al sitio a pie o en bicicleta.

Legislación local (regulaciones)

De acuerdo a la Resolución ARCSA-DE-040-2015-GGG del 21 de mayo de 2015 de la Dirección Ejecutiva de ARCSA (Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria), la cual reformó el Acuerdo Ministerial 4712 y decretó que algunos establecimientos no requieren de permisos de funcionamiento como : gimnasios, restaurantes , salones de belleza pero estos están sujetos a control y vigilancia sanitaria. Por lo que al entrar en la categoría de gimnasio, la empresa NutriGym, esta no requeriría permiso de funcionamiento por parte de ARCSA. Lo que se requerirá para el funcionamiento será el permiso del cuerpo de bomberos.

Área requerida

Se ha buscado y encontrado un lugar ideal para instalar NutriGym Kids Center para poder alquilar y remodelar en bases a las necesidades requeridas.

Tabla 9. Área requerida para NutriGym Kids Center

ÁREA REQUERIDA	
Área de construcción	185.13 m2
Área para los parqueaderos	83.70 m2
Total	268.83 m2

Elaborado por: Los autores

El alquiler es de \$1,500 dólares al mes y las adecuaciones del lugar según ingeniero civil de JELV Obras & Proyectos es de \$40,000 dólares. El tiempo necesario para ejecutar las remodelaciones será de 3 meses. Entonces, como parte de la inversión inicial se considerarán estos rubros.

3.4. Distribución de espacios

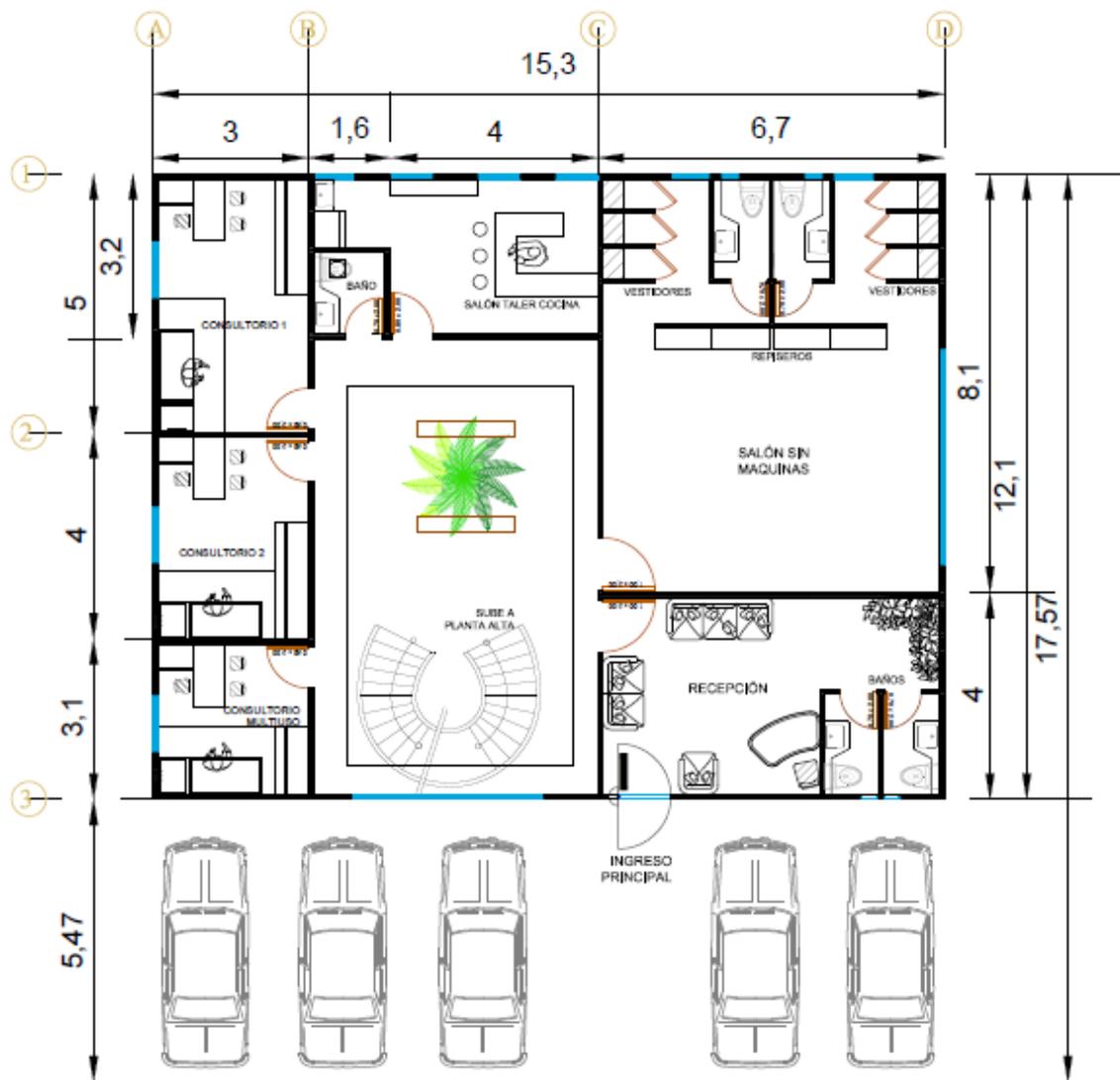
La planta baja está conformada por:

- Recepción y sus baños
- Salón de ejercicios sin máquinas#1
- Vestidores y baños salón # 1
- Cocina
- Consultorio de nutricionista
- Consultorio de psicólogo
- Oficina de gerente general
- Baño de oficinas
- Parqueaderos

La planta alta está conformada por:

- Salón de ejercicios con máquinas#2
- Área para entrenadores
- Área lúdica
- Vestidores y baños salón # 2
- Bodega

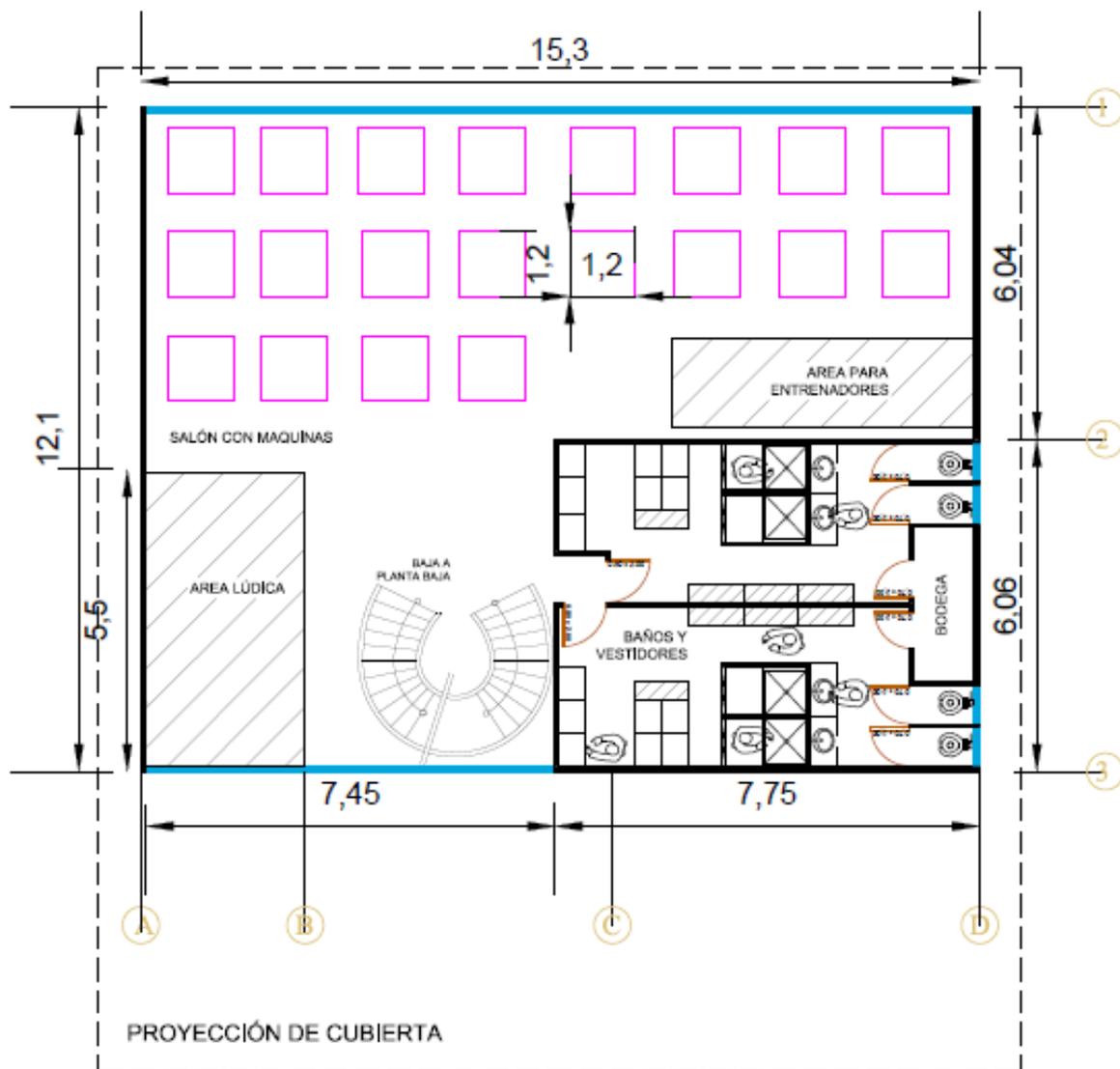
Figura 31. Planta Baja NutriGym Kids Center



AREA DE CONSTRUCCIÓN 185.13M2
 AREA PARA LOS PARQUEADEROS +83.70M2

Elaborado por: Arq. Pía de Mora y los autores

Figura 32. Planta Alta NutriGym Kids Center



Elaborado por: Arq. Pía de Mora y los autores

3.5. Maquinarias y equipos

Planta Baja NutriGym Kids Center

Tabla 10. Equipos de recepción

Recepción / Sala de espera	
ÍTEM	CANTIDAD
Modular para recepción	1
Sillón de recepción	1
Mueble de sala espera	3
Mesa de centro	1
Tacho de basura	2
Revistero	1
Computadora recepción	1
Impresora / escanner	1
Lámpara de escritorio	1
Cortinas ventanas	2
Archivadores grandes	2
Tv 40 pulgadas para sala espera	1
Teléfonos	1
Planta de decoración	2
Cuadros de decoración	2
Lámpara de techo	1
Dispensador de Agua fría / caliente	1
Utensilios de oficina	1
Extintor	1
Aire Acondicionado split 24000 btu	2
Kit Seguridad Dvd 4 canales 3G con 4 Cámaras Interior o Exterior visión nocturna control remoto y salida HDMI	1
Monitor de seguridad led	1
Reguladores	2
Focos led ahorrador	3

Elaborado por: Los autores

Tabla 11. Equipos de baños de recepción

Baño de recepción	
ÍTEM	CANTIDAD
Tacho de basura	2
Espejo	2
Dispensador de toallas de papel	2
Porta papel higiénico	2
Toallero	2
Ambientador	2
Dispensador de Jabón líquido	2
Lavamanos	2
Retrete	2
Focos led ahorrador	2

Elaborado por: Los autores

Tabla 12. Equipos de salón # 1

Salón de ejercicios sin máquinas	
ÍTEM	CANTIDAD
Cuerdas para saltar	20
Pelotas Gimnasia	20
Aro Hula Hula	20
Cubo Gimnasia	20
Colchoneta Gimnasia	30
Trampolín mediano	2
Conos	20
Dispensador de Agua Fría / Caliente	1
Espejo	6
Equipo Música + 4 parlantes	1
Aire Acondicionado split 12000 BTU	2
Regulador	1
Luces led en forma de barra	6

Elaborado por: Los autores

Este salón de ejercicios va a estar destinada a las diferentes actividades que no se realizarán con máquinas las cuales pueden variar desde clases de baile, yoga, zumba, circuitos, etc. La capacidad máxima de este salón es de quince niños según las normas arquitectónicas de Neufert que indica que la distancia entre los niños debe ser de un metro entre ellos.

Tabla 13. Equipos de vestidores y baños salón # 1

Baños con vestidores - niña/niño	
ÍTEM	CANTIDAD
Casilleros	20
Candados para casilleros	20
Banca larga vestidor	2
Tacho de basura	2
Espejo	2
Dispensador de Toallas de papel	2
Porta papel higiénico	2
Toallero	2
Ambientador	2
Dispensador de Jabón	2
Lavamanos	2
Retrete	2
Focos led ahorrador	4

Elaborado por: Los autores

Tabla 14. Equipos de cocina

Salón de taller / Cocina	
ÍTEM	CANTIDAD
Mesón largo de cocina	1
Sillas	20
Refrigeradora Grande	1
Microondas Grande	1
Cocina	1
Lavaplatos	1
Licuada	2
Batidora	2
Set de ollas (6 piezas)	3
Set cubiertos completos	3
Vajilla platos set(20 piezas)	3
Delantales	20
Gorros de cocina	20
Aire Acondicionado split 12000 BTU	1
Reguladores	2
Foco led ahorrador	1

Elaborado por: Los autores

Tabla 15. Equipos de consultorio de nutrición

Consultorio de nutrición	
ÍTEM	CANTIDAD
Computadora	1
Impresora	1
Escritorio	1
Lámpara de escritorio	1
Sillón para escritorio	1
Sillas	2
Tacho de basura	1
Balanza con tallmetro	1
Equipo para tomar medidas antropométricas	2
Tensiómetro pediátrico	1
Camilla examinación	1
Escalera de camilla	1
Estetoscopio pediátrico	2
Cortina de ventana	1
Aire Acondicionado split 12000 BTU	1
Regulador	1
Foco led ahorrador	1

Elaborado por: Los autores

Tabla 16. Equipos de consultorio de psicología

Consultorio de psicología	
ÍTEM	CANTIDAD
Computadora	1
Impresora	1
Teléfono	1
Escritorio	1
Sillón para escritorio	1
Sillas	2
Tacho de basura	1
Lámpara de escritorio	1
Cortina de ventana	1
Dispensador de gel líquido	1
Sillón reclinable	1
Aire Acondicionado split 12000 BTU	1
Regulador	1
Foco led ahorrador	1

Elaborado por: Los autores

Tabla 17. Equipos de oficina de gerente general

Oficina general	
ÍTEM	CANTIDAD
Computadora	1
Impresora	1
Escritorio	1
Sillón para escritorio	1
Sillas	2
Tacho de basura	1
Lámpara de escritorio	1
Camilla examinación	1
Escalera para camilla	1
Cortina de ventana	1
Dispensador de gel líquido	1
Balanza con tallímetro	1
Aire Acondicionado split 12000 BTU	1
Monitor de seguridad Led	1
Regulador	1
Foco led ahorrador	1

Elaborado por: Los autores

Tabla 18. Equipos de baño de oficinas

Baño de oficinas	
ÍTEM	CANTIDAD
Tacho de basura	1
Espejo	1
Dispensador de Toallas de papel	1
Porta papel higiénico	1
Toallero	1
Ambientador	1
Dispensador de Jabón	1
Lavamanos	1
Retrete	1
Foco led ahorrador	1

