

UNIVERSIDAD ESAN



**“Plan de Negocio para la viabilidad comercial, operativa y económica en la
Implementación de un gimnasio para bebés de 4 meses a niños de 5 años,
en Lima Norte.”**

**Tesis presentada en satisfacción parcial de los requerimientos para obtener
el grado de Magister en Administración**

por:

Corrales Málaga, Paola

Criollo Salas, Fabiola

Díaz Fernández, Paulo César

Maestría en Administración a Tiempo Parcial 65

Lima, 15 de enero de 2021

Esta tesis

“Plan de Negocio para la viabilidad comercial, operativa y económica en la Implementación de un gimnasio para bebés de 4 meses a niños de 5 años, en Lima Norte.”

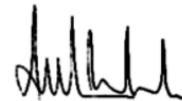
Ha sido aprobada.



José Luis Wakabayashi Muroya
(Jurado)



Oswaldo Morales Tristán
(Jurado)



Alfredo Melchor Mendiola Cabrera
(Asesor)



Carlos Antonio Aguirre Gamarra
(Asesor)

Universidad ESAN

2021

Quiero agradecer a Dios por haberme guiado en el transcurso de mi vida,
por darme fortaleza en los momentos difíciles y
brindarme una vida llena de aprendizaje.
A mi padre, quien fue el eje fundamental de mi motivación, todo lo logré
gracias a sus enseñanzas, virtudes y valores inculcados,
hoy que no estás sigues siendo mi pilar para seguir adelante-
A mi querida madre, por su apoyo incondicional en cada paso
que he dado en mi vida y confiar siempre en mí.
A mi hija Danna, que es lo más maravilloso que tengo en mi vida,
y con tan sola una sonrisa me llena de alegría.
Gracias a todas las personas que ayudaron directa
o indirectamente en la realización de esta tesis.
Paola Corrales Málaga

Agradezco a Dios por haberme guiado,
dándome fortaleza en los momentos difíciles y
brindarme una vida llena de aprendizaje.
A mi querida madre y padre, por su apoyo incondicional en cada paso
que he dado en mi vida y confiar siempre en mí.
A mi hijo Richard, que es lo más maravilloso que tengo en mi vida
y con tan sola una sonrisa me llena de alegría.
A mi esposo por el apoyo y darme esa fortaleza que tanto necesitaba.
Gracias a todas las personas que ayudaron directa
o indirectamente en la realización de esta tesis.
Fabiola Criollo Salas

Un agradecimiento especial a mi esposa por el apoyo incondicional
y darme esa fortaleza que tanto necesitaba.
A mi futura hija, porque por ella soy una mejor persona todos los días
y a mis padres, por ser el soporte constante quienes me formaron
para cumplir siempre con mis metas y objetivos.
Gracias por estar a mi lado y enseñarme a ser mejor persona y profesional.
Finalmente agradezco haber conocido a profesionales de gran nivel,
donde he aprendido de todas las experiencias
logrando cerrar esta etapa en mi vida.
Reto cumplido.
Paulo Diaz Fernández

ÍNDICE GENERAL

LISTA DE FIGURAS	viii
LISTA DE TABLAS	ix
RESUMEN EJECUTIVO	xxiv
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	1
1.1. Justificación.....	1
1.2. Idea de negocio.....	2
1.3. Objetivos	2
1.3.1 <i>Objetivo general</i>	2
1.3.2 <i>Objetivos específicos</i>	3
1.4. Alcances y limitaciones.....	3
1.4.1 <i>Alcances</i>	3
1.4.2 <i>Limitaciones</i>	3
CAPÍTULO II. MARCO METODOLÓGICO	4
2.1. Modalidad de investigación	4
2.1.1 <i>Cuantitativa</i>	4
2.1.2 <i>Cualitativa</i>	5
2.2. Tipo de investigación	5
2.3. Esquema de trabajo	6
2.4. Fuentes de acopio de la información.....	7
2.4.1 <i>Fuente secundaria</i>	7
2.4.2 <i>Fuente primaria</i>	7
2.5. Técnicas de análisis.....	7
CAPÍTULO III. MARCO CONCEPTUAL.....	9
3.1. Desarrollo en los primeros años de los infantes.....	9
3.2. Problemática mundial de la obesidad infantil	10
3.2.1 <i>Sedentarismo</i>	10
3.2.2 <i>Sobrepeso y obesidad</i>	10
3.2.3 <i>Recomendaciones de la OMS para evitar la obesidad infantil</i>	11
3.3. Beneficios de la actividad física en la salud infantil	12
3.4. Beneficios de un gimnasio para el desarrollo infantil.....	12
3.5. Beneficios de la actividad lúdica en el desarrollo infantil.....	13
3.5.1 <i>¿Qué es actividad lúdica?</i>	13
3.5.2 <i>Desarrollo cognitivo</i>	13
3.5.3 <i>Estimulación temprana</i>	13
3.6. Conclusiones	14
CAPÍTULO IV. MARCO CONTEXTUAL	15
4.1. Economía nacional	15
4.1.1 <i>Variaciones en el PBI y perspectivas 2020</i>	15
4.1.2 <i>Impacto del Covid-19 en la economía peruana</i>	17
4.2. Población de Lima Metropolitana y de Lima Norte.....	18
4.2.1 <i>Niveles socioeconómicos en Lima Norte</i>	19
4.2.2 <i>Ingresos y gastos familiares en Lima Norte</i>	21
4.3. Población de niños menores de 5 años en Lima y Lima Norte	21
4.4. Tasa de natalidad en Lima Norte.....	22
4.5. Centros de atención a niños menores de 5 años	24
4.6. Impacto de la emergencia sanitaria por el coronavirus en el desarrollo infantil.....	24

4.7. Conclusiones del Capítulo.....	25
CAPÍTULO V. MARCO LEGAL.....	26
5.1. Tipos de Sociedades	26
5.2. Constitución de la empresa	26
5.3. Régimen tributario.....	27
5.3.1 <i>Impuesto a la Renta</i>	27
5.3.2 <i>Impuesto General a las Ventas</i>	27
5.3.3 <i>Libros</i>	27
5.4. Normas legales que especifican las condiciones y características del negocio.	28
5.5. Actividad económica.....	29
5.6. Régimen Laboral	29
5.7. Inscripción de trabajadores a Essalud	30
5.8. Solicitud de Licencia Municipalidad de Funcionamiento	30
5.9. Conclusiones del capítulo.....	31
CAPÍTULO VI. EVALUACIÓN COMPARATIVA CON SERVICIOS SUSTITUTOS	32
6.1. Análisis de factores de comparación	32
6.2. Competencia del Mercado Internacional.....	33
6.3. Franquicia Americana Little Gym.....	36
6.4. Competencia del mercado local	36
6.4.1 <i>Competidores</i>	37
6.4.2 <i>Benchmarking</i>	37
6.5. Buenas prácticas	39
CAPÍTULO VII. INVESTIGACIÓN DE MERCADO	41
7.1. Investigación cualitativa: Entrevistas a profundidad.....	41
7.1.1 <i>Objetivos</i>	42
7.1.2 <i>Conclusiones de las entrevistas a profundidad</i>	43
7.2. Investigación cualitativa: Focus group.....	45
7.2.1 <i>Objetivos del focus group</i>	45
7.2.2 <i>Plan del focus grup</i>	45
7.2.3 <i>Resultados del focus group</i>	47
7.3. Investigación cuantitativa: Encuestas.....	50
7.3.1 <i>Objetivos de las encuestas</i>	50
7.3.2 <i>Población objetivo de estudio</i>	51
7.3.3 <i>Tamaño y distribución de la muestra</i>	52
7.3.4 <i>Resultados de las encuestas</i>	53
7.3.5 <i>Conclusiones de las encuestas</i>	53
7.3.6 <i>Estimación de la demanda</i>	56
CAPÍTULO VIII. ANALISIS ESTRATÉGICO.....	58
8.1. Análisis del Macro entorno - Análisis PEST	58
8.2. Análisis del Micro entorno - las cinco fuerzas de Porter	60
8.2.1 <i>Amenaza de posibles entrantes</i>	60
8.2.2 <i>Poder de negociación de los proveedores</i>	61
8.2.3 <i>Poder de negociación de los consumidores</i>	62
8.2.4 <i>Amenaza de posibles sustitutos</i>	62
8.2.5 <i>Rivalidad entre los competidores existentes</i>	62
8.3. Estrategia genérica	63
8.4. Planeamiento estratégico	63
8.4.1 <i>Visión</i>	64

8.4.2 Misión.....	64
8.4.3 Valores.....	64
8.4.4 Oportunidades y amenazas - Matriz EFE	65
8.4.5 Acciones estratégicas.....	66
8.5. Propuesta de valor - Modelo Canvas.....	66
8.6. Comparativo de buenas prácticas entre el mercado internacional, mercado local y la propuesta de negocio	70
CAPÍTULO IX. PLAN COMERCIAL	71
9.1. Objetivos del plan comercial.....	71
9.2. Estimación de la demanda.....	72
9.3. Estrategia de marketing	73
9.3.1 Marca y logo tipo.....	73
9.3.2 Estrategia de cartera	74
9.3.3 Estrategia de segmentación y posicionamiento.....	78
9.3.4 Estrategia de mix marketing basado en el enfoque integral de administración de servicios	80
9.3.5 Estrategia de comunicación	86
9.3.6 Estrategia de ventas.....	90
9.4. Presupuesto de marketing.....	92
9.5. Indicadores de control	93
9.6. Conclusiones	93
CAPÍTULO X. PLAN OPERATIVO	94
10.1. La empresa	94
10.2. Pequeña Empresa	94
10.3. Sociedad Anónima Cerrada.....	95
10.4. Cadena de Valor	95
10.5. Diseño de los procesos de servicio.....	96
10.6. Localización y distribución	100
10.7. Turnos y horarios de atención	102
10.8. Capacidad instalada.....	103
10.9. Indicadores	104
10.10. Presupuesto de operaciones.....	109
10.11. Conclusiones	111
CAPÍTULO XI. CAPITAL HUMANO	112
11.1. Estructura organizacional.....	112
11.2. Modelo organizacional.....	112
11.3. Organigrama y puestos de trabajo	113
11.4. Personal requerido para cada puesto de trabajo	115
11.5. Reclutamiento y selección.....	115
11.6. Formación y desarrollo.....	116
11.7. Evaluación del desempeño	116
11.8. De las compensaciones.....	116
11.9. Conclusiones	117
CAPÍTULO XII. EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA	119
12.1. Supuestos y consideraciones generales	119
12.2. Estimación de la demanda.....	119
12.3. Proyección de Ingresos.....	122
12.4. Presupuesto de Egresos	123
12.5. Estimación de la inversión	125