Elaborado por: Los autores

Tabla 19. Equipos de parqueaderos

Área de parqueo y vigilancia	
ÍTEM	CANTIDAD
Silla guardanía	1
Conos parqueo de seguridad	9
Focos led ahorrador	5

Elaborado por: Los autores

Planta Alta NutriGym Kids Center**Tabla 20. Maquinarias y equipos de salón # 2**

Salón de ejercicios con máquinas	
ÍTEM	CANTIDAD
Bicicleta Air Elliptic Junior*	3
Elíptica Air Junior*	3
Cinta correr infantil*	3
Cinta correr junior*	3
Bíceps/tríceps junior*	2
Butterfly pecho junior*	2
Extensor de cuádriceps junior*	2
Press de hombro junior*	2
Juego infantil	1
Cuerdas para saltar	20
Pelotas Gimnasia	20
Aro Hula Hula	20
Cubo Gimnasia	20
Colchoneta Gimnasia	30
Trampolín mediano	2
Conos	20
Espejo	6
Mueble para salón	1
Dispensador de Agua Fría / Caliente	1
Extintor	1
Equipo Música + 4 Parlantes	2
Aire Acondicionado split 24000 BTU	2
Regulador	1
Luces led en forma de barra	6

Elaborado por: Los autores

Las máquinas de ejercicios especiales para niños* están cotizadas por una empresa española llamada Pequefitness, las cuales están diseñadas para niños comprendidos entre los 3 y 14 años de edad. La tecnología utilizada en estas máquinas es para realizar ejercicios de bajo impacto, cardiovascular, no anaeróbicos ni para el desarrollo muscular. Las líneas de sus productos están creadas para que los niños trabajen con sus propios pesos. Los productos están fabricados con estructuras metálicas y todas las barras están acolchonadas, cumpliendo las normas de calidad y seguridad ISO9001 con una garantía de 12 meses. El montaje y mantenimiento es sencillo el cual se puede realizar por el personal de NutriGym. El mantenimiento consiste en limpiar el polvo de las máquinas y engrasar las mismas una vez al mes. La vida útil de las máquinas Pequefitness es de 5 años a 7 años según los vendedores. La capacidad máxima de este salón es de treinta y cinco niños según las normas arquitectónicas de Neufert que indica que la distancia entre los niños debe ser de un metro entre ellos, y si están con las máquinas es de cinco metros.

Tabla 21. Equipos de vestidores y baños salón # 2

Baños con vestidores/duchas niña/niño	
ÍTEM	CANTIDAD
Casilleros	20
Candados para casilleros	20
Banca larga	2
Tacho de basura	4
Espejo	4
Dispensador de Toallas de papel	2
Porta papel higiénico	4
Toallero	4
Ambientador	4
Dispensador de Jabón	4
Lavamanos	4
Retrete	4
Cortina para ducha	4
Porta jabón para ducha	4
Focos led ahorrador	7

Elaborado por: Los autores

Tabla 22. Equipos de bodega

Bodega limpieza / mantenimiento	
ÍTEM	CANTIDAD
Escobas	2
Trapeador industrial	4
Limpia espejo	2
Baldes de Plástico	2
Cepillos de limpieza	2
Guantes de Goma	4
Plumero	2
Escalera	1
Taladro	1
Caja de herramientas	1
Foco led ahorrador	1

Elaborado por: Los autores

3.5.1. Fichas técnicas de máquinas especiales

BICICLETA AIR ELLIPTIC JUNIOR

- **Pantalla:** LCD con indicador de velocidad, tiempo, distancia, energía consumida,...
- **Estructura:** de cuadro de acero con manillar acolchado
- **Parada:** automática y segura
- **Material:** antideslizante
- **Material para:** fácil montaje incluido
- : con las normas de calidad y seguridad ISO9001, Certificados SGS & EN71
- **Edad::** 8-16 años
- **Medidas montaje::** 46x103x120cm
- **Medidas embalaje::** 94x62x19cm
- **Peso neto::** 18 kg
- **Peso máximo admitido::** 65 kg
- **Diámetro montaje::** : Un 20% menor a una bicicleta de spinning convencional
- **Asiento:** Sillín de gel con diseño anatómico

Figura 33. Bicicleta air elliptic junior



Fuente: Página web Pequefitness

ELÍPTICA AIR JUNIOR

- **Pantalla:** LCD con indicador de velocidad, tiempo, distancia, energía consumida,...
- **Estructura:** de cuadro de acero con manillar acolchado
- **Parada:** automática y segura
- **Material:** antideslizante
- **Material para:** fácil montaje incluido
- **Cumple:** con las normas de calidad y seguridad ISO9001, Certificados SGS & EN71
- **Edad:** 8-16 años
- **Medidas montaje:** 100x51x158cm
- **Medidas embalaje:** 99x64x22cm
- **Peso neto:** 27 kg
- **Peso máximo admitido:** 65 kg
- **Diámetro montaje:** : Un 20% menor a una elíptica convencional

Figura 34. Elíptica air junior



Fuente: Página web Pequefitness

CINTAR CORRER INFANTIL

- Marco de acero tubular.
- Pintura no tóxica.
- Cinta plegable. No electrónica. El movimiento es controlado por el niño, adaptándose a su ritmo y habilidad
- Edad: 5-12 años
- Dimensiones: 81x49x16 cm
- Peso máximo 69 Kg

Figura 35. Cinta correr infantil



Fuente: Página web Pequefitness

CINTA DE CORRER JUNIOR

- Volante de inercia de 3,1kg.
- Cinta plegable. No electrónica. El movimiento es controlado por el niño, adaptándose a su ritmo y habilidad
- Superficie de carrera 32x100cm.
- Ruedas de desplazamiento para su transporte.
- Edad: 8-16 años
- Dimensiones 110x121x59cm.
- Dimensiones plegada 47x60cm.
- Peso 22,60kg.
- Peso máximo 100kg.

Figura 36. Cinta de correr junior



Fuente: Página web Pequefitness

BÍCEPS/TRÍCEPS JUNIOR

- **Estructura:** de cuadro de acero con manillar acolchad
 - **Material:** antideslizante
 - **Material para:** fácil montaje incluido
 - **Cumple:** con las normas de calidad y seguridad ISO9001, Certificados SGS & EN71
 - **Edad:** 7-14 años
 - **Medidas montaje:** 100x50x90cm
 - **Medidas embalaje:** 69x9x64cm
 - **Peso neto:** 8.3 kg
 - **Peso máximo admitido:** 60 kg
 - **Diámetro montaje:** un 35% menor a una máquina convencional
-

Figura 37. Bíceps/tríceps junior



Fuente: Página web Pequefitness

BUTTERFLY PECHO JUNIOR

- **Estructura:** de cuadro de acero con manillar acolchado
 - **Material:** antideslizante
 - **Material para:** fácil montaje incluido
 - **Cumple:** con las normas de calidad y seguridad ISO9001, Certificados SGS & EN71
 - **Edad:** 7-14 años
 - **Medidas montaje::** 110x50x90cm
 - **Medidas embalaje::** 77x13x70cm
 - **Peso neto::** 12.7 kg
 - **Peso máximo admitido::** 60 kg
 - **Diámetro montaje::** : Un 35% menor a una máquina convencional
-

Figura 38. Butterfly pecho junior

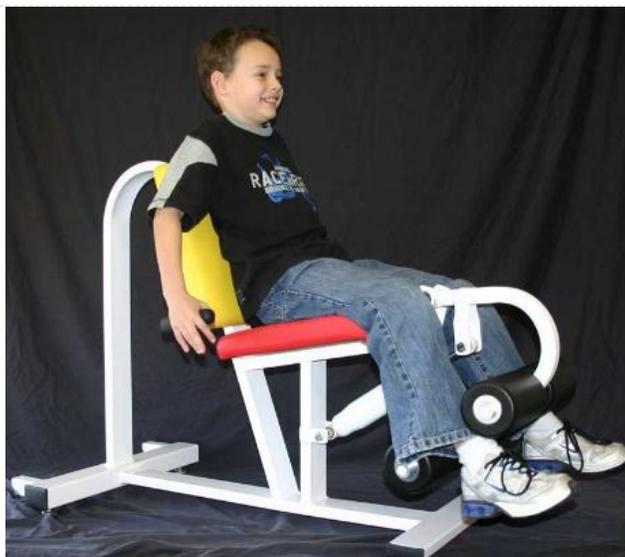


Fuente: Página web Pequefitness

EXTENSOR DE CUÁDRICEPS JUNIOR

- **Estructura:** de cuadro de acero con manillar acolchado
 - **Material:** antideslizante
 - **Material para:** fácil montaje incluido
 - **Cumple:** con las normas de calidad y seguridad ISO9001, Certificados SGS & EN71
 - **Edad:** 7-14 años
 - **Medidas montaje:** 110x50x90cm
 - **Medidas embalaje:** 84x11x70c
 - **Peso neto:** 12.3 kg
 - **Peso máximo admitido:** 60 kg
 - **Diámetro montaje:** : Un 35% menor a una máquina convencional
-

Figura 39. Extensor de cuádriceps junior



Fuente: Página web Pequefitness

PRESS DE HOMBRO JUNIOR

- **Estructura:** de cuadro de acero con manillar acolchado
 - **Material:** antideslizante
 - **Material para:** fácil montaje incluido
 - **Cumple:** con las normas de calidad y seguridad ISO9001, Certificados SGS & EN71
 - **Edad::** 7-14 años
 - **Medidas montaje::** 110x50x90cm
 - **Medidas embalaje::** 84x11x70cm
 - **Peso neto::** 12.3 kg
 - **Peso máximo admitido::** 60 kg
 - **Diámetro montaje::** : Un 35% menor a una máquina convencional
-

Figura 40. Press de hombro junior



Fuente: Página web Pequefitness

3.6. Plan de consumo

El plan de consumo del servicio está basado en la fracción de mercado proyectada, capacidad máxima de las instalaciones y la capacidad de atención del recurso humano indispensable.

Fracción de mercado

El segmento de mercado son 1,328 niños entre 5 y 11 años de edad con sobrepeso / obesidad de padres con clase social A, B, C + que viven en los sectores Ceibos/Miraflores/Urdesa.

La estimación de crecimiento del mercado está basada en las estrategias de marketing, en especial las enfocadas en la promoción/publicidad. Ciertos meses no estimaremos crecimiento por ser época de vacaciones y por ende de viajes familiares y de fiestas navideñas.

Tabla 23. Fracción del mercado del año 1

FRACCIÓN DE MERCADO	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Mercado Global	1328	1328	1328	1328	1328	1328	1328	1328	1328	1328	1328	1328
Volumen de Ventas	66	80	80	80	106	120	133	146	159	159	186	186
Fracción Del Mercado(%)	5%	6%	6%	6%	8%	9%	10%	11%	12%	12%	14%	14%

Elaborado por: Los autores

La estimación de crecimiento anual está basada tanto en las estrategias de marketing y el crecimiento poblacional que según la INEC es de aproximadamente del 1 al 2% por año.

Se calcula el promedio del año 1 para asuntos de redondear gastos mensuales/anuales para el capítulo financiero.

Tabla 24. Fracción de mercado del año 1 al año 5

FRACCIÓN DE MERCADO	PROMEDIO AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Mercado Global	1328	1328	1328	1328	1328
Volumen de Ventas	125	199	212	239	266
Fracción Del Mercado(%)		15%	16%	18%	20%

Elaborado por: Los autores

Capacidad de las instalaciones

La capacidad del local está regida según las normas arquitectónicas de Neufert para que la distancia entre los niños sea la adecuada y se pueda brindar el servicio de calidad. Los mismos usuarios del día, son los usuarios del mes, porque el centro y su paquete integral está diseñado para que los niños acudan los cinco días de la semana (de lunes a viernes).

Tabla 25. Capacidad mensual del local

CAPACIDAD MENSUAL DEL LOCAL	NIÑOS
Capacidad planta alta(salón ejercicios con máquinas)	35
Capacidad planta baja (salón ejercicios sin máquinas)	15
Capacidad máxima de niños del gym por turno	50
Capacidad al 70% gym por turno	35
Turnos al día	6
Total niños al día	210

Elaborado por: Los autores

Tabla 26. Capacidades del local

CAPACIDADES DEL LOCAL				
Al	70%	80%	90%	100%
Capacidad por turno	35	40	45	50
Turnos al día	6	6	6	6
Total niños día/mes	210	240	270	300

Elaborado por: Los autores

Al observar la tabla No. 24 (Fracción de mercado del año 1 al año 5) y la tabla No. 26 (capacidades del local), se puede notar que en el año 2 existe ocupación de las instalaciones del 70%, al año 4 se encuentra ocupación de las instalaciones del 80% y al año 5 se contempla ocupación de las instalaciones del 90%.

Recurso Humano Requerido

Para el correcto funcionamiento de NutriGym Kids Center, va a necesitar del diferente personal:

Tabla 27. Personal administrativo

PERSONAL ADMINISTRATIVO	Horas de trabajo	Cantidad
Gerente general	8	1
Auxiliar	8	1
Secretaria	8	1
Servicio de limpieza	8	1
Guardia de seguridad	12	1
TOTAL		5

Elaborado por: Los autores

Tabla 28. Personal operativo

PERSONAL OPERATIVO	Horas de trabajo	Cantidad
Licenciado en educación física	Varía	Varía
Nutricionista	Varía	1
Psicólogo	Varía	1

Elaborado por: Los autores

El personal operativo varía según las necesidades del mercado por año y sus capacidades.

- Licenciado en educación física: máximo 15 niños a su cargo por clase/turno.
- Nutricionista / Psicólogo: atención de media hora por niño en consulta.

Tabla 29. Horas de trabajo y cantidad de personal operativo según cada año en base a las necesidades del mercado

CAPACIDAD MENSUAL DEL PERSONAL PARA EL AÑO 1						
	Horas de trabajo	Capacidad atención AÑO 1 (niño/día)	Niño/hora al AÑO 1	CONCLUSIÓN PROFESIONAL (Cantidad)	CANTIDAD PROFESIONAL ANÁLISIS	Niño/mes
Licenciado en educación física	6	125	21	1,39	2	125
Nutricionista	4	8	2	1,00	1	176
Psicólogo	4	8	2	1,00	1	176
CAPACIDAD MENSUAL DEL PERSONAL PARA EL AÑO 2						
Licenciado en educación física	6	199	33	2,21	3	199
Nutricionista	6	12	2	1,00	1	264
Psicólogo	6	12	2	1,00	1	264
CAPACIDAD MENSUAL PERSONAL PARA EL AÑO 3						
Licenciado en educación física	6	212	35	2,36	3	212
Nutricionista	6	12	2	1,00	1	264
Psicólogo	6	12	2	1,00	1	264
CAPACIDAD MENSUAL PERSONAL PARA EL AÑO 4						
Licenciado en educación física	6	239	40	2,66	3	239
Nutricionista	6	12	2	1,00	1	264
Psicólogo	6	12	2	1,00	1	264
CAPACIDAD MENSUAL PERSONAL PARA EL AÑO 5						
Licenciado en educación física	6	266	44	2,96	3	266
Nutricionista	8	16	2	1,00	1	352
Psicólogo	8	16	2	1,00	1	352

Elaborado por: Los autores

Los licenciados en educación física trabajan los mismos niños/día y niños/mes porque los usuarios que realizan la actividad física van los cinco días de la semana.

En cambio, el nutricionista y psicólogo, trabajando al 100%, pueden atender a dos niños por hora, y eso multiplicado con las horas que trabajen ese año y por el mes (el cual se estima de 22 días laborables) da un total de niños/mes que pueden examinar, los cuales si son más altos que la fracción de mercado anual estimada está correcto porque significa que todos los niños estimados tendrán su consulta al mes de calidad con los especialistas.

CAPÍTULO 4

Análisis Administrativo

4.1. Grupo Empresarial

Los miembros del grupo empresarial son:

- Dra. María Verónica Orellana Vélez
- Dr. Jonathan Roberto Vargas Pino

Experiencias y competencias de cada uno que son útiles para la empresa

A continuación, se detalla la experiencia y habilidades de cada miembro del grupo empresarial:

Doctora María Verónica Orellana Vélez

Estudios realizados

Universidad Católica Santiago de Guayaquil	Médico General
ESPAE maestrante de la MGH7	Gerencia Hospitalaria

Experiencia laboral

Médico residente en el Omnihospital en área de hospitalización y emergencia.

Médico Auditor en la Subdirección del IESS.

Asistente de gerencia de empresa familiar Bellsol S.A.

Habilidades

Manejo de pacientes con afecciones clínicas y quirúrgicas generales en las áreas de hospitalización y emergencias.

Doctor Jonathan Roberto Vargas Pino

Estudios realizados

Universidad Católica Santiago de Guayaquil	Médico General
ESPAE maestrante de la MGH7	Gerencia Hospitalaria

Experiencia laboral

Médico Residente en el Hospital Teodoro Maldonado Carbo en el área de emergencia.

Coordinador de Guardia del área de Emergencia/ Urgencias del Hospital Teodoro Maldonado Carbo.

Médico residente en área de hospitalización en la Clínica Panamericana.

Medico instrumentista y ayudante en la Clínica estética Vargas Pazzos.

Habilidades

Manejo de pacientes con afecciones clínicas y quirúrgicas generales en las áreas de hospitalización y emergencias.

Objetivo

- Dirigir de la mejor forma, con eficacia y eficiencia el proyecto NutriGym Kids Center.

Nivel de participación en la gestión

Los dos accionistas del centro NutriGym Kids Center llegaron al acuerdo que aportarán con \$26.126,07 dólares cada uno (total de \$52.252,13 dólares de accionistas) y la diferencia de \$78.378,20 dólares de la inversión se obtendrá mediante un préstamo, para que de un total de \$130.630,33 dólares que es necesaria de inversión total para el proyecto.

Se estudió las tasas de intereses de diferentes instituciones bancarias y se decidió que el préstamo será a 5 años con la CFN con un interés del 12%, y se demostrará que el negocio es rentable mediante los análisis financieros que se presentarán en los siguientes capítulos.

Nivel de participación en la junta directiva

Los dos accionistas del centro, que formarán parte de la junta directiva, tomarán las decisiones en conjunto, estando presente en todas las reuniones el gerente general que se lo designará por medio de los accionistas, éste tendrá voz pero no voto.

Condiciones salariales

Las condiciones salariales fueron designadas por los accionistas del centro para cada uno de los trabajadores basándose en salarios estipulados por la ley, siendo el sueldo más alto para el gerente general (\$1.500 dólares).

Política de distribución de utilidades

En junta directiva junto con el gerente general, se decidirá cómo se manejará las utilidades de NutriGym Kids Center. Es prioridad en los dos primeros años el pago del préstamo de financiamiento y en estos años lo sobrante quedará para imprevistos, mejora de infraestructura, contratación de personal. A partir del tercer año se podrá retornar la inversión de cada accionista, dejando una fracción para mejoras y la otra fracción se repartirá 50 % a cada accionista.

4.2. Filosofía Organizacional

Misión

NutriGym Kids Center es un centro integral para niños entre los 5 y 11 años de edad con sobrepeso / obesidad que no tengan habilidades o no les llame la atención ningún deporte en particular. NutriGym brindará servicio integral de excelencia y calidad donde los niños y niñas podrán realizar actividad física de una forma divertida en un ambiente especial y diseñado para ellos, donde también tendrán control nutricional y apoyo psicológico para así mejorar su salud y bienestar, habilidades motrices y su autoconfianza y sociabilidad.

Visión

Ser el centro integral y especializado líder en la lucha contra la obesidad infantil brindando el ambiente apropiado para los niños para su mejor bienestar.

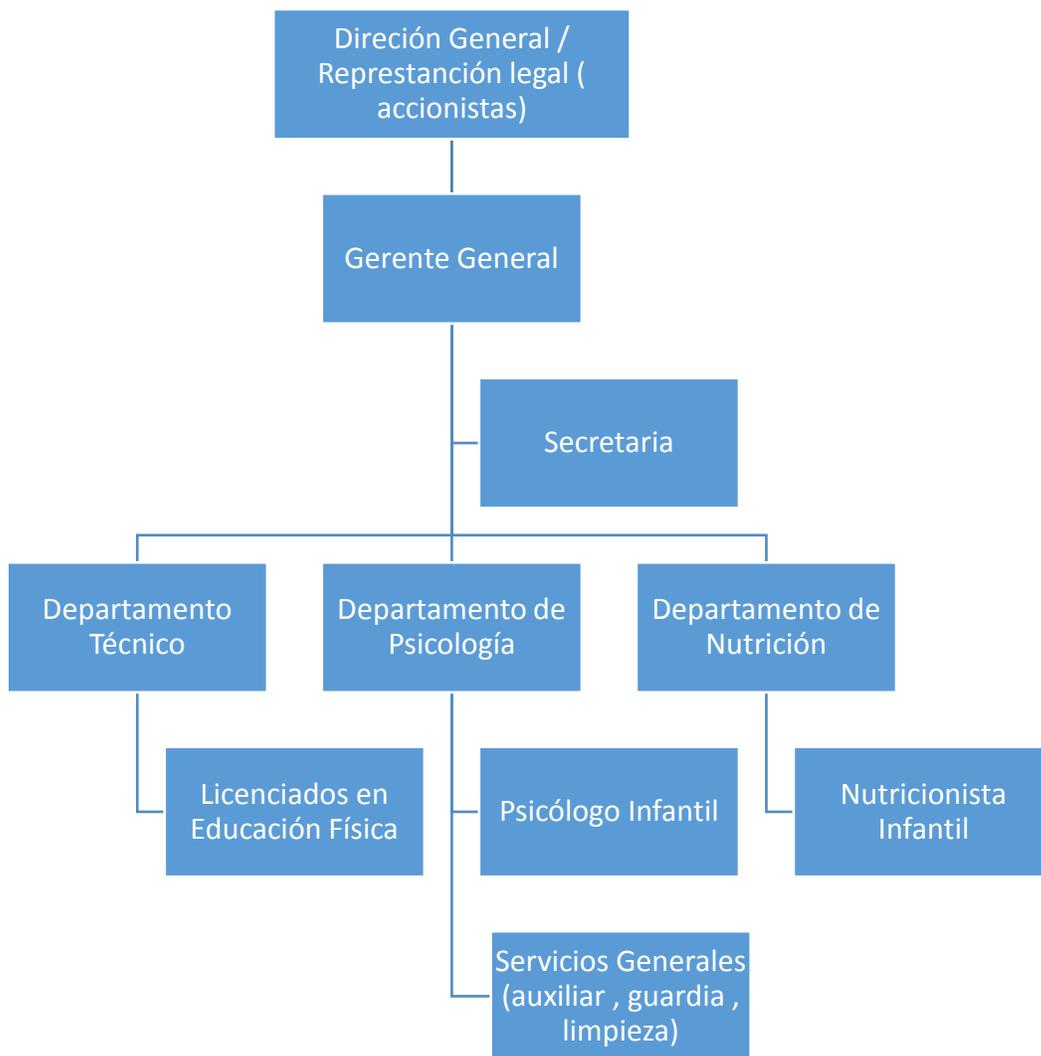
Valores Corporativos

Los valores de NutriGym Kids Center son:

- Excelencia
- Calidad
- Equipo
- Confiabilidad
- Equidad

4.3. Organigrama

Figura 41. Organigrama



Elaborado por: Los autores

Líneas de autoridad

Estas líneas de autoridad se definirán en junta directiva por los accionistas del centro, siendo ellos lo que estén a cargo de la dirección general y representación legal de la empresa, ya que poseen preparación y liderazgo para estar en esta posición.

Mecanismos de dirección y control

La junta directiva estará conformada por los accionistas y el gerente general del centro. Esta junta se realizará cada 15 días en el centro para poder monitorizar y tener seguimiento de lo ocurrido en el centro.

A su vez, se pedirá que cada jefe de departamento tenga una reunión con los accionistas por lo menos una vez al mes y que emitan mediante un oficio las novedades y sugerencias de cada departamento.

4.4. Plana de Personal

Gerente General

- Sexo indiferente.
- Educación: Título de cuarto nivel con Maestría en Administración en Empresas o Gerencia Hospitalaria registrado en el Senescyt.
- Experiencia: 2 años mínimo gerenciando centros o empresas.
- Que resida en Guayaquil.
- Tenga disposición para trabajar en un ámbito con niños y en equipo.
- Tenga habilidades en el manejo de office.
- El centro ofrece estabilidad laboral más beneficios de la ley.

Funciones de Gerente General:

- Capacidad de administrar y gerenciar el centro.
- Resolver inconformidades dentro del centro.
- Trato directo con los trabajadores del centro.
- Transmitir constantemente novedades a la junta directiva.

Nutricionista infantil

- Sexo indiferente.
- Educación: Título de Nutricionista registrado en el Senescyt.
- Experiencia: 2 años mínimo trabajando con pacientes infantiles en institución pública o privada y cursos enfocados a población infantil.
- Que resida en Guayaquil.
- Tenga disposición para trabajar con niños y en equipo.
- Tenga habilidades en el manejo de office.
- El centro ofrece estabilidad laboral más beneficios de la ley.

Funciones de nutricionista infantil:

- Atención médica infantil.
- Control de medidas antropométricas.
- Apertura de historia clínica.
- Controles y seguimiento mensual.
- Tratamiento oportuno de los infantes con sobrepeso u obesidad infantil.
- Trato directo con los padres de familia.
- Participar en las campañas y talleres organizados en el centro infantil para prevención y tratamiento de sobrepeso y obesidad mediante elaboración de ayuda audiovisual.

Psicólogo infantil

- Sexo indiferente.
- Educación: Título de Psicólogo registrado en el Senescyt.
- Experiencia: 2 años mínimo trabajando con pacientes infantiles en institución pública o privada y cursos enfocados a población infantil.
- Que resida en Guayaquil.
- Tenga disposición para trabajar con niños y en equipo.
- Tenga habilidades en el manejo de office.
- El centro ofrece estabilidad laboral más beneficios de la ley.

Funciones de psicólogo infantil:

- Atención médica infantil.
- Apertura de historia clínica psicológica.
- Controles y seguimiento mensual.
- Tratamiento oportuno de los infantes con sobrepeso u obesidad infantil.
- Trato directo con los padres de familia.
- Participar en las campañas y talleres organizados en el centro infantil para prevención y tratamiento de conductas y trastornos psicológicos en niños con sobrepeso y obesidad mediante elaboración de ayuda audiovisual.

Licenciado en Educación física

- Sexo indiferente.
- Educación: Título de Licenciado en Educación física registrado en el Senescyt.
- Experiencia: 2 años mínimo trabajando con niños en institución pública o privada y cursos enfocado a población infantil.
- Que resida en Guayaquil.
- Tenga disposición para trabajar con niños y en equipo.
- El centro ofrece estabilidad laboral más beneficios de la ley.

Funciones del licenciado en educación física:

- Atención personalizada para las rutinas de ejercicio diario de los niños.
- Trato directo con los padres de familia.
- Participar en las campañas y talleres organizados en el centro infantil para prevención y tratamiento de sobrepeso y obesidad infantil.

Secretaria

- Que resida en la ciudad de Guayaquil.
- Posea estudios en la rama o experiencia por lo menos de 2 años.
- Que tenga conocimiento en el manejo de computación, reportes, caja chica, facturación.

- Atención personalizada con los padres de familia y sus hijos.
- Agendamiento de controles médicos.
- Atención telefónica.
- Excelente actitud de servicio y presencia.
- Proactiva y trabajo en equipo.
- Se dará estabilidad laboral más los beneficios de la ley.

Auxiliar

- Que resida en la ciudad de Guayaquil.
- Bachiller.
- Con experiencia y recomendaciones en el ámbito mínima de dos años.
- Documentación en regla.
- Dispuesto a colaborar y trabajar en equipo.
- Se dará estabilidad laboral y beneficios de ley.

Servidor de limpieza

- Que resida en la ciudad de Guayaquil.
- Bachiller
- Con experiencia y recomendaciones en el ámbito mínima de dos años.
- Documentación en regla.
- Se dará estabilidad laboral y beneficios de ley.

Guardia de seguridad

- Que resida en la ciudad de Guayaquil.
- Bachiller.
- Con experiencia y recomendaciones en el ámbito mínima de dos años.
- Documentación en regla.
- Se dará estabilidad laboral y beneficios de ley.
- Será contratado a través de las agencias de seguridad.

CAPÍTULO 5

Análisis legal

5.1. Aspectos legales

5.1.1. Tipo de sociedad

NutriGym se constituirá en una Sociedad Anónima ya que todas las características de una S.A. favorecen para el emprendimiento de NutriGym S.A.

En la compañía anónima, “el capital social está constituido por aportaciones que pueden ser en dinero o bienes realizables, dichas aportaciones están representadas por las acciones y deberá ser registrado y pagado por lo menos el 25% de lo ofrecido por cada accionista. En esta sociedad a los inversionistas se les denomina accionistas y responden por el monto de sus acciones. El monto mínimo para constituir es de \$800 dólares. Se constituye con un mínimo de dos accionistas sin tener un máximo según lo dispuesto en el Artículo 147 de la Ley de Compañías.”²³

La Compañía NutriGym S.A. se constituirá con \$52.252,13 dólares ya que cada accionista aportará \$26.126,07 dólares en efectivo. También se tiene estipulado que si el accionista que ingresa con bienes, debe hacerlo constar en la escritura de conformación de la empresa, siendo evaluados por un profesional y corroborados por los demás socios.

Procedimientos para la conformación de la sociedad²⁴

1. Reservar el nombre para la sociedad anónima. Se realiza el trámite en la Superintendencia de Compañías.
2. Elaboración de los estatutos que regirá en la sociedad y se validan mediante una minuta firmada por un abogado.