12.6. Proyección de la depreciación.....	126
12.7. Estado de resultados	126
12.8. Evaluación económica financiera.....	127
12.9. Análisis de puntos críticos.....	128
12.10. Análisis de sensibilidad	129
12.11. Escenarios.....	132
12.12. Conclusiones	132
CAPÍTULO XIII. ANÁLISIS DE RIESGOS	133
CAPÍTULO XIV. CONCLUSIONES.....	136
ANEXOS	139
Anexo I. Diseño De Investigación	139
Anexo II. Competencia internacional.....	140
Anexo III. Guía de entrevistas a expertos	148
Anexo IV. Entrevistas desarrolladas	150
Anexo V. Informe del Focus Group	167
Anexo VI. Informe del estudio cuantitativo: Encuestas.....	199
Anexo VII. Análisis de las cinco fuerzas de Porter.....	225
Anexo VIII. Modelo Trimidimensional	230
BIBLIOGRAFIA	231

LISTA DE FIGURAS

Figura 4.1. Perú: PBI y ventas locales1 (Var: % Real).....	16
Figura 4.2. Porcentaje de habitantes por zonas de Lima Metropolitana.....	19
Figura 4.3. % de habitantes de los distritos de Lima Norte	19
Figura 4.4. % de nivel socioeconómico según los distritos de Lima Norte.....	20
Figura 4.5. Ubicación geográfica de los distritos de Lima Norte	20
Figura 4.6. Nacimientos registrados en Lima Metropolitana (2013-2016)	23
Figura 7.1. Planteamiento de la investigación	45
Figura 9.1. Marca y Logotipo del negocio.....	74
Figura 9.2. Infraestructura y ambientación	81
Figura 9.3. Preferencia de canales de comunicación	83
Figura 9.4. Modelo de flor del servicio.....	87
Figura 10.1. Principales actividades que van a generar valor	96
Figura 10.2. Diagrama de actividades del proceso de Atención al cliente en Local ...	98
Figura 10.3. Diagrama de actividades del proceso de Atención al cliente virtual	99
Figura 10.4. Mapa de ubicación según la metodología del Centro de gravedad	101
Figura 11.1. Organigrama	113
Figura 12.1. Método TOP TWO BOX para determinar la demanda estimada.....	121
Figura 12.2. Comportamiento de la utilidad neta en los diez años	126
Figura 12.3. Análisis de sensibilidad	130

LISTA DE TABLAS

Tabla 2.1. Estructura de la tesis	6
Tabla 3.1. Etapas del desarrollo cognitivo de Piaget	9
Tabla 4.1. Perú: principales indicadores macroeconómicos ¹	17
Tabla 4.2. PBI por el lado del gasto (Var. % anual)	18
Tabla 4.3. Rubros de gastos corrientes de las familias de Lima Norte	21
Tabla 4.4. Grupo de edades de Lima Metropolitana 2015	22
Tabla 4.5. Porcentaje de población de 0 meses – 4 años de Lima Norte 2015	22
Tabla 4.6. Población, nacimientos y natalidad de Lima Norte.	23
Tabla 4.7. Competidores indirectos en Lima Metropolitana	24
Tabla 6.1. Expertos entrevistados	32
Tabla 6.2. Análisis comparativo de los servicios en el gimnasio en centros internacionales	34
Tabla 6.3. Factores comparativos entre gimnasios internacionales	35
Tabla 6.4. Centros de estimulación temprana desde los 3 meses, en Lima Norte	37
Tabla 6.5. Análisis Comparativo de los centros de estimulación en Lima Norte	38
Tabla 6.6. Factores comparativos entre centros alternativos nacionales	39
Tabla 6.7. Factores de buenas prácticas	40
Tabla 7.1. Relación de personas que fueron entrevistadas	42
Tabla 7.2. Objetivos específicos de la investigación	42
Tabla 7.3. Conclusiones de las entrevistas a profundidad	43
Tabla 7.4. Perfil de las participantes en el estudio de Focus Group	46
Tabla 7.5. Resultados del focus group	47
Tabla 7.6. Ficha técnica de la investigación cuantitativa	51
Tabla 7.7. Estimación de Hogares de NSE B y C con niños de 4 meses a 5 años	52
Tabla 7.8. Distribución de la muestra	52
Tabla 7.9. Conclusiones de las encuestas	53
Tabla 7.10. Estimación de la demanda efectiva	57
Tabla 8.1. Impacto en el plan de negocio de los factores PEST	59
Tabla 8.2. Evaluación Global de la industria	60
Tabla 8.3. Centros que brindan servicio de gimnasio para niños en Lima	61
Tabla 8.4. Principales centros de estimulación temprana ubicados en Lima Norte	62
Tabla 8.5. Matriz EFE	65
Tabla 8.6. Estrategias, acciones e impacto	66
Tabla 8.7. Modelo CANVAS	69
Tabla 8.8. Comparativo de buenas prácticas de mercado internacional- local- propuesta de negocios	70
Tabla 9.1. Estimación del mercado potencial	72
Tabla 9.2. Estimación de demanda efectiva	73
Tabla 9.3. Estrategia de cartera en el local	75
Tabla 9.4. Portafolio de servicios ofrecidos y sus beneficios	75
Tabla 9.5. Estrategia de segmentación	78
Tabla 9.6. Precios por servicios	85
Tabla 9.7. Presupuesto de Marketing	92
Tabla 10.1. Método del Centro de gravedad	100
Tabla 10.2. Turnos y horarios de atención	103
Tabla 10.3. Frecuencia de asistencia por persona al local	103
Tabla 10.4. Capacidad instalada	104

Tabla 10.5. Proyección de la capacidad instalada.....	104
Tabla 10.6. Indicadores Financieros	105
Tabla 10.7. Indicadores de Clientes	106
Tabla 10.8. Indicadores de Procesos	106
Tabla 10.9. Indicadores de Personas	107
Tabla 10.10. Presupuesto de constitución de empresa.....	109
Tabla 10.11. Presupuesto de capital de trabajo	109
Tabla 10.12. Presupuesto inversión de operaciones	110
Tabla 11.1. Puestos, requisitos y funciones	114
Tabla 11.2. Capital humano	115
Tabla 11.3. Remuneración y régimen laboral	117
Tabla 11.4. Horario de trabajo	117
Tabla 12.1. NSE en Lima Norte Zona 1 y Zona 2	120
Tabla 12.2. NSE seleccionados de acuerdo al plan de negocios	120
Tabla 12.3. Participación del mercado para una proyección de diez años.....	121
Tabla 12.4. Descripción de la proyección del mercado	121
Tabla 12.5. Proyección de precios por taller unitario de acuerdo con el servicio	122
Tabla 12.6. Cantidad proyectada de talleres por paquetes.....	122
Tabla 12.7. Proyección de ingresos en diez años.....	123
Tabla 12.8. Proyección del gasto de marketing en diez años	123
Tabla 12.9. Proyección de las remuneraciones en diez años	124
Tabla 12.10. Proyección de los gastos de servicio al mes y al año.....	124
Tabla 12.11. Costos fijos	125
Tabla 12.12. Costos variables	125
Tabla 12.13. Detalle de la inversión	125
Tabla 12.14. Estado de Resultados proyectado por diez años	127
Tabla 12.15. Flujo Operativo	128
Tabla 12.16. Flujo de inversiones y flujo de caja económico.....	128
Tabla 12.17. Evaluación Económica	128
Tabla 12.18. Puntos críticos.....	129
Tabla 12.19. Resultado del análisis unidimensional	129
Tabla 12.20. Resultado del análisis bidimensional	131
Tabla 12.21. Escenarios Pesimista y Optimista	132
Tabla 13.1. Evaluación de probabilidad e impacto	133
Tabla 13.2. Matriz de probabilidad e impacto	134
Tabla 13.3. Identificación, análisis y manejo de riesgos	135

Paola Corrales Málaga

Maestro en Administración de ESAN con mención en Finanzas Corporativas. Titulada de la carrera de Ingeniería Industrial de la universidad de San Martín de Porres, con gran actitud de servicio, trabajo en equipo, persistente, decidida en el logro de objetivos. Con disciplina, responsabilidad en las tareas encomendadas, capacidad de liderazgo.

EXPERIENCIA LABORAL

MULTICAMIONES Y MAQUINARIAS SAC.

Empresa dedicada a la compra y venta de Camiones Pesados, Maquinaria amarilla y equipos menores.

Administración. Septiembre 2020 – Actualidad

- ✓ Encargada de la administración de la empresa.
- ✓ Evaluación y análisis de las compras.
- ✓ Encargada de las operaciones y logística.
- ✓ Seguimiento y dirección del departamento de Cobranzas

DCR MINERÍA Y CONSTRUCCIÓN SAC.

Empresa dedicada al transporte terrestre de Materiales Peligrosos.

Administración. Julio 2017 – Septiembre 2020

- ✓ Encargada de la administración oficina en Lima.
- ✓ Seguimiento a que los objetivos se cumplan en los tiempos establecidos.
- ✓ Control del personal operaciones y oficina.