3. Abrir una “cuenta de integración de capital”. Esto se realiza en cualquier banco del país. Los requisitos básicos son: \$800 dólares para compañía anónima, carta de socios en la que se detalla la participación de cada uno, copias de cédula y papeleta de votación de cada socio. Luego, se solicita el “certificado de cuentas de integración de capital”.
4. Ante un notario se eleva la escritura pública donde se lleva: la reserva del nombre, el certificado de cuenta de integración de capital y la minuta con los estatutos.
5. Esta escritura pública se lleva a la Superintendencia de Compañías para su revisión y aprobación mediante resolución.
6. La Superintendencia de Compañías entregará 4 copias de la resolución y un extracto para realizar una publicación en cualquier diario de circulación nacional.
7. Luego, en el municipio de cada ciudad se debe pagar la patente municipal y pedir el certificado de cumplimiento de obligaciones.
8. Con todos los documentos antes descritos, se inscribe la compañía en el Registro Mercantil del cantón Guayaquil.
9. Ya inscritos en el Registro Mercantil, se realiza una Junta General de accionistas. Esta primera reunión servirá para nombrar a los representantes de la empresa (gerente, representante legal y secretario).
10. Con la inscripción en el Registro Mercantil, la Superintendencia de Compañías entregará los documentos para abrir el RUC de la empresa.
11. El Registro Único de Contribuyentes (RUC) se obtiene en el Servicio de Rentas Internas (SRI), con los siguientes documentos: el formulario correspondiente debidamente lleno, original y copia de la escritura de constitución, original y copia de los nombramientos, copias de cédula y papeleta de votación de los socios.
13. Con el RUC, la Superintendencia de Compañías entregará una carta dirigida al banco donde se abrió la cuenta, para que los socios puedan disponer del valor depositado.²⁴

Implicaciones tributarias, comerciales y laborales asociadas al tipo de sociedad

En cuanto a las implicaciones tributarias y comerciales relacionado con el tipo de sociedad anónima se decide contratar a un abogado con el fin de ayudar con la redacción de estatutos y constitución para poder presentarlos al registro mercantil.

Además, se necesitará el servicio de un contador que elabore los balances y estados de cuenta anuales de la empresa para poder cumplir con el SRI como una sociedad anónima (se cancela entre el 15 al 34 % de impuesto a la renta) que trabaja dentro del marco de la ley.

5.1.2. Leyes especiales para actividad económica²⁵

NutriGym Kids Center entraría en la categoría de gimnasio donde se realizará un control y reducción de peso, por lo que no se necesita un permiso de funcionamiento según el Decreto Ejecutivo No. 149 del ARCSA, aunque no están exentos del control y vigilancia sanitaria por esta entidad.²⁵

5.1.3. Régimen de importación²⁶

Pueden importar todas las Personas naturales o jurídicas, ecuatorianas o extranjeras radicadas en el país que hayan sido registrados como importador en el sistema ECUAPASS y aprobado por la Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador.

Registro del importador

Una vez gestionado el RUC en el Servicio de Rentas Internas, se deberá:

- Adquirir el Certificado Digital para la firma electrónica y autenticación otorgado por las siguientes entidades: Banco Central del Ecuador y Security Data.
- Registrarse en el portal de ECUAPASS

Desaduanizar mercancía importada

Para realizar los trámites de desaduanización de mercancías es necesario la asesoría y el servicio de un agente acreditado por el SENA E.

La Declaración Aduanera de Importación (DAI) deberá ser transmitida en el sistema informático del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, en un período no superior a quince días calendario previo a la llegada del medio de transporte, y hasta treinta días calendarios siguientes a la fecha de su arribo; de no cumplirse en ese plazo, la mercancías estarán inmersas en una de las causales del abandono tácito, según lo estipula el literal a) del artículo 142 del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones.

De acuerdo al tipo de mercancía a importar, se deberán adjuntar los siguientes documentos a la DAI:

- Documento de transporte
- Factura comercial o documento que acredite la transacción comercial
- Certificado de origen (cuando proceda)
- Documentos que el SENA E o el Organismo regulador de Comercio Exterior considere necesarios.

Transmitida la DAI, el sistema informático del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador le otorgará un número de validación (Refrendo) y el canal de aforo que corresponda.

Posterior al pago de los tributos al comercio exterior, el sistema informático Ecuapass asigna a la DAI el canal de aforo correspondiente.

Realizado el aforo asignado y de no existir novedades en la revisión, el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador dispondrá el levante o retiro de las mercancías.²⁶

CAPÍTULO 6

Análisis Económico

6.1. Inversión inicial

6.1.1. Inversión en activos

Tabla 30. Inversión en activos de recepción

Recepción / Sala de espera			
ÍTEM	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Modular para recepción	1	\$ 500,00	\$ 500,00
Sillón de recepción	1	\$ 70,00	\$ 70,00
Mueble de sala espera	3	\$ 250,00	\$ 750,00
Mesa de centro	1	\$ 60,00	\$ 60,00
Tacho de basura	2	\$ 20,00	\$ 40,00
Revistero	1	\$ 70,00	\$ 70,00
Computadora recepción	1	\$ 500,00	\$ 500,00
Impresora / escanner	1	\$ 350,00	\$ 350,00
Lámpara de escritorio	1	\$ 60,00	\$ 60,00
Cortinas ventanas	2	\$ 40,00	\$ 80,00
Archivadores grandes	2	\$ 150,00	\$ 300,00
Tv 40 pulgadas para sala espera	1	\$ 600,00	\$ 600,00
Teléfonos	1	\$ 35,00	\$ 35,00
Planta de decoración	2	\$ 10,00	\$ 20,00
Cuadros de decoración	2	\$ 30,00	\$ 60,00
Lámpara de techo	1	\$ 40,00	\$ 40,00
Dispensador de Agua fría / caliente	1	\$ 100,00	\$ 100,00
Utensilios de oficina	1	\$ 200,00	\$ 200,00
Extintor	1	\$ 30,00	\$ 30,00
Aire Acondicionado split 24000 btu	2	\$ 1.000,00	\$ 2.000,00
Kit Seguridad Dvd 4 canales 3G con 4 Cámaras Interior o Exterior visión nocturna control remoto y salida HDMI	1	\$ 160,00	\$ 160,00
Monitor de seguridad led	1	\$ 525,00	\$ 525,00
Reguladores	2	\$ 20,00	\$ 40,00
Focos led ahorrador	3	\$ 4,00	\$ 12,00
TOTAL	35	\$ 4.824,00	\$ 6.602,00

Elaborado por: Los autores

Tabla 31. Inversión en activos de baños de recepción

Baño de recepción			
ÍTEM	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Tacho de basura	2	\$ 20,00	\$ 40,00
Espejo	2	\$ 50,00	\$ 100,00
Dispensador de toallas de papel	2	\$ 32,00	\$ 64,00
Porta papel higiénico	2	\$ 10,00	\$ 20,00
Toallero	2	\$ 10,00	\$ 20,00
Ambientador	2	\$ 10,00	\$ 20,00
Dispensador de Jabón líquido	2	\$ 22,00	\$ 44,00
Lavamanos	2	\$ 40,00	\$ 80,00
Retrete	2	\$ 150,00	\$ 300,00
Focos led ahorrador	2	\$ 4,00	\$ 8,00
TOTAL	20	\$ 348,00	\$ 696,00

Elaborado por: Los autores

Tabla 32. Inversión en activos de salón # 1

Salón de ejercicios sin máquinas			
ÍTEM	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Cuerdas para saltar	20	\$ 12,00	\$ 240,00
Pelotas Gimnasia	20	\$ 15,00	\$ 300,00
Aro Hula Hula	20	\$ 8,00	\$ 160,00
Cubo Gimnasia	20	\$ 20,00	\$ 400,00
Colchoneta Gimnasia	30	\$ 25,00	\$ 750,00
Trampolín mediano	2	\$ 200,00	\$ 400,00
Conos	20	\$ 7,00	\$ 140,00
Dispensador de Agua Fría / Caliente	1	\$ 100,00	\$ 100,00
Espejo	6	\$ 70,00	\$ 420,00
Equipo Música + 4 parlantes	1	\$ 600,00	\$ 600,00
Aire Acondicionado split 12000 BTU	2	\$ 750,00	\$ 1.500,00
Regulador	1	\$ 20,00	\$ 20,00
Luces led en forma de barra	6	\$ 15,00	\$ 90,00
TOTAL	149	\$ 1.842,00	\$ 5.120,00

Elaborado por: Los autores

Tabla 33. Inversión en activos de vestidores y baños salón # 1

Baños con vestidores - niña/niño			
ÍTEM	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Casilleros	20	\$ 30,00	\$ 600,00
Candados para casilleros	20	\$ 5,00	\$ 100,00
Banca larga vestidor	2	\$ 150,00	\$ 300,00
Tacho de basura	2	\$ 20,00	\$ 40,00
Espejo	2	\$ 50,00	\$ 100,00
Dispensador de Toallas de papel	2	\$ 32,00	\$ 64,00
Porta papel higiénico	2	\$ 25,00	\$ 50,00
Toallero	2	\$ 10,00	\$ 20,00
Ambientador	2	\$ 10,00	\$ 20,00
Dispensador de Jabón	2	\$ 22,00	\$ 44,00
Lavamanos	2	\$ 40,00	\$ 80,00
Retrete	2	\$ 150,00	\$ 300,00
Focos led ahorrador	4	\$ 4,00	\$ 16,00
TOTAL	64	\$ 548,00	\$ 1.734,00

Tabla 34. Inversión en activos de cocina

Salón de taller / Cocina			
ÍTEM	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Mesón largo de cocina	1	\$ 300,00	\$ 300,00
Sillas	20	\$ 30,00	\$ 600,00
Refrigeradora Grande	1	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
Microondas Grande	1	\$ 150,00	\$ 150,00
Cocina	1	\$ 800,00	\$ 800,00
Lavaplatos	1	\$ 350,00	\$ 350,00
Licuadaora	2	\$ 100,00	\$ 200,00
Batidora	2	\$ 80,00	\$ 160,00
Set de ollas (6 piezas)	3	\$ 60,00	\$ 180,00
Set cubiertos completos	3	\$ 20,00	\$ 60,00
Vajilla platos set(20 piezas)	3	\$ 40,00	\$ 120,00
Delantales	20	\$ 40,00	\$ 800,00
Gorros de cocina	20	\$ 15,00	\$ 300,00
Aire Acondicionado split 12000 BTU	1	\$ 750,00	\$ 750,00
Reguladores	2	\$ 10,00	\$ 20,00
Foco led ahorrador	1	\$ 4,00	\$ 4,00
TOTAL	82	\$ 4.249,00	\$ 6.294,00

Elaborado por: Los autores

Tabla 35. Inversión en activos de consultorio de nutrición

Consultorio de nutrición			
ÍTEM	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Computadora	1	\$ 500,00	\$ 500,00
Impresora	1	\$ 120,00	\$ 120,00
Escritorio	1	\$ 400,00	\$ 400,00
Lámpara de escritorio	1	\$ 25,00	\$ 25,00
Sillón para escritorio	1	\$ 70,00	\$ 70,00
Sillas	2	\$ 30,00	\$ 60,00
Tacho de basura	1	\$ 20,00	\$ 20,00
Balanza con tallmetro	1	\$ 180,00	\$ 180,00
Equipo para tomar medidas antropométricas	2	\$ 70,00	\$ 140,00
Tensiómetro pediátrico	1	\$ 25,00	\$ 25,00
Camilla examinación	1	\$ 110,00	\$ 110,00
Escalera de camilla	1	\$ 30,00	\$ 30,00
Estetoscopio pediátrico	2	\$ 80,00	\$ 160,00
Cortina de ventana	1	\$ 40,00	\$ 40,00
Aire Acondicionado split 12000 BTU	1	\$ 750,00	\$ 750,00
Regulador	1	\$ 20,00	\$ 20,00
Foco led ahorrador	1	\$ 4,00	\$ 4,00
TOTAL	20	\$ 2.474,00	\$ 2.654,00

Elaborado por: Los autores

Tabla 36. Inversión en activos de consultorio de psicología

Consultorio de psicología			
ÍTEM	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Computadora	1	\$ 500,00	\$ 500,00
Impresora	1	\$ 120,00	\$ 120,00
Teléfono	1	\$ 20,00	\$ 20,00
Escritorio	1	\$ 400,00	\$ 400,00
Sillón para escritorio	1	\$ 70,00	\$ 70,00
Sillas	2	\$ 30,00	\$ 60,00
Tacho de basura	1	\$ 20,00	\$ 20,00
Lámpara de escritorio	1	\$ 25,00	\$ 25,00
Cortina de ventana	1	\$ 40,00	\$ 40,00
Dispensador de gel líquido	1	\$ 10,00	\$ 10,00
Sillón reclinable	1	\$ 250,00	\$ 250,00
Aire Acondicionado split 12000 BTU	1	\$ 750,00	\$ 750,00
Regulador	1	\$ 20,00	\$ 20,00
Foco led ahorrador	1	\$ 4,00	\$ 4,00
TOTAL	15	\$ 2.259,00	\$ 2.289,00

Elaborado por: Los autores

Tabla 37. Inversión en activos de oficina de gerente general

Oficina general			
ÍTEM	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Computadora	1	\$ 500,00	\$ 500,00
Impresora	1	\$ 120,00	\$ 120,00
Escritorio	1	\$ 400,00	\$ 400,00
Sillón para escritorio	1	\$ 70,00	\$ 70,00
Sillas	2	\$ 30,00	\$ 60,00
Tacho de basura	1	\$ 20,00	\$ 20,00
Lámpara de escritorio	1	\$ 25,00	\$ 25,00
Camilla examinación	1	\$ 110,00	\$ 110,00
Escalera para camilla	1	\$ 30,00	\$ 30,00
Cortina de ventana	1	\$ 40,00	\$ 40,00
Dispensador de gel líquido	1	\$ 10,00	\$ 10,00
Balanza con tallímetro	1	\$ 180,00	\$ 180,00
Aire Acondicionado split 12000 BTU	1	\$ 750,00	\$ 750,00
Monitor de seguridad Led	1	\$ 525,00	\$ 525,00
Regulador	1	\$ 20,00	\$ 20,00
Foco led ahorrador	1	\$ 4,00	\$ 4,00
TOTAL	17	\$ 2.834,00	\$ 2.864,00

Elaborado por: Los autores

Tabla 38. Inversión en activos de baño de oficinas

Baño de oficinas			
ÍTEM	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Tacho de basura	1	\$ 20,00	\$ 20,00
Espejo	1	\$ 50,00	\$ 50,00
Dispensador de Toallas de papel	1	\$ 32,00	\$ 32,00
Porta papel higiénico	1	\$ 10,00	\$ 10,00
Toallero	1	\$ 10,00	\$ 10,00
Ambientador	1	\$ 10,00	\$ 10,00
Dispensador de Jabón	1	\$ 22,00	\$ 22,00
Lavamanos	1	\$ 40,00	\$ 40,00
Retrete	1	\$ 150,00	\$ 150,00
Foco led ahorrador	1	\$ 20,00	\$ 20,00
TOTAL	10	\$ 364,00	\$ 364,00

Elaborado por: Los autores

Tabla 39. Inversión en activos de parqueaderos

Área de parqueo y vigilancia			
ÍTEM	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Silla guardanía	1	\$ 21,00	\$ 21,00
Conos parqueo de seguridad	9	\$ 15,00	\$ 135,00
Focos led ahorrador	5	\$ 4,00	\$ 20,00
TOTAL	15	\$ 40,00	\$ 176,00

Elaborado por: Los autores

Tabla 40. Inversión en activos de salón # 2

Salón de ejercicios con máquinas			
ÍTEM	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Bicicleta Air Elíptica Junior*	3	\$ 310,75	\$ 932,25
Elíptica Air Junior*	3	\$ 310,74	\$ 932,22
Cinta correr infantil*	3	\$ 100,45	\$ 301,35
Cinta correr junior*	3	\$ 310,75	\$ 932,25
Bíceps/tríceps junior*	2	\$ 200,75	\$ 401,50
Butterfly pecho junior*	2	\$ 200,75	\$ 401,50
Extensor de cuádriceps junior*	2	\$ 200,75	\$ 401,50
Press de hombro junior*	2	\$ 200,75	\$ 401,50
Juego infantil	1	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
Cuerdas para saltar	20	\$ 12,00	\$ 240,00
Pelotas Gimnasia	20	\$ 15,00	\$ 300,00
Aro Hula Hula	20	\$ 8,00	\$ 160,00
Cubo Gimnasia	20	\$ 20,00	\$ 400,00
Colchoneta Gimnasia	30	\$ 25,00	\$ 750,00
Trampolín mediano	2	\$ 200,00	\$ 400,00
Conos	20	\$ 7,00	\$ 140,00
Espejo	6	\$ 70,00	\$ 420,00
Mueble para salón	1	\$ 200,00	\$ 200,00
Dispensador de Agua Fría / Caliente	1	\$ 100,00	\$ 100,00
Extintor	1	\$ 30,00	\$ 30,00
Equipo Música + 4 Parlantes	2	\$ 600,00	\$ 1.200,00
Aire Acondicionado split 24000 BTU	2	\$ 1.000,00	\$ 2.000,00
Regulador	1	\$ 20,00	\$ 20,00
Luces led en forma de barra	6	\$ 15,00	\$ 90,00
TOTAL	2674	\$ 6.157,69	\$ 13.154,07

Elaborado por: Los autores

Tabla 41. Inversión en activos de vestidores y baños salón # 2

Baños con vestidores/duchas niña/niño			
ÍTEM	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Casilleros	20	\$ 30,00	\$ 600,00
Candados para casilleros	20	\$ 5,00	\$ 100,00
Banca larga	2	\$ 150,00	\$ 300,00
Tacho de basura	4	\$ 20,00	\$ 80,00
Espejo	4	\$ 50,00	\$ 200,00
Dispensador de Toallas de papel	2	\$ 32,00	\$ 64,00
Porta papel higiénico	4	\$ 25,00	\$ 100,00
Toallero	4	\$ 10,00	\$ 40,00
Ambientador	4	\$ 10,00	\$ 40,00
Dispensador de Jabón	4	\$ 22,00	\$ 88,00
Lavamanos	4	\$ 40,00	\$ 160,00
Retrete	4	\$ 150,00	\$ 600,00
Cortina para ducha	4	\$ 15,00	\$ 60,00
Porta jabón para ducha	4	\$ 10,00	\$ 40,00
Focos led ahorrador	7	\$ 4,00	\$ 28,00
TOTAL	91	\$ 573,00	\$ 2.500,00

Elaborado por: Los autores

Tabla 42. Inversión en activos de bodega

Bodega limpieza / mantenimiento			
ÍTEM	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Escobas	2	\$ 20,00	\$ 40,00
Trapeador industrial	4	\$ 50,00	\$ 200,00
Limpia espejo	2	\$ 4,00	\$ 8,00
Baldes de Plástico	2	\$ 4,00	\$ 8,00
Cepillos de limpieza	2	\$ 3,00	\$ 6,00
Guantes de Goma	4	\$ 10,00	\$ 40,00
Plumero	2	\$ 15,00	\$ 30,00
Escalera	1	\$ 110,00	\$ 110,00
Taladro	1	\$ 60,00	\$ 60,00
Caja de herramientas	1	\$ 100,00	\$ 100,00
Foco led ahorrador	1	\$ 4,00	\$ 4,00
TOTAL	22	\$ 380,00	\$ 606,00

Elaborado por: Los autores

Tabla 43. Total de inversión en activos

INVERSIÓN EN ACTIVOS	
PLANTA BAJA	VALOR TOTAL
Recepción	\$ 6.602,00
Baños de recepción	\$ 696,00
Salón de ejercicios # 1	\$ 5.120,00
Vestidores y baños salón # 1	\$ 1.734,00
Cocina	\$ 6.294,00
Consultorio de nutrición	\$ 2.654,00
Consultorio de psicología	\$ 2.289,00
Oficina de gerente general	\$ 2.864,00
Baño de oficinas	\$ 364,00
Parqueaderos	\$ 176,00
PLANTA ALTA	
Salón de ejercicios # 2	\$ 13.154,07
Vestidores y baños salón # 2	\$ 2.500,00
Bodega	\$ 606,00
TOTAL EN ACTIVOS	\$ 45.053,07

Elaborado por: Los autores

El rubro más importante de inversión en activos es el salón de ejercicios # 2 en donde se encuentran las máquinas de ejercicios especiales para niños y son importadas de España, además de ser el área que prácticamente ocupa toda la planta alta.

Tabla 44. Depreciaciones de activos

DEPRECIACIONES ACTIVOS	VIDA ÚTIL	TOTAL	VALOR DEPRECIADO
Máquinas ejercicios especiales	5	\$ 4.704,07	\$ 940,81
Equipos de computación	3	\$ 3.235,00	\$ 1.078,33
Resto de equipos oficina	10	\$ 37.114,00	\$ 3.711,40

Elaborado por: Los autores

Las depreciaciones de los equipos se rigen según el reglamento a la ley de régimen tributario interno del país. En cambio, las máquinas especiales de ejercicios se basan en la vida útil informada por los proveedores Pequefitness.

6.1.2. Otras inversiones

Tabla 45. Arriendo y adecuaciones iniciales

ARRIENDO Y ADECUACIONES INICIALES			
	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Arriendo local	3	\$ 1.500,00	\$ 4.500,00
Adecuaciones	1	\$ 40.000,00	\$ 40.000,00
TOTAL			\$ 44.500,00

Elaborado por: Los autores

Tabla 46. Extras de inversión

EXTRAS DE INVERSIÓN			
	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Campaña publicitaria inicial	1	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00
Creación página web	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Transporte CIF de las máquinas de España	1	\$ 350,00	\$ 350,00
Desaduanar máquinas de ejercicios	1	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Registro de marca IEPI	1	\$ 224,00	\$ 224,00
Constitución de empresa (vía web)	1	\$ 300,00	\$ 300,00
Elaboración estatutos empresa (abogado)/registro mercantil	1	\$ 800,00	\$ 800,00
Permisos funcionamiento (municipio/bomberos)	1	\$ 200,00	\$ 200,00
TOTAL			\$ 14.074,00

Elaborado por: Los autores

6.1.3. Total inversión inicial

Tabla 47. Total de inversión inicial

TOTAL INVERSIÓN INICIAL	
Inversión en activos	\$ 45.053,07
Arriendo y adecuaciones iniciales	\$ 44.500,00
Extras de inversión	\$ 14.074,00
TOTAL (Subtotal 1)	\$ 103.627,07

Elaborado por: Los autores

En la tabla No. 47 se puede observar en orden los rubros de inversión inicial, en donde el primer lugar es para la inversión en activos, y en segundo lugar con mínima diferencia es para el arriendo y adecuaciones iniciales del local.

6.2. Inversión de capital de trabajo

Tabla 48. Déficit acumulado del año 1

DÉFICIT ACUMULADO AÑO 1	E	F	M	A	M
INGRESOS					
Ingreso servicio integral paquete mensual	6.270,00	7.600,00	7.600,00	7.600,00	10.070,00
Ingreso por matrícula anual	1.980,00	420,00	0,00	0,00	780,00
Ingreso por servicio: taller cocina saludable	595,00	735,00	735,00	735,00	980,00
TOTAL INGRESOS	8.845,00	8.755,00	8.335,00	8.335,00	11.830,00
EGRESOS					
Gastos operacionales	-10.058,73	-10.058,73	-10.058,73	-10.058,73	-10.058,73
Gastos adicionales (taller cocina saludable)	-700,00	-700,00	-700,00	-700,00	-700,00
TOTAL EGRESOS	-10.758,73	-10.758,73	-10.758,73	-10.758,73	-10.758,73
Flujo neto	-1.913,73	-2.003,73	-2.423,73	-2.423,73	1.071,28
Déficit acumulado	-1.913,73	-3.917,45	-6.341,18	-8.764,90	-7.693,63

Elaborado por: Los autores

Se utiliza el déficit acumulado para obtener el capital de trabajo necesario para arrancar el negocio, el cual es de \$8.764,90 dólares hasta abril del año 1 ya que en mayo del mismo año, el flujo neto empieza a ser positivo.

6.3. Total inversión inicial y capital de trabajo

Tabla 49. Total inversión inicial y capital de trabajo

INVERSIÓN	
Subtotal 1	\$ 103.627,07
Imprevistos(5%)	\$ 5.181,35
Subtotal 2	\$ 108.808,42
IVA	\$ 13.057,01
Subtotal 3	\$ 121.865,43
Capital de trabajo	\$ 8.764,90
Total inversión	\$ 130.630,33

Elaborado por: Los autores

El subtotal 1 es el total de la inversión inicial que se encuentra en la tabla No. 47. Se considera un 5% del subtotal 1 para imprevistos al momento de la ejecución del negocio. El capital de trabajo proviene de la tabla No. 48.

Considerando todos los rubros de la tabla No. 49, el total de la inversión es de \$130.630,33 dólares. De este total, el 60% se financiará con crédito bancario y el 40% será cubierto por los accionistas.

El crédito bancario se lo realizará con la CFN que ofrece una tasa de interés del 12% a un plazo de 5 años para préstamos corporativos.

Tabla 50. División de la inversión

DIVISIÓN DE LA INVERSIÓN	
Crédito (60%)	\$ 78.378,20
Accionistas (40%)	\$ 52.252,13
TOTAL	\$ 130.630,33

Elaborado por: Los autores

Tabla 51. Amortización del crédito

MESES	SALDO INICIAL	INTERESES	AMORTIZACIÓN	PAGO	SALDO FINAL
0					78.378,20
1	78.378,20	9.405,38	15.675,64	25.081,02	62.702,56
2	62.702,56	7.524,31	15.675,64	23.199,95	47.026,92
3	47.026,92	5.643,23	15.675,64	21.318,87	31.351,28
4	31.351,28	3.762,15	15.675,64	19.437,79	15.675,64
5	15.675,64	1.881,08	15.675,64	17.556,72	0,00

Elaborado por: Los autores

6.4. Presupuesto de ingresos

6.4.1. Ingresos del servicio integral

El servicio integral de NutriGym Kids Center se basa en tres pilares fundamentales antes mencionados: actividad física cinco veces a la semana, asesoría nutricional una vez al mes y apoyo psicológico una vez al mes. Comparando con la competencia, los precios rondan entre \$60 y \$90 dólares mensuales, el promedio de estos valores es de \$75 dólares pero como NutriGym es un servicio integral donde se encuentra todo lo necesario para combatir y prevenir la obesidad en un solo lugar, de este precio se incrementa el 30% que da igual a un aproximado de \$95 dólares mensuales que es el precio del paquete integral. Los dos primeros años se mantiene el precio, y a partir del año 3 se considera la inflación promedio prevista del 4% según el Banco Central del Ecuador.

Tabla 52. Precios de servicio paquete integral mensual

Precio mensual por paquete	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Inflación promedio prevista			4%	4%	4%
Total precio paquete	95,00	95,00	98,80	102,75	106,86

Elaborado por: Los autores

6.4.2. Ingresos por matrícula

La matrícula es de \$30 dólares al momento de la inscripción y tiene validez de un año. El precio es similar a los de la competencia. También se mantiene el precio los dos primeros años, y a partir del año 3 se considera la inflación promedio prevista.

Tabla 53. Precios de matrícula anual

Precio anual matrícula	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Inflación promedio prevista			4%	4%	4%
Total precio matrícula	30,00	30,00	31,20	32,45	33,75

Elaborado por: Los autores

6.4.3. Ingresos de servicio adicional

El servicio adicional que se considera es el de taller de cocina saludable, el cual en el estudio de mercado ocupó el segundo lugar con el 26%. El primer servicio adicional del estudio de mercado fue el transporte con el 55% pero éste como será un servicio tercerizado y estratégico no se lo considera ingreso. Los precios del taller de cocina saludable están basados en tener ganancias con respecto al costo y a los precios similares del mercado.

Tabla 54. Precios de taller cocina por clase

Precio taller cocina	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Inflación promedio prevista		4%	4%	4%	4%
Total precio taller	35,00	36,40	37,86	39,37	40,95

Elaborado por: Los autores

6.4.4. Total de ingresos

Los ingresos se basan en la fracción de mercado captada esperada. En el año 1 se estima mensualmente y a partir del año 2 es una proyección anual estimada según los planes estratégicos y el crecimiento poblacional. Por esto, a partir del segundo año se considera una tasa friccional y una tasa de deserciones.

La tasa friccional es la tasa de pérdida natural de clientes que ronda del 3 al 5% anual, y la tasa de deserciones es el porcentaje de clientes que la empresa no arrastra de un periodo de tiempo a otro el cual ronda entre el 15% y el 25% anual para una empresa con una calidad de servicio medio.²⁷

NutriGym Kids Center al tener como valor corporativo la calidad la cual tiene que ser alta, se considera una tasa de deserciones del 5% y tasa friccional del 5%, dando como total 10%.