ZEGCOR SERVICE

Empresa dedicada a la distribución de útiles y papelería.

Administración. Junio 2011 – Mayo 2014

- ✓ Elaboración de flujos de caja.
- ✓ Negociar las compras con los proveedores en relación al precio, tiempo de entrega y forma de pago.
- ✓ Pago a proveedores.

- ✓ Seguimiento de stocks mínimos y tiempo de reposición óptimo.
- ✓ Gestión de créditos y cobranzas.

CIA DE MINAS BUENAVENTURA

Empresa dedicada a la industria extractiva y actividades conexas.

Asistente de compras.

Enero 2012 – Marzo 2012

- ✓ Seguimiento de órdenes de compra.
- ✓ Solicitar cotizaciones según requerimiento de la empresa.
- ✓ Apoyo al área de logística.

EDPYME ACCESO CREDITICIO

Es una entidad financiera que ofrece financiamiento a la pequeña y microempresa.

Analista de créditos.

Febrero 2011 – Diciembre 2011

- ✓ Evaluación y aprobación de créditos según políticas establecidas por la empresa.
- ✓ Verificación de los estados financieros en la central de riesgos.
- ✓ Interactuar con el funcionario cuando falta información relevante para la toma de decisiones.
- ✓ Participación en la definición de mejoras y presentación de propuestas que contribuyan al mejoramiento de los procesos, políticas y herramientas utilizadas en los procesos de evaluación.

EURO MODA S.A.

Empresa textil dedicada al bordado y estampado de prendas de vestir.

Asistente de producción

Julio 2008 – Diciembre 2009

- ✓ Programación de Maquinas de Estampado.
- ✓ Seguimiento de Producción.
- ✓ Realización de la eficiencia de Maquina y Manual.
- ✓ Cotización de diferentes tipos de Estampado.
- ✓ Consumos de Producción según la programación de Estampado.
- ✓ Coordinación con los servicios de Limpieza.

BANCO DE CRÉDITO

Empresa perteneciente al sector financiero y regulado por la SBS.

Promotora de Servicio

Agosto 2004- Abril 2008

- ✓ Venta de tarjetas y seguros.
- ✓ Atención de clientes en plataforma y ventanilla

FORMACIÓN PROFESIONAL

UNIVERSIDAD RICARDO PALMA 2011

Diplomado en Finanzas

IFB - INSTITUTO DE FORMACIÓN BANCARIA 2011

Especialización en Riesgos Financieros

UNIVERSIDAD SAN MARTIN DE PORRES 2013

Titulada de la Facultad de Ingeniería Industrial

CURSOS. TALLERES

- ✓ Dominio Intermedio de AutoCad.
- ✓ Costos y Presupuestos - Senati
- ✓ Dominio avanzado en Microsoft Office.
- ✓ Facilidad de Comunicación, Creatividad e Iniciativa en la toma de decisiones.

INSTITUTO DE INGLES - BRITANICO

Inglés – Nivel Intermedio.

2011

Fabiola Criollo Salas

Profesional con sólida formación en valores, una persona minuciosa y proactiva con habilidades para trabajar en equipo y que gusta de lograr objetivos, con 5 años de experiencia. Sólidos conocimientos en Finanzas y Comercio.

EXPERIENCIA LABORAL

FABRODCIS EIRL

ADMINISTRADORA

Julio 2018-Actualidad

- ✓ Realizar las coordinaciones del status del pedido y mantener informado al cliente acerca de los avances.
- ✓ Coordinación y seguimiento de las órdenes de fabricación con el área de producción.
- ✓ Realizar cotizaciones a los clientes informándoles acerca de los diferentes precios y calidades del producto
- ✓ Búsqueda de proveedores y elaborar las ordenes de compras
- ✓ Coordinar con el área de almacén el material requerido para nuevos pedidos
- ✓ Realizar las coordinaciones con los clientes, elaboración de cotizaciones, gestión de entregas y tramites documentarios.
- ✓ Gestionar las solicitudes de servicio, reclamo o negociaciones de nuestros clientes
- ✓ Responsable de la facturación y gestión de cobranzas a los clientes.
- ✓ Seguimiento de los despachos de mercadería.
- ✓ Cumplir el programa de compras.
- ✓ Realizar los pagos de las nóminas del personal.
- ✓ Realizar las declaraciones de impuestos, AFP y PDT.
- ✓ Realizar altas y bajas del personal del T REGISTRO
- ✓ Encargada de la facturación
- ✓ Controlar los gastos de administración, ventas y operaciones, buscando ahorros.

INSTITUTO SISE

DOCENTE DE ADMINISTRACIÓN

Agosto 2019 – Diciembre 2019

- ✓ En la Escuela de Negocios de la:
- Carrera de Contabilidad.
- Carrera de Negocios Internacionales
- Carrera de Administración de Negocios Internacionales.

PLUMAS EIRL

ANALISTA COMERCIAL

Abril 2015 – Junio 2018

- ✓ Realizar informes solicitados por la Gerencia de Ventas corporativas.
- ✓ Planteamiento de proyecciones de ventas con proyectos de nuevos hoteles.
- ✓ Realizar informes de proyecciones de ventas, ventas cerradas y comisiones a la Gerencia de Ventas.
- ✓ Coordinar con los clientes de hoteles de 4 y 5 estrellas requerimientos a realizar y entrega de muestras u órdenes de compra.
- ✓ Coordinación y seguimiento de las órdenes de fabricación con el área de producción.
- ✓ Seguimiento y control de proyectos nuevos
- ✓ Realizar cotizaciones a los clientes informándoles acerca de los diferentes precios y calidades del producto
- ✓ Búsqueda de cotizaciones de diferentes proveedores de productos e insumos.
- ✓ Dar soporte comercial al Gerente de Ventas en la coordinación con clientes, elaboración de cotizaciones, gestión de entregas y tramites documentarios.
- ✓ Gestionar las solicitudes de servicio, reclamo o negociaciones de nuestros clientes
- ✓ Responsable de la facturación y gestión de cobranzas a los clientes.
- ✓ Seguimiento de los despachos de mercadería.
- ✓ Ver rotación de stock y realizar requerimientos de productos.

TOPITOP (TRADING FASHION LINE)

ASISTENTE DE CALIDAD

Diciembre 2013 – Octubre 2014

- ✓ Análisis de muestras chinas y locales de pre-producción y producción.
- ✓ Ejecución de auditorías a los proveedores externos para asegurar la calidad del Producto y cumplimiento de los requisitos técnicos solicitados. (Para productos nacionales)

- ✓ Determinar la conformidad o no del Producto.
- ✓ Enviar información del producto a Inspeccionar a Compañías de Inspección.
(Para productos importados)
- ✓ Analizar reportes de Inspección.
- ✓ Validar Facturas de Proveedores y Empresas de Inspección. (Para productos importados)
- ✓ Genera reporte de resultados de muestra.
- ✓ Actualizar data de seguimiento de Auditorias y cargar información al sistema textil (modulo control de Calidad) del resultado de Auditoria
- ✓ Elaboración de indicadores de eficiencia de proveedores

TEXTIMAX

ASISTENTE DE INGENIERÍA

Mayo 2012 - Abril 2013

- ✓ Estudio de tiempos y métodos en costura en tejido punto.
- ✓ Análisis de capacidad de las líneas de confección y corte
- ✓ Mejoramiento de métodos.
- ✓ Análisis de indicadores de producción, eficiencia, costo minuto y cotizaciones.
- ✓ Balances de Línea
- ✓ Control de Bihorarios
- ✓ Control de procesos y coordinador de línea.
- ✓ Mejora de métodos en el área de Desarrollo de producto.

ICPNA

PRACTICANTE COMO PROFESORA.

Setiembre 2011 - Abril 2012

- ✓ Enseñanza del idioma de inglés a padres de familia.
- ✓ Reforzamiento del curso a estudiantes de nivel básico.

FORMACIÓN PROFESIONAL

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS

Agosto 2018- 2020

Maestría en Administración (MBA)

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS

Junio 2019

Ingeniera Textil - Titulada

- ✓ AutoCAD 2013. Junio - Agosto 2013. UNI. 72 Horas

SEMINARIOS

- ✓ Planeamiento y Control Logístico en la Industria Textil. UNI. Noviembre 2011.12 horas
- ✓ Desarrollo de Producto en una empresa textil. ITC. 16 horas

CONGRESO

- ✓ II Congreso Nacional de Ingeniería Textil. Noviembre 2011. UNI
- ✓ XX Congreso Latinoamericano de Químico Textil. Noviembre 2010
- ✓ VI Congreso Nacional de Tecnología Textil y Confecciones. Noviembre 2010

HERRAMIENTAS DE INFORMATICA

- ✓ Windows (XP/Vista/Seven), Microsoft Office (Word,Excel,Power Point, Ms Project, Visio, Outlook), Internet
- ✓ Lenguajes de Programación (Dev-C++, Matlab 6.0)

IDIOMAS

INGLES INTERMEDIO

Institución: Instituto de Cultural Peruano Norteamericano ICPNA

Paulo César Díaz Fernández

Licenciado de Administración y Bachiller en Negocios Internacionales de la Universidad Peruana de Ciencia Aplicadas (UPC). Proactivo y responsable. Capacidad de liderazgo y solución de problemas logrando entablar buenas relaciones interpersonales a todo nivel. Gran habilidad para la negociación, trabajo en equipo y amplia planificación.

Con más de 8 años de experiencia en consumo masivo, con orientación al área comercial, prospección de clientes, manejo de distribuidoras, mayoristas, co-distribuidores; entre otros.