Tabla 55. Total de ingresos anuales

INGRESOS ANUALES					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS					
Ingreso servicio integral paquete mensual	142.595,00	204.174,00	226.212,48	265.223,46	306.993,38
Ingreso por matrícula anual	5.580,00	5.970,00	6.614,40	7.755,07	8.976,41
Ingreso por servicio: taller cocina saludable	13.650,00	21.621,60	25.348,38	28.488,31	32.281,08
TOTAL INGRESOS	161.825,00	231.765,60	258.175,26	301.466,84	348.250,88

Elaborado por: Los autores

6.5. Presupuesto de insumos

Los insumos básicos mensuales están calculados según la cantidad de niños que se estiman estén en el centro en ese periodo. Así mismo, se considera la inflación promedio prevista del 4%. **Anexo 2.**

Tabla 56. Gastos de insumos básicos mensual

Insumos básicos mensuales	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Inflación promedio prevista		4%	4%	4%	4%
Total insumos básicos	\$ 1.359,00	\$ 1.918,80	\$ 2.135,12	\$ 2.229,76	\$ 2.483,52

Elaborado por: Los autores

6.6. Presupuesto de personal

6.6.1. Personal administrativo

Tabla 57. Nómina mensual del personal administrativo

NÓMINA MENSUAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO										
PERSONAL ADMINISTRATIVO	Horas de trabajo	Cantidad	Sueldo unitario base mensual	Décimo tercero	Décimo cuarto	Vacaciones	Aporte Patronal	Total beneficio de ley	Costo empleado	Costo total
Gerente general	8	1	\$ 1.500,00	\$ 125,00	\$ 22,37	\$ 62,50	\$ 141,75	\$ 351,62	\$ 1.851,62	\$ 1.851,62
Auxiliar	8	1	\$ 500,00	\$ 41,67	\$ 22,37	\$ 20,83	\$ 47,25	\$ 132,12	\$ 632,12	\$ 632,12
Secretaria	8	1	\$ 400,00	\$ 33,33	\$ 22,37	\$ 16,67	\$ 37,80	\$ 110,17	\$ 510,17	\$ 510,17
Servicio de limpieza	8	1	\$ 400,00	\$ 33,33	\$ 22,37	\$ 16,67	\$ 37,80	\$ 110,17	\$ 510,17	\$ 510,17
Guardia de seguridad	12	1	\$ 500,00	\$ 41,67	\$ 22,37	\$ 20,83	\$ 47,25	\$ 132,12	\$ 632,12	\$ 632,12
TOTAL		5	\$ 3.300,00	\$ 275,00	\$ 111,83	\$ 137,50	\$ 311,85	\$ 836,18	\$ 4.136,18	\$ 4.136,18

Elaborado por: Los autores

Tabla 58. Gastos de salario mensual del personal administrativo

SALARIO MENSUAL ADMINISTRATIVO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Porcentaje incremento		5%	5%	5%	5%
Fondos de reserva		\$ 275,00	\$ 275,00	\$ 275,00	\$ 275,00
Total gastos personal administrativo	\$ 4.136,18	\$ 4.617,99	\$ 5.123,89	\$ 5.655,09	\$ 6.212,84

Elaborado por: Los autores

6.6.2. Personal operativo

Tabla 59. Nómina mensual del personal operativo el año 1

NÓMINA MENSUAL DEL PERSONAL OPERATIVO PARA EL AÑO 1										
PERSONAL OPERATIVO	Horas de trabajo	Cantidad	Sueldo unitario base mensual	Décimo tercero	Décimo cuarto	Vacaciones	Aporte Patronal	Total beneficio de ley	Costo empleado	Costo total
Licenciado en educación física	6	2	\$ 500,00	\$ 41,67	\$ 22,37	\$ 20,83	\$ 47,25	\$ 132,12	\$ 632,12	\$ 1.264,23
Nutricionista	4	1	\$ 450,00	\$ 37,50	\$ 22,37	\$ 18,75	\$ 42,53	\$ 121,14	\$ 571,14	\$ 571,14
Psicólogo	4	1	\$ 400,00	\$ 33,33	\$ 22,37	\$ 16,67	\$ 37,80	\$ 110,17	\$ 510,17	\$ 510,17
TOTAL			\$ 1.350,00	\$ 112,50	\$ 67,10	\$ 56,25	\$ 127,58	\$ 363,43	\$ 1.713,43	\$ 2.345,54

Elaborado por: Los autores

Tabla 60. Nómina mensual del personal operativo el año 2

NÓMINA MENSUAL DEL PERSONAL OPERATIVO PARA EL AÑO 2												
PERSONAL OPERATIVO	Horas de trabajo	Cantidad	Sueldo unitario base mensual	Sueldo incremento 5%	Décimo tercero	Décimo cuarto	Vacaciones	Aporte Patronal	Fondos de reserva	Total beneficio de ley	Costo empleado	Costo total
Licenciado en educación física	6	3	\$ 500,00	\$ 525,00	\$ 43,75	\$ 22,37	\$ 21,88	\$ 49,61	\$ 43,75	\$ 181,35	\$ 706,35	\$ 2.119,06
Nutricionista	6	1	\$ 650,00	\$ 682,50	\$ 56,88	\$ 22,37	\$ 28,44	\$ 64,50	\$ 56,88	\$ 229,05	\$ 911,55	\$ 911,55
Psicólogo	6	1	\$ 600,00	\$ 630,00	\$ 52,50	\$ 22,37	\$ 26,25	\$ 59,54	\$ 52,50	\$ 213,15	\$ 843,15	\$ 843,15
TOTAL			\$ 1.750,00	\$ 1.837,50	\$ 153,13	\$ 67,10	\$ 76,56	\$ 173,64	\$ 153,13	\$ 623,56	\$ 2.461,06	\$ 3.873,76

Elaborado por: Los autores

Tabla 61. Nómina mensual del personal operativo el año 3

NÓMINA MENSUAL DEL PERSONAL OPERATIVO PARA EL AÑO 3												
PERSONAL OPERATIVO	Horas de trabajo	Cantidad	Sueldo unitario base mensual	Sueldo incremento 5%	Décimo tercero	Décimo cuarto	Vacaciones	Aporte Patronal	Fondos de reserva	Total beneficio de ley	Costo empleado	Costo total
Licenciado en educación física	6	3	\$ 525,00	\$ 551,25	\$ 45,94	\$ 22,37	\$ 22,97	\$ 52,09	\$ 45,94	\$ 189,30	\$ 740,55	\$ 2.221,66
Nutricionista	6	1	\$ 682,50	\$ 716,63	\$ 59,72	\$ 22,37	\$ 29,86	\$ 67,72	\$ 59,72	\$ 239,38	\$ 956,01	\$ 956,01
Psicólogo	6	1	\$ 630,00	\$ 661,50	\$ 55,13	\$ 22,37	\$ 27,56	\$ 62,51	\$ 55,13	\$ 222,69	\$ 884,19	\$ 884,19
TOTAL			\$ 1.837,50	\$ 1.929,38	\$ 160,78	\$ 67,10	\$ 80,39	\$ 182,33	\$ 160,78	\$ 651,38	\$ 2.580,75	\$ 4.061,86

Elaborado por: Los autores

Tabla 62. Nómina mensual del personal operativo el año 4

NÓMINA MENSUAL DEL PERSONAL OPERATIVO PARA EL AÑO 4												
PERSONAL OPERATIVO	Horas de trabajo	Cantidad	Sueldo unitario base mensual	Sueldo incremento 5%	Décimo tercero	Décimo cuarto	Vacaciones	Aporte Patronal	Fondos de reserva	Total beneficio de ley	Costo empleado	Costo total
Licenciado en educación física	6	3	\$ 551,25	\$ 578,81	\$ 48,23	\$ 22,37	\$ 24,12	\$ 54,70	\$ 48,23	\$ 197,65	\$ 776,46	\$ 2.329,39
Nutricionista	6	1	\$ 716,63	\$ 752,46	\$ 62,70	\$ 22,37	\$ 31,35	\$ 71,11	\$ 62,70	\$ 250,24	\$ 1.002,69	\$ 1.002,69
Psicólogo	6	1	\$ 661,50	\$ 694,58	\$ 57,88	\$ 22,37	\$ 28,94	\$ 65,64	\$ 57,88	\$ 232,71	\$ 927,28	\$ 927,28
TOTAL			\$ 1.929,38	\$ 2.025,84	\$ 168,82	\$ 67,10	\$ 84,41	\$ 191,44	\$ 168,82	\$ 680,59	\$ 2.706,44	\$ 4.259,36

Elaborado por: Los autores

Tabla 63. Nómina mensual del personal operativo el año 5

NÓMINA MENSUAL DEL PERSONAL OPERATIVO PARA EL AÑO 5												
PERSONAL OPERATIVO	Horas de trabajo	Cantidad	Sueldo unitario base mensual	Sueldo incremento 5%	Décimo tercero	Décimo cuarto	Vacaciones	Aporte Patronal	Fondos de reserva	Total beneficio de ley	Costo empleado	Costo total
Licenciado en educación física	6	3	\$ 578,81	\$ 607,75	\$ 50,65	\$ 22,37	\$ 25,32	\$ 57,43	\$ 50,65	\$ 206,41	\$ 814,17	\$ 2.442,50
Nutricionista	8	1	\$ 850,00	\$ 892,50	\$ 74,38	\$ 22,37	\$ 37,19	\$ 84,34	\$ 74,38	\$ 292,65	\$ 1.185,15	\$ 1.185,15
Psicólogo	8	1	\$ 800,00	\$ 840,00	\$ 70,00	\$ 22,37	\$ 35,00	\$ 79,38	\$ 70,00	\$ 276,75	\$ 1.116,75	\$ 1.116,75
TOTAL			\$ 2.228,81	\$ 2.340,25	\$ 195,02	\$ 67,10	\$ 97,51	\$ 221,15	\$ 195,02	\$ 775,81	\$ 3.116,06	\$ 4.744,40

Elaborado por: Los autores

Tabla 64. Gastos de salario mensual del personal operativo

SALARIO MENSUAL OPERATIVO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Total gastos personal operativo	\$ 2.345,54	\$ 3.873,76	\$ 4.061,86	\$ 4.259,36	\$ 4.744,40

Elaborado por: Los autores

6.7. Presupuesto de otros gastos

6.7.1. Arriendo

Tabla 65. Gastos de arriendo mensual

Arriendo mensual	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Inflación promedio prevista		4%	4%	4%	4%
Total arriendo	\$ 1.500,00	\$ 1.560,00	\$ 1.622,40	\$ 1.687,30	\$ 1.754,79

Elaborado por: Los autores

6.7.2. Servicios básicos

Tabla 66. Servicios básicos mensuales

SERVICIOS BÁSICOS MENSUALES		
	CANTIDAD	VALOR
Energía	1	\$ 200,00
Agua	1	\$ 137,00
Internet	1	\$ 70,00
Telefonía	1	\$ 70,00
TOTAL		\$ 477,00

Elaborado por: Los autores

Tabla 67. Gastos de servicios básicos mensual

Servicios básicos mensual	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Inflación promedio prevista		4%	4%	4%	4%
Total servicios básicos	\$ 477,00	\$ 496,08	\$ 515,92	\$ 536,56	\$ 558,02

Elaborado por: Los autores

6.7.3. Servicio contabilidad

Tabla 68. Gastos de servicio contabilidad mensual

Contabilidad mensual	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Inflación promedio prevista		4%	4%	4%	4%
Total contabilidad	\$ 600,00	\$ 624,00	\$ 648,96	\$ 674,92	\$ 701,92

Elaborado por: Los autores

6.7.4. Publicidad y marketing

Tabla 69. Gastos de publicidad mensual

Publicidad mensual	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Inflación promedio prevista		4%	4%	4%	4%
Total publicidad	\$ 1.000,00	\$ 1.040,00	\$ 1.081,60	\$ 1.124,86	\$ 1.169,86

Elaborado por: Los autores

6.7.5. Servicio adicional

El chef tiene un costo de \$150 dólares por clase que dura aproximadamente dos horas y media para un promedio de quince niños a los cuales les enseñará tres platillos saludables. El costo de los insumos necesarios según chef para los tres platillos estándares es de \$200 dólares.

Tabla 70. Gastos de taller cocina por clase

Gastos taller cocina	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Inflación promedio prevista		4%	4%	4%	4%
Total taller	\$ 350,00	\$ 364,00	\$ 378,56	\$ 393,70	\$ 409,45

Elaborado por: Los autores

6.8. Gastos de operaciones

6.8.1. Gastos del servicio integral

Tabla 71. Gastos del servicio integral mensual

COSTOS FIJOS MENSUALES					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Arriendo local	\$ 1.500,00	\$ 1.560,00	\$ 1.622,40	\$ 1.687,30	\$ 1.754,79
Servicios básicos	\$ 477,00	\$ 496,08	\$ 515,92	\$ 536,56	\$ 558,02
Servicio contadora	\$ 600,00	\$ 624,00	\$ 648,96	\$ 674,92	\$ 701,92
Publicidad	\$ 1.000,00	\$ 1.040,00	\$ 1.081,60	\$ 1.124,86	\$ 1.169,86
Nómina personal administrativo	\$ 4.136,18	\$ 4.617,99	\$ 5.123,89	\$ 5.655,09	\$ 6.212,84
Nómina personal operativo	\$ 2.345,54	\$ 3.873,76	\$ 4.061,86	\$ 4.259,36	\$ 4.744,40
Insumos	\$ 1.359,00	\$ 1.918,80	\$ 2.135,12	\$ 2.229,76	\$ 2.483,52
TOTAL COSTOS FIJOS	\$ 10.058,73	\$ 12.211,84	\$ 13.054,64	\$ 13.938,09	\$ 15.141,82

Elaborado por: Los autores

6.8.2. Total de egresos

Tabla 72. Total de egresos anuales

EGRESOS ANUALES					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
EGRESOS					
Gastos operacionales	-120.704,70	-146.542,05	-156.655,64	-167.257,05	-181.701,84
Gastos adicionales (taller cocina saludable)	-12.250,00	-17.472,00	-22.713,60	-23.622,14	-29.480,44
TOTAL EGRESOS	-132.954,70	-164.014,05	-179.369,24	-190.879,20	-211.182,28

Elaborado por: Los autores

CAPÍTULO 7

Análisis Financiero

7.1. Flujo de caja

7.1.1. Flujo de caja del proyecto

Tabla 73. Flujo de caja del proyecto

PERIODOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
Ingreso servicio integral paquete mensual		142.595,00	204.174,00	226.212,48	265.223,46	306.993,38
Ingreso por matrícula anual		5.580,00	5.970,00	6.614,40	7.755,07	8.976,41
Ingreso por servicio: taller cocina saludable		13.650,00	21.621,60	25.348,38	28.488,31	32.281,08
TOTAL INGRESOS		161.825,00	231.765,60	258.175,26	301.466,84	348.250,88
EGRESOS						
Gastos operacionales paquete mensual		-120.704,70	-146.542,05	-156.655,64	-167.257,05	-181.701,84
Gastos adicionales (taller cocina saludable)		-12.250,00	-17.472,00	-22.713,60	-23.622,14	-29.480,44
Depreciación activos fijos1		-940,81	-940,81	-940,81	-940,81	-940,81
Depreciación activos fijos2		-1.078,33	-1.078,33	-1.078,33		
Depreciación activos fijos3		-3.711,40	-3.711,40	-3.711,40	-3.711,40	-3.711,40
TOTAL EGRESOS		-133.895,51	-164.954,86	-180.310,05	-191.820,01	-212.123,09
UTILIDAD OPERATIVA ANTES DE IMPUESTOS		27.929,49	66.810,74	77.865,21	109.646,83	136.127,78
Participación trabajadores (15%)		-4.189,42	-10.021,61	-11.679,78	-16.447,02	-20.419,17
Impuesto renta (22%)		-5.222,81	-12.493,61	-14.560,79	-20.503,96	-25.455,90
TOTAL IMPUESTOS		-9.412,24	-22.515,22	-26.240,57	-36.950,98	-45.875,06
UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTOS		18.517,25	44.295,52	51.624,63	72.695,85	90.252,72
Ajuste depreciaciones activos fijos1		940,81	940,81	940,81	940,81	940,81
Ajuste depreciaciones activos fijos2		1.078,33	1.078,33	1.078,33		
Ajuste depreciaciones activos fijos3		3.711,40	3.711,40	3.711,40		
Inversión inicial	-121.865,43					
Capital de trabajo	-8.764,90					8.764,90
FLUJO DE CAJA	-130.630,33	24.247,80	50.026,07	57.355,18	73.636,66	99.958,43

Elaborado por: Los autores

7.1.2. Flujo de caja del inversionista

El flujo de caja del inversionista es el que se usará para la evaluación integral del proyecto porque NutriGym Kids Center será 60% financiado por una entidad bancaria para su ejecución.