EXPERIENCIA PROFESIONAL

ALICORP S.A.A

Área: Ventas

Gerente de Ventas

Febrero 2020 - Actualidad

- Responsable de la zona norte y sur chico, centro y oriente del país. Teniendo a cargo 11 oficinas.
- Lidero un equipo de 5 personas entre jefe de cuentas claves y asesores comerciales.
- Responsable del Negocio Home Care y Personal Care con una facturación anual de más de 100 MM.
- Responsable de los diferentes canales: Mayoristas, Distribuidoras Exclusivas y Co-Distribuidores.
- Prospección de clientes nuevos.
- Proponer estrategias diferenciadas para cada canal / cliente para alcanzar los objetivos al 100%.
- Seguimiento constante a las acciones de la competencia para buscar oportunidades de mercado y tomar acción para contra arrestarlas.

ALICORP S.A.A

Área: Ventas

Jefe de cuentas claves VALUE

Marzo 2017 - Enero 2020

- Responsable del Negocio Abarrotes en la zona Sur de Lima con una facturación anual de 24 MM.
- Responsable de los diferentes canales: Mayoristas, Distribuidoras Exclusivas y Co-Distribuidores.
- Manejo de Fuerza de venta indirecta (FFVV y supervisores de las distribuidoras), promotoras de venta y mercaderistas de cada zona.
- Prospección de clientes nuevos.
- Proponer estrategias diferenciadas para cada canal / cliente para alcanzar los objetivos al 100%.
- Seguimiento constante a las acciones de la competencia para buscar oportunidades de mercado y tomar acción para contra arrestarlas.
- Diseño, seguimiento y control para desarrollar las categorías a cargo.
- Manejo de Kpi's de las Distribuidoras Exclusivas: Mix de familias, Clientes Efectivos, Fill Rate, Cobertura, Efectividad de Pre venta, Sell In, Sell Out y Prioridades de Cobertura.
- Análisis de ventas para detectar oportunidades de mercado.
- Gestionar con el área de TRADE rotaciones para impulsar los inventarios en los clientes y obtener días giro saludable.

ALICORP S.A.A

Área: Ventas

Asesor Comercial IMPULSO

Noviembre 2015 - Febrero 2017

- Gestión de las Distribuidoras Exclusivas, velando para que se cumplan las metas del NEGOCIO IMPULSO. Facturación anual de 24 MM.
- Manejo de Kpi's de las Distribuidoras Exclusivas: Mix de familias, Clientes Efectivos, Fill Rate, Cobertura, Efectividad de Pre venta, Sell In, Sell Out y Prioridades de Cobertura.
- Capacitación y direccionamiento a las diferentes FFVV de las Distribuidoras Exclusivas.
- Supervisar a los Co – Distribuidores para que se cumplan los objetivos de Sell In y Sell Out y cobertura. Mantener y hacer que se cumplan los acuerdos para que se mantengan los precios, promociones, exhibiciones, etc.

- Establecer y negociar planes comerciales con los principales clientes de la zona con la finalidad de ejecutar propuestas que aseguren el crecimiento propuesto por la gerencia regional.
- Manejar información del territorio asignado respecto a Cliente / Punto de Compra / Shopper / Categorías.
- Manejo de la compañía de Panetones en las Distribuidoras Exclusivas de Lima.

ALICORP S.A.A

Área: Planeamiento

Planner de Distribución Nacional e Internacional Enero 2015 - Octubre 2015

- Responsable del abastecimiento de productos terminados a Nivel Nacional, en coordinación con Almacenes, Distribución y Transportes.
- Responsable de la programación y ejecución de la RED a Nivel Nacional.
- Responsable del abastecimiento y atención del mercado internacional de acuerdo a los requerimientos que los Negocios tienen para cumplir sus planes.
- Reducir los costos logísticos de la cadena de abastecimiento a Nivel Nacional.
- Análisis de quiebres de inventario para la distribución óptima y oportuna a los clientes.
- Coordinaciones directas con la FFVV para el agotamiento y colocación de materiales obsoletos y/o con fecha de vencimiento próxima.
- Análisis periódicos de revisión de stocks y quiebres para el canal Supermercados.
- Proporcionar periódicamente proyecciones de requerimientos de posiciones de almacenaje y consumo de pallets para la Red de Lima y provincias.

ALICORP S.A.A

Área: Planeamiento

Analista de Gestión de Materiales Diciembre 2012 - Diciembre 2014

- Ejecutar y supervisar el proceso de planificación del abastecimiento de insumos y envases con los proveedores.

- Liderar Comités de materias primas principales con el equipo de Desarrollo, planeamiento, MKT, Calidad, Producción, Almacenes y Compras.
- Supervisar la colocación de Planes de Entrega y procesamiento de Órdenes de Compra de materiales a los proveedores.
- Liderar reuniones con los proveedores claves o críticos para un abastecimiento oportuno en cantidades y fechas requeridas.
- Analizar la información de los materiales críticos de la cadena para reducir los stocks y disminuir los días giro.
- Participar en las reuniones de equipo multifuncional de proyectos de lanzamiento o relanzamiento de productos.
- Encargado del abastecimiento del negocio de Nutrición Animal Lima y Trujillo.
- Reuniones constantes con proveedores para informarles las proyecciones y los consumos de los materiales de proyectos nuevos o relanzamientos de los mismos.
- Participación en las negociaciones, con el equipo de compras, de los principales insumos, brindando información a largo plazo de los consumos.
- Supervisar a los gestores de abastecimiento de cada planta sobre las labores diarias, brindando conocimientos e información para la realización del abastecimiento semanal.

FORMACIÓN PROFESIONAL

Universidad ESAN

MBA

2018 a 2020

Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC)

Diplomado en Dirección y Gestión de Ventas.

2016

CEMTRUM CATOLICA

Diplomado en Planeamiento y Distribución

2014 hasta 2016

UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS – UPC.

FACULTAD DE NEGOCIOS

Abril 2005 – Diciembre 2011

Licenciado en Administración de Empresas

Bachiller en Negocios Internacionales

OTROS CONOCIMIENTOS

- Manejo avanzado del entorno Windows y Office.
- Dominio de SAP 6.0 (APO, R3 y Business Warehouse)
- Capacitación en Programa de competencias (Skills).

RESUMEN EJECUTIVO

Grado: Magister en Administración

Título de la tesis: “Plan de Negocio para la viabilidad comercial, operativa y económica en la Implementación de un gimnasio para bebés de 4 meses a niños de 5 años, en Lima Norte.”

Autores: Corrales Málaga, Paola
Criollo Salas, Fabiola
Díaz Fernández, Paulo César

Resumen:

Actualmente, uno de los problemas más importantes que atraviesa el mundo es la obesidad en los niños. A largo plazo, esta condición afecta considerablemente en la salud de las personas, se incrementa el riesgo de padecer enfermedades cardiovasculares o diabetes. Por estos motivos se debe considerar llevar una correcta alimentación y una actividad física frecuente, los cuales son factores que, al inculcarse desde niños, permiten desarrollar hábitos de gran beneficio para la salud.

El presente trabajo de investigación propone un plan de negocio para implementar un gimnasio para bebés de 4 meses a 5 años en Lima Norte y desarrollar un servicio adecuado. La ubicación geográfica se decidió en función de la importante tasa de crecimiento en este sector de la población, se definió los distritos de Comas, San Martín de Porres, Los Olivos e Independencia y los NSE B y C, como el mercado objetivo.

Por otro lado, como parte de la metodología se ha realizado la investigación cualitativa y cuantitativa, encontrando que existe una demanda potencial de servicios que contribuyan con el desarrollo infantil y la potenciación de las habilidades infantiles, sin embargo, no hay empresas que ofrezcan gimnasia para niños en el Cono Norte de la

capital y lo que más se ofrece son talleres de estimulación temprana, los cuales se pueden considerar como el producto sustituto.

La propuesta de valor de este gimnasio propuesto está dirigido a infantes con el objetivo de contribuir al desarrollo de los niños en temas de actividades físicas, en donde desarrollarán sus habilidades cognitivas, a su propio ritmo, valorando su autoestima y aprender a trabajar en equipo, desarrollando además la tolerancia a la frustración.

El gimnasio ofrece talleres que pueden ser servicios de gimnasia para niños, así como diversos talleres adicionales, tales como baile o clown, que permitan en conjunto el desarrollo físico y la psicomotricidad de los niños. Estas clases serán de forma presencial y eventualmente de manera virtual, en caso el padre de familia así lo prefiera.

Por otro lado, a partir de la investigación de mercado se estableció el mercado objetivo, la demanda potencial y la demanda efectiva, y a través de las encuestas a una muestra de madres del mercado objetivo, se obtuvo que el 89.5% le gusta el concepto de negocio y de este porcentaje el 65.6% estaría dispuesto matricular a sus hijos en este gimnasio para bebés. Hay que considerar que el negocio se iniciará solo con el 2% de participación de este mercado durante los 3 primeros años y se crecerá gradualmente de acuerdo a la capacidad del local y la demanda.

Además, considerando las vías de comunicación se determinó que el local estará ubicado en el distrito de los Olivos. Considerando que para brindar un servicio de calidad acorde al público objetivo se requiere de un equipo de colaboradores altamente especializados y constantemente capacitados en la metodología de los talleres para niños. El administrador, el asistente de administración, personal de seguridad y personal de limpieza, son el soporte que contribuye al logro de los objetivos.

Para poder iniciar con el negocio, se estima una inversión inicial de S/. 164,100.00 con una inversión de los socios accionistas (33.33% cada uno, lo que asciende a S/ 54,700). Así mismo, el periodo de análisis es de 10 años, para los cual se obtiene que los resultados de VAN y TIR son S/. 96,977 y 29.3% respectivamente. Estos resultados consideran un promedio de la demanda de 3% a lo largo de los 10 años bajo el escenario

ESPERADO. Al considerar un escenario OPTIMISTA el VAN asciende a S/. 234,686 y la TIR es 42.3%.

Por último, con los resultados del análisis financiero se puede concluir que el negocio es viable.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1. Justificación

La obesidad se ha ido convirtiendo en un problema a nivel mundial. En la actualidad, la Organización Mundial de la Salud (OMS) la considera como la epidemia del siglo XXI debido a su impacto en la calidad de vida, la morbilidad y el gasto sanitario, problemas que afectan tanto a los países desarrollados como a aquellos en vías de desarrollo. (Gordillo, 2019).

Asimismo, existe evidencia de que los niños que padecen de sobrepeso y obesidad tienen el riesgo de padecer enfermedades como la diabetes o enfermedades cardiovasculares, las cuales no son transmisibles y se están presentando cada vez a edades más tempranas; así mismo existe mayor probabilidad de que aquella población infantil con sobrepeso, sean obesos en la edad adulta (SALUD, 2019).

Consecuentemente, para la prevención y tratamiento de la obesidad, en los últimos años se está utilizando con éxito el incremento de actividades físicas, con una rutina que ayude a combatir el sedentarismo. Adicionalmente, hay estudios que sostienen que la actividad física es importante porque ayuda en casos de déficit de vitamina D, en la prevención del asma, de la miopía y trastornos por déficit de atención e hiperactividad. (Cabello, 2019).

Por lo tanto, el ejercicio es importante al contribuir con el desarrollo saludable de los niños, lo que debería ser fomentado por los padres y las instituciones educativas para que se transforme en un hábito; la actividad física es de gran relevancia para todos los seres humanos, de la misma manera que la alimentación y el aseo diario. La actividad física contribuye positivamente en la autoestima y el bienestar psicosocial de los niños además de mejorar las habilidades motoras y cognitivas. (Cabello, 2019).

Por otro lado, López (2016) afirma que son importantes los primeros años de vida de un niño, ya que tienden a mostrar una mayor capacidad de aprendizaje en edades posteriores, y un mejor desarrollo de capital humano. Por eso es fundamental invertir en el desarrollo de los niños en la edad infantil.

Sin embargo, en los últimos años, los niños han encontrado nuevas formas de diversión que captan más su atención debido a que los padres no se encuentran en casa o no tienen tiempo, por atender todas sus obligaciones. Esto ha determinado que los niños tengan una vida sedentaria y permanezcan más tiempo frente a la pantalla de un

televisor, programas de internet, video juegos (Play Station, Wii, Wii4) y celular. Esto ha motivado que los niños no tomen importancia a la actividad física, y estén más concentrados en estos programas, ya que algunos presentan mucha violencia y causan adicción.

Por tal motivo, la oportunidad de crear un gimnasio para infantes se da como respuesta a que existen muchos padres que no cuentan con la disponibilidad de tiempo para realizar actividades físicas con sus hijos, y que tengan menos tiempos de ocio desarrollando diferentes habilidades.

Este gimnasio estará enfocado exclusivamente para los bebés de 4 meses a niños de 5 años, como un lugar idóneo donde puedan realizar actividad física, en el que desarrollarán sus habilidades cognitivas, su propio ritmo, su autoestima, aprender a trabajar en equipo y tener tolerancia a la frustración. Todo esto dentro de un ambiente agradable y que tenga toda la seguridad para los bebés, con profesores especializados.

1.2. Idea de negocio

Implementar un gimnasio para bebés con edad desde los 4 meses hasta niños de 5 años, orientado al segmento socioeconómico B y C, ubicado en Lima Norte, con una localización que tenga un área de influencia en los distritos de Comas, San Martín, Los Olivos e Independencia.

El servicio será proporcionado por profesionales especializados en desarrollar las habilidades motrices, equilibrio y técnicas de coordinación física, con dinámicas personalizadas para cada niño y en sesiones que duran menos de una hora. Se busca mantener un ambiente de calidad, con higiene y como factor adicional, la facilidad de hacer un seguimiento a través de cámaras de video y ver el avance de sus hijos en tiempo real, lo cual representa mayor seguridad y confianza; complementado con un seguimiento del desarrollo socioemocional, trabajando con los padres y orientado a un crecimiento integral. El horario de atención propuesto es de 9:00 am a 6:30 pm.

1.3. Objetivos

1.3.1 Objetivo general

Elaborar el plan de negocio para implementar un gimnasio para bebés desde los 4 meses hasta niños de 5 años, en Lima Norte, dirigido a los segmentos socioeconómicos B y C, a fin de evaluar su viabilidad operativa, comercial y económica.

1.3.2 Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico situacional relacionado con la necesidad para la implementación de un gimnasio para bebés en Lima Norte.
- Determinar la demanda potencial del gimnasio para bebés en la zona de Lima Norte.
- Desarrollar el plan comercial, que permita estrategias para captar el mercado de madres con niños de 4 meses hasta niños de 5 años, en Lima Norte.
- Desarrollar el plan de operaciones para implementar el servicio de un gimnasio para bebés en la zona de Lima Norte.
- Realizar el análisis económico financiero del plan de negocios para establecer su viabilidad.
- Desarrollar el análisis de riesgo de la idea de negocio.

1.4. Alcances y limitaciones

1.4.1 Alcances

- El plan propuesto el cual se pretende implementar es un gimnasio el cual será orientado a bebés desde los 4 meses hasta niños de 5 años.
- El plan está orientado en Lima Norte, lo cual los distritos los cuales se tienen en consideración son: Comas, San Martín, Los Olivos e Independencia. Donde se ha apreciado una demanda potencial para la implementación de este negocio.
- El plan de negocio iniciará primero con la creación de una empresa, la cual los accionistas serán los propios integrantes.

1.4.2 Limitaciones

- El plan de negocios no considera incrementar el número de accionistas para el incremento de sucursales debido a la coyuntura.
- La información que se obtiene de los diferentes gimnasios del extranjero es mediante su página web y su correo electrónico.
- Debido al Covid 19 se tendrá que considerar tener una capacidad del 50% en las instalaciones del gimnasio.

CAPÍTULO II. MARCO METODOLÓGICO

En este capítulo se describe y detallan las fuentes de información requeridas para el desarrollo de la tesis, las herramientas y metodologías que se utilizaron para llevar a cabo la investigación. Considerando que el plan de negocio es la implementación de un gimnasio para bebés de 4 meses hasta niños de 5 años, en la zona de Lima Norte, para recabar la información se utilizaron fuentes secundarias acerca de gimnasios similares en otros países con el fin de identificar una oportunidad de negocio que esté enfocado en el bienestar y desarrollo del bebé, y adicionalmente, se emplearon fuentes primarias como entrevistas y encuestas para recoger información más profunda sobre el entorno de mercado en Lima Norte.

Con las investigaciones realizadas en el análisis del sector, se obtuvieron criterios para poder realizar la fijación de precio, localización e infraestructura del local. Seguidamente, se llevará a cabo una investigación de mercado para conocer el comportamiento del público objetivo. Todo lo mencionado anteriormente, ayudará a determinar la estrategia y plan de marketing para ofrecer un servicio que satisfaga la necesidad del cliente, estableciendo de esa manera un negocio que pueda ser rentable y sostenible en un horizonte de 10 años.

Posteriormente, se desarrollará el plan de acción del proyecto de negocio, lo cual incluye el plan comercial, operativo y organizacional, para finalmente, evaluar el análisis económico financiero que permita sustentar la viabilidad del presente proyecto.

2.1. Modalidad de investigación

El diseño de investigación a utilizar es de modalidad cuantitativa y cualitativa.

2.1.1 Cuantitativa

La investigación se realizará de manera cuantitativa, a través de encuestas y utilizando la estadística, con el objetivo de medir los indicadores de preferencias de un gimnasio para bebés de 4 meses a niños de 5 años.

- a) **No experimental:** El desarrollo de esta investigación se realizará a través de una encuesta que permita la descripción del público objetivo, con la finalidad de analizar la situación del mercado y comprobar sus preferencias y tendencias a través de sus resultados.

- b) **Descriptivo:** Para la investigación se realizará un estudio basado en encuestas, con el objetivo de describir cuáles son las características y expectativas que se esperan acerca de un gimnasio para bebés de 4 meses a niños de 5 años y las características de la población que lo demanda.
- c) **Encuestas:** En la investigación se realizará la técnica de encuestas de tipo definido, la cual debe ser de manera formal y estructurada. El resultado obtenido permitirá conocer el mercado para plantear las estrategias, y además, se utilizarán como referencia, los resultados cualitativos del focus group y la entrevista a especialistas para la elaboración del cuestionario, la encuesta se realizará a madres de Lima Norte con hijos en la edad de 4 meses a 5 años de edad, quienes están interesadas en la búsqueda del desarrollo y bienestar del niño.

2.1.2 Cualitativa

Para la investigación exploratoria se realizará a través de un focus group y entrevistas a expertos, registro y entrevista al mismo tiempo. De esa manera obtener opiniones sobre cuáles son las necesidades y expectativas de un gimnasio para niños.

- a) **Etnográfico:** Esta investigación utilizará como herramientas las entrevistas de opinión, las experiencias y observación directa de cómo funcionan los gimnasios dirigidos a pequeños en edad infantil.
- b) **Fenomenológico:** En esta investigación se realizará un focus group y entrevista a expertos, los cuales nos darán a conocer y entender cuáles son las inquietudes y expectativas de las madres de niños de 4 meses a 5 años.
- c) **Interactivo:** Al aplicar la investigación a través de entrevistas, se requiere escuchar y conversar con personas de organizaciones que ofrecen un servicio similar o que son especialistas acerca del desarrollo infantil.

2.2. Tipo de investigación

Esta investigación se realizará a través de un focus group donde se realizará una serie de preguntas a un público objetivo, que está conformado por madres de niños de 4 meses a 5 años, con estos resultados, se elaborará un cuestionario para luego realizar encuestas que permitan, a través de un análisis estadístico, obtener resultados que reflejen la viabilidad del negocio.