Tabla 74. Flujo de caja del inversionista

PERIODOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
Ingreso servicio integral paquete mensual		142.595,00	204.174,00	226.212,48	265.223,46	306.993,38
Ingreso por matrícula anual		5.580,00	5.970,00	6.614,40	7.755,07	8.976,41
Ingreso por servicio: taller cocina saludable		13.650,00	21.621,60	25.348,38	28.488,31	32.281,08
TOTAL INGRESOS		161.825,00	231.765,60	258.175,26	301.466,84	348.250,88
EGRESOS						
Gastos operacionales paquete mensual		-120.704,70	-146.542,05	-156.655,64	-167.257,05	-181.701,84
Gastos adicionales (taller cocina saludable)		-12.250,00	-17.472,00	-22.713,60	-23.622,14	-29.480,44
Depreciación activos fijos1		-940,81	-940,81	-940,81	-940,81	-940,81
Depreciación activos fijos2		-1.078,33	-1.078,33	-1.078,33		
Depreciación activos fijos3		-3.711,40	-3.711,40	-3.711,40	-3.711,40	-3.711,40
Gasto intereses		-9.405,38	-7.524,31	-5.643,23	-3.762,15	-1.881,08
TOTAL EGRESOS		-148.090,63	-177.268,90	-190.743,02	-199.293,57	-217.715,57
UTILIDAD OPERATIVA ANTES DE IMPUESTOS		13.734,37	54.496,70	67.432,24	102.173,27	130.535,31
Participación trabajadores (15%)		-2.060,16	-8.174,51	-10.114,84	-15.325,99	-19.580,30
Impuesto renta (22%)		-2.568,33	-10.190,88	-12.609,83	-19.106,40	-24.410,10
TOTAL IMPUESTOS		-4.628,48	-18.365,39	-22.724,67	-34.432,39	-43.990,40
UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTOS		9.105,89	36.131,31	44.707,58	67.740,88	86.544,91
Ajuste depreciaciones activos fijos1		940,81	940,81	940,81	940,81	940,81
Ajuste depreciaciones activos fijos2		1.078,33	1.078,33	1.078,33		
Ajuste depreciaciones activos fijos3		3.711,40	3.711,40	3.711,40	3.711,40	3.711,40
Inversión inicial	-121.865,43					
Financiamiento (préstamo)	78.378,20					
Amortización de crédito		-15.675,64	-15.675,64	-15.675,64	-15.675,64	-15.675,64
Capital de trabajo	-8.764,90					8.764,90
FLUJO DE CAJA FINANCIADO	-52.252,13	-839,21	26.186,22	34.762,48	56.717,46	84.286,38

Elaborado por: Los autores

Activos fijos¹: máquinas de ejercicios importados España

Activos fijos²: equipos de computación

Activos fijos³: resto de muebles y máquinas de oficina

Tabla 75. Flujo de caja acumulado

PERIODOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJO DE CAJA FINANCIADO	-52.252,13	-839,21	26.186,22	34.762,48	56.717,46	84.286,38
FLUJO DE CAJA ACUMULADO	-52.252,13	-53.091,34	-26.905,12	7.857,36	64.574,82	148.861,20

Elaborado por: Los autores

Tabla 76. Cálculo de payback

Periodo anterior al cambio de signo	2
Flujo acumulado anterior al cambio de signo(valor absoluto)	26.905,12
Flujo de caja en siguiente periodo	34.762,48
PERIODO DE PAYBACK	3

Elaborado por: Los autores

7.2. Estado de resultados

Tabla 77. Estado de resultados

PERIODOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS					
Ingreso servicio integral paquete mensual	142.595,00	204.174,00	226.212,48	265.223,46	306.993,38
Ingreso por matrícula anual	5.580,00	5.970,00	6.614,40	7.755,07	8.976,41
Ingreso por servicio: taller cocina saludable	13.650,00	21.621,60	25.348,38	28.488,31	32.281,08
TOTAL INGRESOS	161.825,00	231.765,60	258.175,26	301.466,84	348.250,88
EGRESOS					
Gastos operacionales paquete mensual	-120.704,70	-146.542,05	-156.655,64	-167.257,05	-181.701,84
Gastos adicionales (taller cocina saludable)	-12.250,00	-17.472,00	-22.713,60	-23.622,14	-29.480,44
Gastos depreciaciones	-5.730,55	-5.730,55	-5.730,55	-4.652,21	-4.652,21
Gastos intereses	-9.405,38	-7.524,31	-5.643,23	-3.762,15	-1.881,08
Gastos amortización	-15.675,64	-15.675,64	-15.675,64	-15.675,64	-15.675,64
TOTAL EGRESOS	-163.766,27	-192.944,54	-206.418,66	-214.969,21	-233.391,21
UTILIDAD OPERATIVA ANTES DE IMPUESTOS	-1.941,27	38.821,06	51.756,60	86.497,63	114.859,66
Participación trabajadores (15%)		-5.823,16	-7.763,49	-12.974,65	-17.228,95
Impuesto renta (22%)		-7.259,54	-9.678,48	-16.175,06	-21.478,76
TOTAL IMPUESTOS		-13.082,70	-17.441,97	-29.149,70	-38.707,71
UTILIDAD NETA	-1.941,27	25.738,36	34.314,63	57.347,93	76.151,96

Elaborado por: Los autores

7.3. Balance general

Tabla 78. Balance general inicial

AÑO 0				
ACTIVOS			PASIVOS Y PATRIMONIO	
Activos corrientes			Pasivo a largo plazo	
Caja - Bancos	85.577,26		Préstamo bancario	78.378,20
Total activos corrientes	85.577,26		Total pasivo	78.378,20
Activos fijos			Patrimonio	
Máquinas de ejercicios	4.704,07		Capital social	52.252,13
Equipos de computación	3.235,00		Total patrimonio	52.252,13
Muebles de oficina	37.114,00			
Total activos fijos	45.053,07			
Total activos	130.630,33		Total pasivo + patrimonio	130.630,33

Elaborado por: Los autores

CAPÍTULO 8

Evaluación integral del proyecto

8.1. VAN y TIR

En base al flujo de caja anual obtenido de la tabla No. 74 se puede calcular el valor actual neto (VAN) y la tasa interna de retorno (TIR) para determinar si es el proyecto atractivo para los accionistas. Los criterios de aceptación o rechazo del proyecto implican:

Tabla 79. Criterios de valoración del proyecto

Criterio de valoración	El proyecto se acepta si:	El proyecto se rechaza si:
VAN	$VAN > 0$	$VAN < 0$
TIR	$TIR > TMAR$	$TIR < TMAR$

Elaborado por: Los autores

La TMAR es la tasa mínima atractiva de retorno o la tasa de descuento y representa el coste de los fondos invertidos y la retribución exigida al proyecto.

Para calcular esta tasa, se utilizó el modelo de valoración de activos de capital o CAPM por sus siglas en inglés.²⁸

Tabla 80. Tasa de descuento por CAPM

Elementos	Valor	Fuente
Tasa libre de riesgo	1.55%	Bonos del tesoro USA, junio 2016
Prima de riesgo país	9%	Banco Central del Ecuador
Coficiente Beta	0.877	Yahoo Finance, empresa salud servicios especializados
Rendimiento mercado salud	9.13%	
Tasa de descuento	15.77%	

Elaborado por: Los autores

Utilizando esta tasa de descuento en la tabla No. 74 del flujo de caja del inversionista se decide:

Tabla 81. Decisión de aceptación o rechazo del proyecto

Criterio de valoración	Cifras obtenidas/Criterio	Decisión:
VAN	61,069.13 / Valor > 0	Aceptar el proyecto
TIR	42,63% / TIR > 9,25%	Aceptar el proyecto

Elaborado por: Los autores

En conclusión, el proyecto es rentable para los accionistas debido a que cumple sus expectativas de retorno. El VAN es mayor a 0 y el TIR es mayor al TMAR.

CAPÍTULO 9

Conclusiones

- El proyecto parte de una problemática actual que es la obesidad infantil la cual está predominando en el país y puede tener consecuencias graves en la salud de los individuos.
- El estudio de mercado está dirigido a un segmento de mercado meta específico que son los niños entre 5 y 11 años de edad que padecen sobrepeso u obesidad que no estén interesados en prácticas comunes deportivas, y los clientes son sus padres de familia de clase media a alta del sector ceibos y sus alrededores, los cuales sí demostraron interés y aceptación en este proyecto de servicio integral.
- En el análisis legal se determina que el plan de negocios se rige a las leyes actuales del país.
- De acuerdo con el análisis financiero se determinó que el TIR es de 42,63% lo cual indica que es más alta que la tasa de interés del banco y la tasa de descuento. Los flujos netos de fondos generados por la empresa en sus primeros 5 años de operación llevados a valor presente, arrojan como resultado un VAN positivo de \$69,069.13 dólares. El periodo de recuperación de la inversión o payback es de 3 años. Con este TIR y VAN, se demuestra que el proyecto es económicamente rentable.

BIBLIOGRAFÍA

1. María Soledad Achor, N. A. (2007). Obesidad Infantil. Revista de Posgrado de la Vía Cátedra de Medicina. N° 168, 5. Obtenido de http://med.unne.edu.ar/revista/revista168/6_168.pdf.
2. Sociedad de Gastroenterología, H. N. (2010). Protocolos diagnóstico-terapéuticos de Gastroenterología, Hepatología y Nutrición Pediátrica. Madrid: ERGON.
3. Sevilla, E. G. (2015). Obesidad y síndrome metabólico en pediatría. Obtenido de Curso de Actualización Pediatría: <https://www.aepap.org/sites/default/files/cursoaepap2015p71-84.pdf>
4. Biomédica, F. d. (2013-2105). Guía de Práctica Clínica "Síndrome Metabólico". Bogotá: BIOS.
5. OMS. (2013). Datos y cifras sobre obesidad infantil. Obtenido de <http://www.who.int/end-childhood-obesity/facts/es/>
6. Pública, M. d. (2011- 2013). Encuesta Nacional de Salud y Nutrición. Obtenido de <http://www.unicef.org/ecuador/esanut-2011-2013.pdf>
7. Lizardo, A. E., & Díaz, A. (2011). Sobrepeso y Obesidad Infantil. Revista Médica Honduras Vol. 79 nr.4, 6.
8. Mundial, B. (2013). Gasto en Salud. Obtenido de <http://datos.bancomundial.org/indicador/SH.XPD.TOTL.ZS>

9. Publica, M. d. (noviembre de 2010). Datos esenciales: Una mirada a la década 2000-2010. Obtenido de <http://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/05/Datos-esenciales-de-salud-2000-2010.pdf>
10. Zavala, A. H., & Ecotec, U. (10 de febrero de 2015). Observatorio de la economía latinoamericana. Obtenido de Revista Eumednet: <http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/ec/2015/semaforizacion.html>
11. Educación, M. d. (24 de abril de 2014). Ministerio de Educación. Obtenido de Bares Escolares Saludables: <http://educacion.gob.ec/bares-escolares-saludables/>
12. Educación, M. d. (2014). SUBSECRETARÍA DE FUNDAMENTOS EDUCATIVOS DIRECCIÓN NACIONAL DE CURRÍCULO. Obtenido de ministerio de educación hora curricular deporte.
13. Censos, I. N. (2014). Anuario de Estadística de Salud: Recursos y Actividades. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Recursos_Actividades_de_Salud/Publicaciones/Anuario_Rec_Act_Salud_2014.pdf
14. Censos, I. N. (2011 -2012). Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares Urbanos y Rurales. Obtenido de http://www.inec.gob.ec/Enighur_/Analisis_ENIGHUR%202011-2012_rev.pdf
15. Health, R. &. (2012). The IHRSA Latin American Report. Obtenido de <http://www.ihrsa.org/latin-american-report>
16. Empresa Pública de Parques Urbanos y Espacios Públicos, (2014). DIAGNÓSTICO, ESTUDIO Y CONSTRUCCIÓN DE PARQUES URBANOS A NIVEL NACIONAL. Nacional.

17. Guayaquil, M. d. (2012- 2013). Rendición de cuentas del Municipio. Guayaquil.
18. Públicas, M. d. (2014). Plan Nacional de Ciclovías. Obtenido de <http://www.obraspublicas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/01/CICLOVIAS-CONSTRUIDAS.pdf>
19. Censos, I. N. (2013). Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC'S). Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/Resultados_principales_140515.Tic.pdf.
20. Censo, I. N. (2010). Censo poblacional y Vivienda. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/>
21. Telégrafo, diario. (18 de enero de 2014). Comida chatarra. Obtenido de <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/sociedad/4/la-comida-chatarra-aumenta-en-20-el-riesgo-de-sufrir-del-corazon-infografia>
22. Propiedad intelectual, I.E. (4 de septiembre de 2014). Registro oficial Ley de Propiedad Intelectual Año II No. 326 Nuevos valores de tasas. Obtenido de <http://www.propiedadintelectual.gob.ec/>
23. Compañías, S. (20 de mayo de 2014). Registro oficial Ley de Compañías No. 312. Obtenido de <http://www.supercias.gob.ec/portal/>
24. Cuida tu futuro. Pasos para crear una empresa en Ecuador. Obtenido de <http://www.cuidatufuturo.com/pasos-para-crear-una-empresa-en-ecuador-2/>)

25. Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria, A.N. (21 de mayo de 2015). RESOLUCIÓN ARCSA-DE-040-2015-GGG. Obtenido de <http://www.controlsanitario.gob.ec/tiendas-panaderias-centros-de-belleza-ya-no-necesitan-permisos-de-funcionamiento/>
26. Aduana de Ecuador, S.N. (diciembre 2012). Reglamento al título de la Facilitación aduanera para el Comercio. Obtenido de <http://www.aduana.gob.ec/>

ANEXOS

Anexo 1. Encuesta.

1. CARACTERÍSTICAS DEL GRUPO FAMILIAR

Número de hijos que tiene:	1	<input type="checkbox"/>
	2	<input type="checkbox"/>
	3	<input type="checkbox"/>
	MÁS DE 3	<input type="checkbox"/>

¿Alguno de sus hijos tiene edad entre 5 y 11 años?	SI	<input type="checkbox"/>
	NO	<input type="checkbox"/>

¿Considera Ud. que alguno de ellos tiene sobrepeso?	SI	<input type="checkbox"/>
	NO	<input type="checkbox"/>

Nivel de ingreso familiar mensual:	<\$500	<input type="checkbox"/>
	\$500-\$1000	<input type="checkbox"/>
	\$1001-\$1500	<input type="checkbox"/>
	\$1501-\$2000	<input type="checkbox"/>
	\$2001-\$2500	<input type="checkbox"/>
	\$2501-\$3000	<input type="checkbox"/>
	>\$3001	<input type="checkbox"/>

2. ACTIVIDADES Y PREFERENCIAS DE LOS NIÑOS / COMPETENCIA

¿Cuántas veces por semana va con sus hijos a comer comida rápida o comida con altos componentes de azúcares y grasas?

NINGUNA	<input type="checkbox"/>
1 POR SEMANA	<input type="checkbox"/>
2 POR SEMANA	<input type="checkbox"/>
MÁS DE 2 POR SEMANA	<input type="checkbox"/>

¿Le gusta la actividad física a su hijo?	SI	<input type="checkbox"/>
	NO	<input type="checkbox"/>

¿Cuántas veces por semana su hijo realiza actividad física?