2.3. Esquema de trabajo

En la tabla 2.1 se presenta la estructura de la tesis:

Tabla II.1. Estructura de la tesis

Etapa	Título	Propósito	Metodología
I	Análisis del sector	-Analizar la tendencia mundial sobre salud y obesidad en los bebés de 4 meses a niños de 5 años. -Identificar la oferta y demanda dentro de la industria -Identificar los principales criterios para la justificación del plan de negocio.	Fuentes Secundarias -Revisión de publicaciones de tesis, artículos, revistas, investigaciones y estudios. -Búsqueda a través de sitios web y redes sociales sobre gimnasios. -Revisión de reportes estadísticos de OMS Fuentes Primarias - Entrevista a expertos
II	Investigación de mercado	-Identificar las necesidades y preferencia del público objetivo.	Fuentes Primarias -Análisis detallado del focus group. -Encuestas
III	Análisis Estratégico	-Analizar y evaluar los factores externos (análisis de macro entorno) que influye en la implementación del plan de negocio de forma favorable o en caso contrario desfavorable.	Herramienta -PEST
		-Analizar la competencia dentro del sector (análisis de micro entorno) el cual se desea implementar. - Analizar los competidores, servicio sustituto, competidores sustitutos y los clientes.	Herramienta - Cinco fuerzas de Porter
		-Realizar un diagnóstico de los factores asociados al plan de negocio.	Herramienta - Matriz EFE
		-Desarrollar un plan estratégico para la implementación de un gimnasio para bebés.	Herramienta - Mapa estratégico
IV	Plan de acción	-Desarrollar el plan comercial para plantear de forma correcta las estrategias de captación de mercado. - Desarrollar el plan operativo para implementar los procesos y operaciones del plan de negocio propuesto. -Desarrollar el plan Organizacional para evaluar de forma correcta el plan de negocio propuesto.	Herramienta -Modelo Canvas
v	Análisis de viabilidad económica	-Realizar el análisis económico-financiero para evaluar la viabilidad del proyecto de negocio.	Herramienta -Flujo de caja -Simulación de Montecarlo -TIR -VAN
		-Analizar los riesgos asociados al plan de negocio	Herramienta -Matriz de evaluación de riesgo

Fuente: Elaboración autores de la tesis

2.4. Fuentes de acopio de la información

El diseño de investigación para desarrollar con mayor precisión el plan de negocio abarcará el uso de fuentes primarias y secundarias.

2.4.1 Fuente secundaria

Con el fin de sustentar la implementación de este proyecto, se utilizarán fuentes secundarias que representan la búsqueda de información en libros, revistas, publicaciones o tesis, para lo cual, esta información se obtendrá de INEI, APEIM, MINSA, IPSOS, etc.

2.4.2 Fuente primaria

Como información primaria se refiere a la información recabada de las entrevistas a expertos y focus group, lo cual permitirá obtener mejor información acerca del público objetivo. Finalmente para validar la información, se realizará una encuesta que será el sustento de la existencia de un mercado, que requiera del servicio del negocio propuesto.

2.5. Técnicas de análisis

- **PEST:** Es una herramienta que permite identificar factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos, la cual dará a conocer la influencia de factores externos que pesan sobre el rendimiento del negocio, asimismo, permitirá precisar si el negocio es más o menos vulnerable.
- **Cinco Fuerzas de Porter:** Herramienta que permite desarrollar las estrategias en la industria y conocer la competencia del negocio dentro de la industria. Permitirá evaluar el mercado y nivel competitivo del negocio ante las otras empresas existentes, dichas fuerzas son: poder de negociación del cliente, poder de negociación del proveedor, amenazas de nuevos competidores, amenazas de productos o servicios sustitutos y rivalidad entre competidores existentes.
- **Matriz EFE:** Permitirá evaluar la información en cuanto a lo económico, social, ambiental, cultural, política, demográfica, gubernamental y legal, así como tecnológica y competitiva del mercado.
- **Modelo Canvas:** Es una herramienta que ayudará a visualizar de manera rápida y sintética el modelo de negocio. Este modelo está compuesto por nueve bloques que integran el modelo de negocio; el lado derecho (cinco bloques) se centra en la creación de valor y la interacción con el mercado, y el lado izquierdo (cuatro

bloques) se ocupa de los recursos más importantes y actividades relevantes para otorgar el servicio, y finalmente el enfoque a la eficiencia.

CAPÍTULO III. MARCO CONCEPTUAL

El marco conceptual visto en este capítulo desarrollará los conceptos más importantes que permitan entender la problemática actual de la población infantil a nivel mundial, las expectativas de los padres y las exigencias de la sociedad, lo cual involucra una necesidad que puede ser atendida con los beneficios que ofrece un gimnasio para niños.

3.1. Desarrollo en los primeros años de los infantes

La teoría de Jean Piaget influye en la forma de concebir el desarrollo del niño, Piaget estableció que los niños tienen un comportamiento como “pequeños científicos” y que buscan interpretar el mundo dentro de su propia lógica y métodos de conocer; aprenden siguiendo patrones que pueden ser predecibles en el desarrollo, conforme alcanzan la madurez y van interactuando con el entorno. La investigación de Piaget se centra principalmente en la forma en que los niños van adquiriendo el conocimiento y se van desarrollando. Piaget estaba convencido de que el desarrollo cognitivo supone cambios en la capacidad del niño para razonar sobre su mundo. Piaget dividió el desarrollo cognitivo en cuatro grandes etapas según se aprecia en la Tabla 3.1.

Tabla III.1. Etapas del desarrollo cognitivo de Piaget

ETAPA	EDAD	CARACTERÍSTICAS
Sensoriomotora El niño activo	Del nacimiento a los 2 años	Los niños aprenden la conducta propositiva, el pensamiento orientado a medios y fines, la permanencia de los objetos.
Preoperacional El niño intuitivo	De los 2 a los 7 años	El niño puede usar símbolos y palabras para pensar. Solución intuitiva de los problemas, pero el pensamiento está limitado por la rigidez, la centralización y el egocentrismo.
Operaciones concretas El niño práctico	De 7 a 11 años	El niño aprende operaciones lógicas de seriación, de clasificación y de conservación. El pensamiento está ligado a los fenómenos y objetos del mundo real.
Operaciones formales El niño reflexivo	De 11 a 12 años y en adelante	El niño aprende sistemas abstractos del pensamiento que le permiten usar la lógica proposicional, el razonamiento científico y el razonamiento proporcional.

Fuente: Cuadro tomado de Tomas y Almenara, 2008 (Jasarevic, 2019)

Las dos primeras etapas mencionadas por Jean Piaget se caracterizan por el descubrimiento y la exploración, por ello la propuesta de esta tesis es lograr ese desarrollo cognitivo con un acompañamiento cercano que permita al niño activo (hasta los dos años) a explorar y asumir diferentes retos en un ambiente de seguridad y

confianza. La propuesta de Jean Piaget destaca un proceso de aprendizaje evolutivo donde cada niño tiene su propia lógica y su propio desarrollo, en un gimnasio se utiliza la interacción entre el niño y los objetos que lo rodean, con la posibilidad de otorgar distintas experiencias que estimulen un mayor desarrollo social, emocional y cognitivo en el niño.

3.2. Problemática mundial de la obesidad infantil

Actualmente uno de los principales problemas que está afectando a la población mundial es la obesidad y la falta de actividad física para niños, uno de cada cinco niños sufre de obesidad, esto está afectando notablemente la calidad de vida humana y aumenta el riesgo de padecer enfermedades cardiovasculares, hipertensión o diabetes. A pesar de esto la sociedad no está tomando conciencia, cuyo tratamiento más eficaz es la prevención. (Harris, 2019)

3.2.1 *Sedentarismo*

El sedentarismo se asocia a mayor probabilidad de mortalidad en la población adulta. En los últimos años la conducta sedentaria de los niños por motivos de permanecer frente a las pantallas de televisión y tiempos acumulados con poco o ninguna actividad física durante sus primeros años de edad, se asocia con el sobrepeso y obesidad, impactando además en un desarrollo cognitivo inferior. Todo esto indica que los periodos largos de sedentarismo son un factor de riesgo independiente de mala salud. (Sanchez Ruiz Cabello FJ, 2019)

3.2.2 *Sobrepeso y obesidad*

La obesidad se identifica por una acumulación excesiva de energía en forma de tejido graso, con indicadores superiores a los valores esperados en peso y volumen según sexo, talla y edad; lo cual representa potenciales efectos adversos a la salud, que reducen la calidad y la expectativa de vida de las personas afectadas.

Existen estudios que identifican una asociación entre la rápida ganancia de peso durante los primeros dos años de vida y obesidad en la niñez con la calidad de vida adulta en general; es así que se puede afirmar que los niños obesos tienden a ser de adultos también obesos, con todo el riesgo de desarrollar sobrepeso, el impacto es mayor

cuando los niños afectados se encuentran entre el primer y segundo año de vida. (Adolfo-Enrique Lizardo, 2011).

3.2.3 Recomendaciones de la OMS para evitar la obesidad infantil

Según la Organización Mundial de la Salud (OMS) para que los niños crezcan sanos deben sentarse menos y jugar más, por lo cual “deben pasar menos tiempo frente a las pantallas de televisión o restringidos en coches y asientos, deben dormir mejor y tener más tiempo para jugar si quieren crecer sanos y fuertes” (Jasarevic, 2019: 4).

Según Ghebreyesus (Jasarevic, 2019)¹, para “lograr la salud para todos, significa hacer lo mejor para la salud” desde el comienzo de la vida de las personas. “La primera infancia es un período de rápido desarrollo y un momento en que los patrones de vida familiar se pueden adaptar para tener una mejor calidad de vida”.

Según Bull ((Jasarevic, 2019))², “Mejorar la actividad física, reducir el tiempo sedentario y garantizar un sueño de calidad en los niños pequeños mejorará su salud física, mental y su bienestar, y ayudará a prevenir la obesidad infantil y las enfermedades asociadas más adelante en la vida”.