- NINGUNA
- 1 POR SEMANA
- 2 POR SEMANA
- MÁS DE 2 POR SEMANA

¿Cuántas horas a la semana realiza ejercicio su hijo?

- <2 HORAS
- 2-4 HORAS
- >4 HORAS

¿Qué clase de ejercicio realiza? El más frecuente:

- CORRER
- BAILAR
- BASQUET
- FÚTBOL
- OTROS O NINGUNO

ESPECIFIQUE: _____

Si su hijo realiza el ejercicio que indica en alguna academia, favor indicar el nombre del lugar y cuánto paga mensualmente:

LUGAR:
VALOR MENSUAL:

 \$ _____

Si no realiza actividad física, indique el principal motivo:

- FALTA DE TIEMPO
- INSEGURIDAD
- HIJO NO DESEA
- NO LE GUSTAN LOS DEPORTES
- OTROS

ESPECIFIQUE: _____

¿Qué realiza su hijo para entretenimiento en las tardes después de la escuela (con excepción de las tareas escolares)? Lo más frecuente:

VER TELEVISIÓN

ESTAR EN DISPOSITIVO
ELECTRÓNICO
LEER UN LIBRO
DORMIR
DEPORTE
CLASE EXTRACURRICULAR
OTROS

ESPECIFIQUE: _____

¿Cuál es la alimentación de su hijo en la escuela que predomina en la semana?

BAR (DINERO)
LONCHERA

Cuando le envía lonchera, ¿qué productos predominan en la lonchera de su hijo? Favor escoger 3:

SANDUCHE
COLAS - JUGOS AZUCARADOS
FRUTAS (manzanas, bananos...)
SNACKS (tostitos, papitas, etc.)
YOGURT - LECHE
OTROS

ESPECIFIQUE: _____

¿Lo ha llevado alguna vez a algún nutricionista en este año?

SI
NO

3. ACERCA DEL CENTRO

¿Si existiera un club integral exclusivo para niños, para combatir el sobrepeso, que incluye: ejercicio físico, consulta nutricional, consulta psicológica y control en su evolución, enviaría a su hijo?

SI
NO

Si respondió sí, ¿cuántas veces a la semana y horas le gustaría que su hijo dedique a esta actividad?

2 veces a la semana

--

3 veces a la semana

	1 -2 horas/día	
	2- 4 horas/día	

5 veces a la semana

¿Estaría dispuesto a matricular a su hijo en este nuevo centro, cancelando una cifra parecida a la que paga por la academia que va actualmente?

SI

NO

De no asistir a ninguna academia, ¿cuánto estaría dispuesto a pagar por este sistema integral al mes?

INDIQUE EL VALOR EN

DÓLARES

\$

¿Qué otro servicio adicional le gustaría que el club brindara? El que le llame más la atención:

TRANSPORTE

	(domicilio)
	ESPECIFIQUE: _____

LONCHERA SALUDABLE

TALLER DE COCINA SALUDABLE

OTROS

Anexo 2. Tablas de insumos por año.

Tabla 82. Insumos básicos mensuales para el año 1

INSUMOS BÁSICOS MENSUALES PARA EL AÑO 1			
	CANTIDAD/MES*	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Botellones de agua (20 litros)	88	\$ 2,50	\$ 220,00
Toallas de papel para dispensadores (150 toallas)	44	\$ 6,00	\$ 264,00
Papel higiénico industrial 250metros	21	\$ 4,00	\$ 84,00
Caneca antibacterial (alcogel 20 litros)	2	\$ 50,00	\$ 100,00
Caneca jabón líquido(20 litros)	2	\$ 40,00	\$ 80,00
Ambientadores	18	\$ 7,00	\$ 126,00
Resmas de papel (de 500 hojas)	3	\$ 3,00	\$ 9,00
Plumas (caja 24 unidades)	1	\$ 6,00	\$ 6,00
Lápices (caja 24 unidades)	1	\$ 9,00	\$ 9,00
Borradores (caja 24 unidades)	1	\$ 4,00	\$ 4,00
Sacapuntas (caja 24 unidades)	1	\$ 7,00	\$ 7,00
Sobres manilas (100 unidades)	1	\$ 6,00	\$ 6,00
Carpetas manilas (25 unidades)	5	\$ 5,00	\$ 25,00
Carpetas archivadores	6	\$ 1,50	\$ 9,00
Tintas de impresora (los 4 colores)	1	\$ 20,00	\$ 20,00
Café (frasco de 200 g)	8	\$ 8,00	\$ 64,00
Azúcar dieta (caja de 100 unidades)	8	\$ 5,00	\$ 40,00
Sorbetes de café (paquete de 180)	5	\$ 0,80	\$ 4,00
Vasos de café personalizados(caja de 100 unidades)	8	\$ 6,00	\$ 48,00
Vasos plásticos (paquetes de 50 unidades)	130	\$ 1,00	\$ 130,00
Limpiador multiuso baños/pisos (2 litros)	3	\$ 4,00	\$ 12,00
Esponjas limpieza	30	\$ 0,50	\$ 15,00
Paños de microfibra (paquete de 4)	3	\$ 5,00	\$ 15,00
Detergente ajax (caneca)	1	\$ 30,00	\$ 30,00
Frasco de cloro galón (4 litros)	4	\$ 3,00	\$ 12,00
Aceite lubricante caneca	1	\$ 20,00	\$ 20,00
TOTAL INSUMOS MENSUALES - AÑO 1			\$ 1.359,00

Elaborado por: Los autores

Tabla 83. Insumos básicos mensuales para el año 2

INSUMOS BÁSICOS MENSUALES PARA EL AÑO 2			
	CANTIDAD/MES*	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Botellones de agua (20 litros)	132	\$ 2,50	\$ 330,00
Toallas de papel para dispensadores (150 toallas)	66	\$ 6,00	\$ 396,00
Papel higiénico industrial 250metros	37	\$ 4,00	\$ 148,00
Caneca antibacterial (alcogel 20 litros)	3	\$ 50,00	\$ 150,00
Caneca jabón líquido(20 litros)	3	\$ 40,00	\$ 120,00
Ambientadores	18	\$ 7,00	\$ 126,00
Resmas de papel (de 500 hojas)	3	\$ 3,00	\$ 9,00
Plumas (caja 24 unidades)	1	\$ 6,00	\$ 6,00
Lápices (caja 24 unidades)	1	\$ 9,00	\$ 9,00
Borradores (caja 24 unidades)	1	\$ 4,00	\$ 4,00
Sacapuntas (caja 24 unidades)	1	\$ 7,00	\$ 7,00
Sobres manilas (100 unidades)	1	\$ 6,00	\$ 6,00
Carpetas manilas (25 unidades)	5	\$ 5,00	\$ 25,00
Carpetas archivadores	6	\$ 1,50	\$ 9,00
Tintas de impresora (los 4 colores)	1	\$ 20,00	\$ 20,00
Café (frasco de 200 g)	8	\$ 8,00	\$ 64,00
Azúcar dieta (caja de 100 unidades)	8	\$ 5,00	\$ 40,00
Sorbetes de café (paquete de 180)	5	\$ 0,80	\$ 4,00
Vasos de café personalizados(caja de 100 unidades)	8	\$ 6,00	\$ 48,00
Vasos plásticos (paquetes de 50 unidades)	220	\$ 1,00	\$ 220,00
Limpiador multiuso baños/pisos (2 litros)	3	\$ 4,00	\$ 12,00
Esponjas limpieza	30	\$ 0,50	\$ 15,00
Paños de microfibra (paquete de 4)	3	\$ 5,00	\$ 15,00
Detergente ajax (caneca)	1	\$ 30,00	\$ 30,00
Frasco de cloro galón (4 litros)	4	\$ 3,00	\$ 12,00
Aceite lubricante caneca	1	\$ 20,00	\$ 20,00
TOTAL INSUMOS MENSUALES - AÑO 2			\$ 1.845,00

Elaborado por: Los autores

Tabla 84. Insumos básicos mensuales para el año 3

INSUMOS BÁSICOS MENSUALES PARA EL AÑO 3			
	CANTIDAD/MES*	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Botellones de agua (20 litros)	132	\$ 2,50	\$ 330,00
Toallas de papel para dispensadores (150 toallas)	88	\$ 6,00	\$ 528,00
Papel higiénico industrial 250metros	40	\$ 4,00	\$ 160,00
Caneca antibacterial (alcogel 20 litros)	3	\$ 50,00	\$ 150,00
Caneca jabón líquido(20 litros)	3	\$ 40,00	\$ 120,00
Ambientadores	18	\$ 7,00	\$ 126,00
Resmas de papel (de 500 hojas)	4	\$ 3,00	\$ 12,00
Plumas (caja 24 unidades)	1	\$ 6,00	\$ 6,00
Lápices (caja 24 unidades)	1	\$ 9,00	\$ 9,00
Borradores (caja 24 unidades)	1	\$ 4,00	\$ 4,00
Sacapuntas (caja 24 unidades)	1	\$ 7,00	\$ 7,00
Sobres manilas (100 unidades)	1	\$ 6,00	\$ 6,00
Carpetas manilas (25 unidades)	7	\$ 5,00	\$ 35,00
Carpetas archivadores	8	\$ 1,50	\$ 12,00
Tintas de impresora (los 4 colores)	2	\$ 20,00	\$ 40,00
Café (frasco de 200 g)	8	\$ 8,00	\$ 64,00
Azúcar dieta (caja de 100 unidades)	8	\$ 5,00	\$ 40,00
Sorbetes de café (paquete de 180)	5	\$ 0,80	\$ 4,00
Vasos de café personalizados(caja de 100 unidades)	8	\$ 6,00	\$ 48,00
Vasos plásticos (paquetes de 50 unidades)	230	\$ 1,00	\$ 230,00
Limpiador multiuso baños/pisos (2 litros)	5	\$ 4,00	\$ 20,00
Esponjas limpieza	30	\$ 0,50	\$ 15,00
Paños de microfibra (paquete de 4)	5	\$ 5,00	\$ 25,00
Detergente ajax (caneca)	1	\$ 30,00	\$ 30,00
Frasco de cloro galón (4 litros)	4	\$ 3,00	\$ 12,00
Aceite lubricante caneca	1	\$ 20,00	\$ 20,00
TOTAL INSUMOS MENSUALES - AÑO 3			\$ 2.053,00

Elaborado por: Los autores

Tabla 85. Insumos básicos mensuales para el año 4

INSUMOS BÁSICOS MENSUALES PARA EL AÑO 4			
	CANTIDAD/MES*	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Botellones de agua (20 litros)	154	\$ 2,50	\$ 385,00
Toallas de papel para dispensadores (150 toallas)	88	\$ 6,00	\$ 528,00
Papel higiénico industrial 250metros	44	\$ 4,00	\$ 176,00
Caneca antibacterial (alcogel 20 litros)	3	\$ 50,00	\$ 150,00
Caneca jabón líquido(20 litros)	3	\$ 40,00	\$ 120,00
Ambientadores	18	\$ 7,00	\$ 126,00
Resmas de papel (de 500 hojas)	4	\$ 3,00	\$ 12,00
Plumas (caja 24 unidades)	1	\$ 6,00	\$ 6,00
Lápices (caja 24 unidades)	1	\$ 9,00	\$ 9,00
Borradores (caja 24 unidades)	1	\$ 4,00	\$ 4,00
Sacapuntas (caja 24 unidades)	1	\$ 7,00	\$ 7,00
Sobres manilas (100 unidades)	1	\$ 6,00	\$ 6,00
Carpetas manilas (25 unidades)	7	\$ 5,00	\$ 35,00
Carpetas archivadores	8	\$ 1,50	\$ 12,00
Tintas de impresora (los 4 colores)	2	\$ 20,00	\$ 40,00
Café (frasco de 200 g)	8	\$ 8,00	\$ 64,00
Azúcar dieta (caja de 100 unidades)	8	\$ 5,00	\$ 40,00
Sorbetes de café (paquete de 180)	5	\$ 0,80	\$ 4,00
Vasos de café personalizados(caja de 100 unidades)	8	\$ 6,00	\$ 48,00
Vasos plásticos (paquetes de 50 unidades)	250	\$ 1,00	\$ 250,00
Limpiador multiuso baños/pisos (2 litros)	5	\$ 4,00	\$ 20,00
Espojas limpieza	30	\$ 0,50	\$ 15,00
Paños de microfibra (paquete de 4)	5	\$ 5,00	\$ 25,00
Detergente ajax (caneca)	1	\$ 30,00	\$ 30,00
Frasco de cloro galón (4 litros)	4	\$ 3,00	\$ 12,00
Aceite lubricante caneca	1	\$ 20,00	\$ 20,00
TOTAL INSUMOS MENSUALES - AÑO 4			\$ 2.144,00

Elaborado por: Los autores

Tabla 86. Insumos básicos mensuales para el año 5

INSUMOS BÁSICOS MENSUALES PARA EL AÑO 5			
	CANTIDAD/MES*	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Botellones de agua (20 litros)	154	\$ 2,50	\$ 385,00
Toallas de papel para dispensadores (150 toallas)	110	\$ 6,00	\$ 660,00
Papel higiénico industrial 250metros	47	\$ 4,00	\$ 188,00
Caneca antibacterial (alcogel 20 litros)	4	\$ 50,00	\$ 200,00
Caneca jabón líquido(20 litros)	4	\$ 40,00	\$ 160,00
Ambientadores	18	\$ 7,00	\$ 126,00
Resmas de papel (de 500 hojas)	4	\$ 3,00	\$ 12,00
Plumas (caja 24 unidades)	1	\$ 6,00	\$ 6,00
Lápices (caja 24 unidades)	1	\$ 9,00	\$ 9,00
Borradores (caja 24 unidades)	1	\$ 4,00	\$ 4,00
Sacapuntas (caja 24 unidades)	1	\$ 7,00	\$ 7,00
Sobres manilas (100 unidades)	1	\$ 6,00	\$ 6,00
Carpetas manilas (25 unidades)	7	\$ 5,00	\$ 35,00
Carpetas archivadores	8	\$ 1,50	\$ 12,00
Tintas de impresora (los 4 colores)	2	\$ 20,00	\$ 40,00
Café (frasco de 200 g)	8	\$ 8,00	\$ 64,00
Azúcar dieta (caja de 100 unidades)	8	\$ 5,00	\$ 40,00
Sorbetes de café (paquete de 180)	5	\$ 0,80	\$ 4,00
Vasos de café personalizados(caja de 100 unidades)	8	\$ 6,00	\$ 48,00
Vasos plásticos (paquetes de 50 unidades)	260	\$ 1,00	\$ 260,00
Limpiador multiuso baños/pisos (2 litros)	5	\$ 4,00	\$ 20,00
Esponjas limpieza	30	\$ 0,50	\$ 15,00
Paños de microfibra (paquete de 4)	5	\$ 5,00	\$ 25,00
Detergente ajax (caneca)	1	\$ 30,00	\$ 30,00
Frasco de cloro galón (4 litros)	4	\$ 3,00	\$ 12,00
Aceite lubricante caneca	1	\$ 20,00	\$ 20,00
TOTAL INSUMOS MENSUALES - AÑO 5			\$ 2.388,00

Elaborado por: Los autores