Según Willumsen (Jasarevic, 2019)³ “Lo que realmente necesitamos hacer para los niños, es volver a jugar”, “Se trata de pasar del tiempo sedentario, al tiempo de juego, mientras se protege el sueño”. Según la OMS “reconoció que para poner fin a la obesidad infantil son importantes la actividad física, el comportamiento sedentario y el tiempo de sueño adecuado; su impacto en el bienestar, la salud física y mental, y pidió una orientación clara sobre la actividad física, el comportamiento sedentario y el sueño en niños”.

Tal como indica Harris (2019), “la aplicación de las recomendaciones de estas pautas durante los primeros cinco años de vida contribuirá al desarrollo motor y cognitivo de los niños y a la salud de por vida”.

Finalmente, es necesario presentar las recomendaciones de la OMS para menores de cinco años a fin de mejorar su desarrollo físico.

- Mantenerlo físicamente activo varias veces al día de varias maneras.
- No debe permanecer en el cochecito por más de una hora.
- Que tenga de 10 a 13 horas de sueño de buena calidad.

¹ Dr. Tedros Adhanom Ghebreyesus. Director General de la OMS

² Dra. Fiona Bull, gerente del programa de vigilancia y prevención basada en enfermedades no transmisibles, en la OMS

³ Dra. Juana Willumsen, coordinadora de la OMS para la obesidad infantil y la actividad física

3.3. Beneficios de la actividad física en la salud infantil

El deporte es fundamental a cualquier edad y en especial en la etapa infantil, ya que es el momento donde se adquieren los hábitos de vida que se tendrán posteriormente, y que ayudará a tener una buena salud. Lo importante es que la actividad que se realiza sea la adecuada para su edad. (Silicom, 2019)

La actividad física es imprescindible para el desarrollo motor, es decir, es necesario que se practique continuamente una actividad física en la etapa de crecimiento y desarrollo. “Los niños y niñas criados en ambientes de hacinamiento muestran a menudo un retraso en la adquisición de las habilidades de los músculos grandes. Les falta fuerza, coordinación y flexibilidad al correr, saltar, trepar, equilibrarse y otras acciones”. (García, 1989)

Por estas razones es recomendable que los niños realicen actividad física y qué mejor que en un gimnasio donde serán guiados por un instructor adecuadamente capacitado.

3.4. Beneficios de un gimnasio para el desarrollo infantil

Un gimnasio es importante en la vida de los niños, además que, de prevenir los problemas de obesidad y sobrepeso, resulta muy beneficioso para su desarrollo. En la etapa de la niñez se debe tener en cuenta que se caracteriza por ser una en la que el organismo no se encuentra bien desarrollado. En la cual se producen ciertos cambios y es importante que se cuide al máximo tanto la alimentación como la actividad física. (Silicom, 2019)

Un gimnasio es un espacio destinado exclusivamente para que las personas realicen diversos tipos de actividad física. En la actualidad existen gimnasios infantiles, dentro de los más conocidos a nivel mundial es The Little Gym que hace cuatro años ofrece sus servicios en el Perú.

Estos gimnasios son una iniciativa para tratar de combatir la vida sedentaria y mejorar la calidad de vida de los menores, están respondiendo a una necesidad latente de la sociedad, ofreciendo actividades deportivas exclusivamente a menores.

Según Peña (2020)⁴ el beneficio de un gimnasio infantil es que los bebés y niños aprenden a explorar su desarrollo físico, y a la vez con actividades de socialización pueden desarrollar un proceso de aprendizaje que les permite interactuar con su entorno de manera positiva.

Existen actividades que pueden contribuir en los niños para que en un futuro puedan ser más seguros y sociables, la actividad física y la participación en juegos con normas les permiten incrementar la confianza en sí mismos y por lo tanto afianzar la autoestima.

3.5. Beneficios de la actividad lúdica en el desarrollo infantil

3.5.1 ¿Qué es actividad lúdica?

La actividad lúdica en la etapa infantil involucra el juego espontáneo y el juego dirigido, lo cual tiene las ventajas que se presentan a continuación.

3.5.2 Desarrollo cognitivo

Se entiende por el desarrollo cognitivo al “conjunto de transformaciones que se producen en las características y capacidades del pensamiento en el transcurso de la vida, especialmente durante el periodo del desarrollo, y por el cual aumentan los conocimientos y habilidades para percibir, pensar, comprender y manejarse en la realidad”. (Linares, 1994).

3.5.3 Estimulación temprana

Según numerosos estudios científicos, la etapa de los primeros años de vida es el mejor momento para que las neuronas sean activadas o estimuladas. Es en la infancia cuando el cerebro es especialmente receptivo a nuevas experiencias. Posteriormente será posible conectar esas neuronas y esos circuitos ya creados, pero es más difícil el proceso de crear nuevas conexiones. Por ello, el desarrollo intelectual de una persona depende de los primeros años, que es la etapa más adecuada. (Stein, 2012)

La estimulación temprana es aprovechar el potencial de aprendizaje y la capacidad de adaptabilidad del cerebro en beneficio del bebé “a través de diferentes ejercicios y juegos cuya intención es la de proporcionar una serie de estímulos repetitivos, de manera tal que se potencien aquellas funciones cerebrales que, a la larga, resultan de mayor interés”. (Stein, 2012).

⁴ Paola Peña, profesional especializada en psicología infantil y representante de The Little Gym en Colombia (El Tiempo, 2020).

3.6. Conclusiones

- El sedentarismo en los primeros años de edad se asocia con el sobrepeso y obesidad, uno de cada cinco niños sufre de obesidad a nivel mundial, esto está afectando notablemente la calidad de la vida humana y aumenta el riesgo de padecer enfermedades cardiovasculares, hipertensión o diabetes, en el futuro.
- Para prevenir y mejorar la salud física, mental y el bienestar de la población, son fundamentales los primeros años de vida, por eso es importante invertir en su desarrollo, es necesario que los niños tengan horas de sueño de calidad y una actividad física regular que contribuya con su desarrollo.
- El beneficio de un gimnasio infantil es que los bebés y niños aprenden a explorar su desarrollo físico y con actividades de socialización, de la mano de un guía profesional y en un espacio destinado a la actividad física, pueden desarrollar un proceso de aprendizaje que contribuye a que en un futuro puedan ser más seguros y sociables, la actividad física y la participación en juegos con normas les permiten incrementar la confianza en sí mismos y por lo tanto afianzar la autoestima.
- En los primeros años de existencia de un ser humano es cuando el cerebro es especialmente receptivo a nuevas experiencias, la importancia de la actividad lúdica es que contribuye a estimular las neuronas y el desarrollo cognitivo para comprender la realidad a través del juego espontáneo y el juego dirigido.

CAPÍTULO IV. MARCO CONTEXTUAL

La finalidad de este capítulo es dar a conocer el entorno de los factores externos que influyen en la implementación del plan de negocios que se realizará en la zona Norte de Lima Metropolitana, lo cual implica un análisis del contexto nacional para la toma de decisiones que permita evaluar de una mejor forma la estrategia que se vaya a utilizar.

Los objetivos serán analizar los factores externos que influyen en el plan de negocio y evaluar las variables de dichos factores.

4.1. Economía nacional

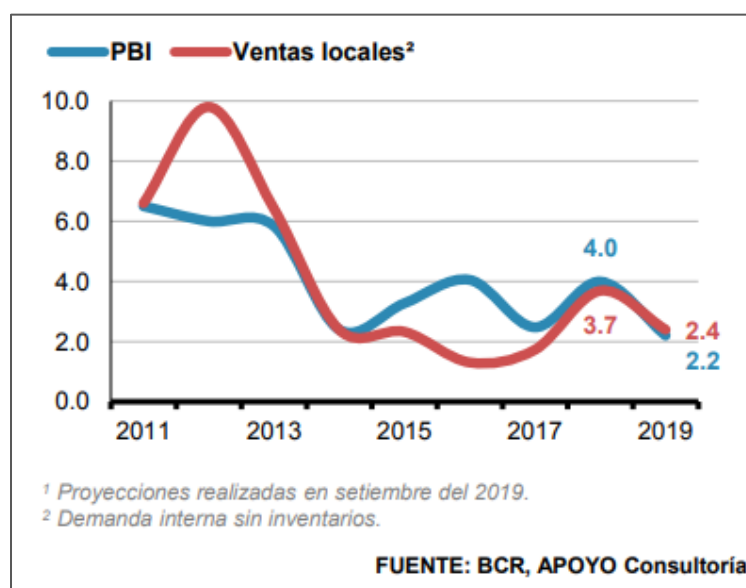
En cuanto al promedio anual de los países de la Alianza del Pacífico, el desempeño de la economía peruana es reconocida como la de mayor crecimiento (4,8%) y menor inflación (3,0%). Esta fortaleza ubica al Perú en el primer lugar en el Entorno Macroeconómico en el Reporte de Competitividad Global 2019 junto con otras 33 naciones, ello debido a las sólidas cuentas fiscales, en donde el déficit fiscal y la deuda pública proyectada para el presente año alcanzan, respectivamente, el 2,0% y el 26,7% del PBI. Asimismo, en cuanto a los factores externos, el déficit en cuenta corriente llega al 1,8% del PBI compensado con un superávit de capitales privados externos de largo plazo que representan alrededor del 3,3% del PBI y un nivel de reservas internacionales (RIN) que alcanza el 27,7% del PBI, indicadores que permiten que el Perú tenga el menor riesgo país de la región. (Peñaranda, 2019)

Sin embargo, en el año 2019, la economía peruana ha crecido a un ritmo moderado, se puede afirmar que el “principal problema de la economía peruana es el bajo crecimiento acompañado de una demanda interna debilitada” (Peñaranda, 2019). El entorno económico estuvo afectado principalmente por los precios de los commodities que se mantuvieron bajos por la caída de la producción industrial a nivel global, así como la producción minera y pesquera que disminuyeron significativamente. (APOYO Consultoría, 2019)

4.1.1 Variaciones en el PBI y perspectivas 2020

En cuanto al producto bruto interno (PBI), en el periodo 2012-2016 creció 4,3%, pero su crecimiento se ha venido reduciendo en los últimos años. Tal es así que en los años 2017, 2018 y 2019 creció 2,5%, 4,0% y 2,2%, respectivamente, tal como se observa en la Figura 4.1.

Figura IV.1. Perú: PBI y ventas locales¹ (Var: % Real)



Fuente: ¿Qué deja el 2019 y que esperamos para el 2020? (APOYO Consultoría, 2019)

Cabe señalar que en el ámbito político, el país atravesó la peor crisis de los últimos años, que culminó con la disolución del Congreso y a consecuencia del cambio de autoridades en los Gobiernos Regionales y Municipalidades, la inversión pública se redujo como es característico cuando surgen dichos cambios, lo que impacta directamente en el PBI, de igual modo, la incertidumbre local y externa seguirá limitando el avance de los medianos y pequeños proyectos de inversión privada, sin embargo los mercados vinculados a la inversión minera, o aquellos orientados al gasto de las familias de mayores ingresos lideran el crecimiento (APOYO Consultoría, 2019).

Parte de la caída en el ritmo de crecimiento se explica por la baja performance de la inversión nacional que ha ido reduciendo su crecimiento en los últimos años, tal es así que en el 2019 se ha reducido la participación de la inversión privada y pública a apenas 17,2% y 4,4% del PBI, respectivamente, considerando como referencia que los países emergentes con altas tasas de crecimiento tienen una inversión nacional que supera el 30% del PBI. Para el 2020 se proyecta un crecimiento del 2,9%. (Peñaranda, 2019)

A fines del año 2019, la perspectiva para el año 2020 en el entorno de negocios se estimó con muy pocos cambios, con un bajo crecimiento en el entorno internacional. En el ámbito político una alta incertidumbre por el nuevo Congreso y la campaña de elecciones presidenciales 2021, menores flujos de inversión en proyectos que ingresan

a su etapa final de construcción (Mina Justa y ampliación de Toromocho) en el ámbito de inversión minera, en cuanto a la inversión pública se espera una mejora en los flujos de inversión pública por ser el segundo año de gestión de municipios y gobiernos regionales.

Como se puede ver en la Tabla 4.1, los indicadores de la actividad económica han reducido su crecimiento del año 2018 al 2020, mientras que las variables financieras se mantienen similares.

Tabla IV.1. Perú: principales indicadores macroeconómicos¹

	UNIDAD	2018	2019	2020
I. Actividad económica				
PBI	Var. % real	4,0	2,2	2,7
Ventas locales ²	Var. % real	3,7	2,4	2,1
Inversión total	Var. % real	4,7	1,3	-0,2
Consumo privado	Var. % real	3,8	2,9	2,7
Empleo formal privado ³	Var. % real	4,5	3,0	2,2
II. Variables financieras⁴				
Inflación	%	2,2	2,0	2,2
Tipo de cambio ⁵	S/ por dólar	3,38	3,33	3,38
Tasa de referencia	%, en soles	2,75	2,25	2,25
Bonos soberanos a 10 años ⁵	%, en soles	5,6	4,2	4,5

¹ Proyecciones realizadas en noviembre del 2019.
² Demanda interna sin inventarios. Incluye el consumo del sector público.
³ Número de trabajadores registrados en planillas electrónicas.
⁴ Fin de periodo.
⁵ La cifra fin de periodo del 2019 corresponde al 19-dic del 2019.

FUENTE: BCR, MTPE, APOYO Consultoría

Fuente: ¿Qué deja el 2019 y que esperamos para el 2020? (APOYO Consultoría, 2019)

4.1.2 Impacto del Covid-19 en la economía peruana

En el año 2020, la pandemia del Covid-19 ha generado de manera inesperada una emergencia sanitaria por el nivel de contagio que solo puede ser controlada con el distanciamiento social. Esta condición ha provocado que se tomen medidas y protocolos sanitarios que conllevan a una paralización de la actividad económica a nivel mundial. El real impacto de esta pandemia en la economía aún es incierto; Perez (2020) indica que a nivel nacional se estima que la economía se contraería -9.5% en un escenario optimista, mientras que en el escenario moderado y pesimista la economía caería -12.9% y -14.5%, respectivamente; esto es consecuencia tanto de una menor oferta productiva nacional, así como a una menor demanda tanto interna como externa, según

el avance del Covid-19. Al mes de mayo de 2020, en términos porcentuales, cada día se estuvo perdiendo cerca de 0.2% en términos de PBI, o dicho de otra manera en una semana se retrocedió un poco más de 1% del PBI.

A raíz de la paralización económica, se estima un incremento en el desempleo en un 10% en Lima Metropolitana y una menor demanda. Se estima que los sectores no primarios caerían por lo que el PBI quedaría impactado en una variación anual negativa del -4.9%, siendo afectado principalmente por la demanda interna (-7.3%) y la reducción en la inversión privada (-15.9%), (ver Tabla 4.2), afectándose las industrias de recreación y turismo, menor consumo discrecional y uso de transporte, por otro lado, los sectores que serán beneficiados serán los que ofrecen bienes básicos como supermercados, mercados y bodegas, incremento del comercio electrónico, la educación semipresencial y el sector e-learning, además de una mayor demanda en los cuidados de la salud. (Macroconsult, 2020).

Tabla IV.2. PBI por el lado del gasto (Var. % anual)

	2020			2021	
	1T	2T	2S	Año	Año
Demanda interna	-11.7	-17.5	-0.3	-7.3	5.3
Consumo privado	0.0	-2.7	-0.1	-0.8	3.4
Consumo público	13.3	18.5	10.4	12.8	3.2
Inversión privada	-24.2	-30.8	-5.1	-15.9	6.5
Inversión pública	-4.9	-21.8	1.7	-4.5	4.0
Exportaciones	-8.4	-9.2	-0.5	-4.6	6.9
Importaciones	-23.4	-31.1	-1.5	-14.1	5.7
PBI	-7.7	-12.0	-0.1	-4.9	5.6

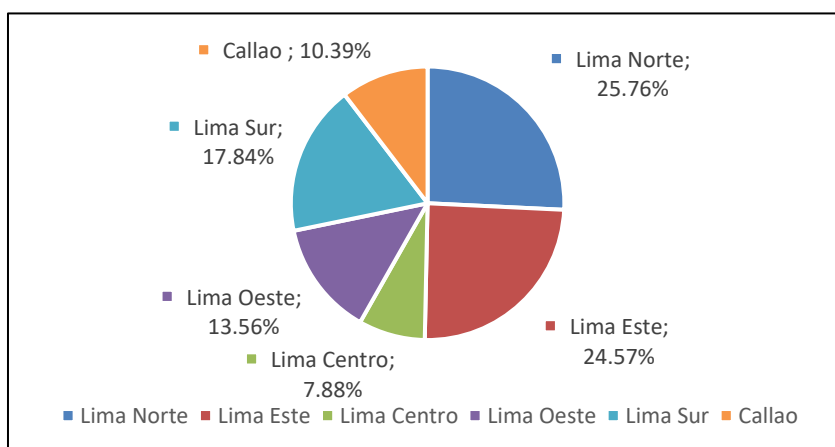
Fuente: BCRP. Elaboración y proyección: Macroconsult.

Fuente: Macroconsult, (2020)

4.2. Población de Lima Metropolitana y de Lima Norte

Se ha considerado para la implementación del gimnasio para bebés la zona de Lima Norte que es la más poblada de Lima Metropolitana. Se toma como referencia el porcentaje de habitantes de cada zona de Lima según (Ipsos, 2019), donde Lima Norte representa el 25.8%. Ver figura 4.2.

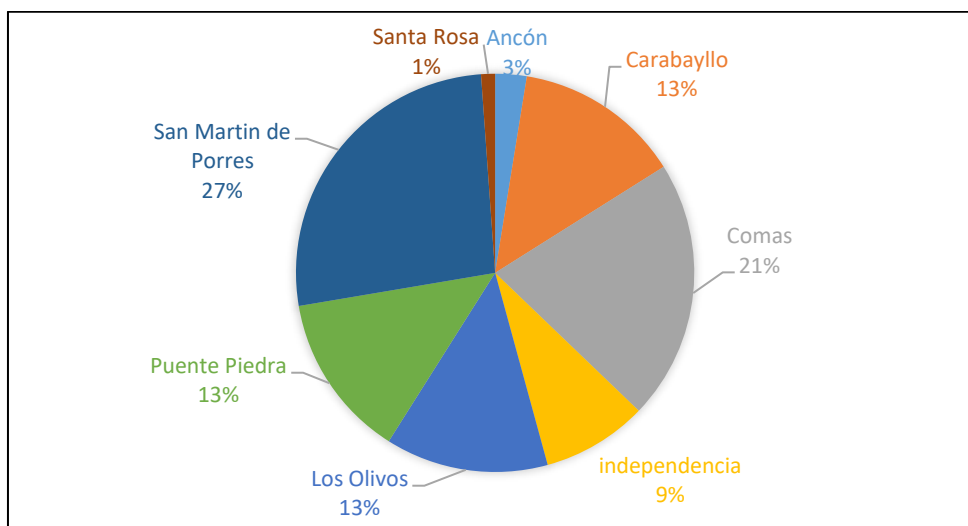
Figura IV.2. Porcentaje de habitantes por zonas de Lima Metropolitana



Fuente: Ipsos

Asimismo, según (Ipsos, 2019) los distritos más poblados de Lima Norte están constituidos por San Martín de Porres (27%), Comas (21%) y Los Olivos (13%). Ver figura 4.3.

Figura IV.3. % de habitantes de los distritos de Lima Norte

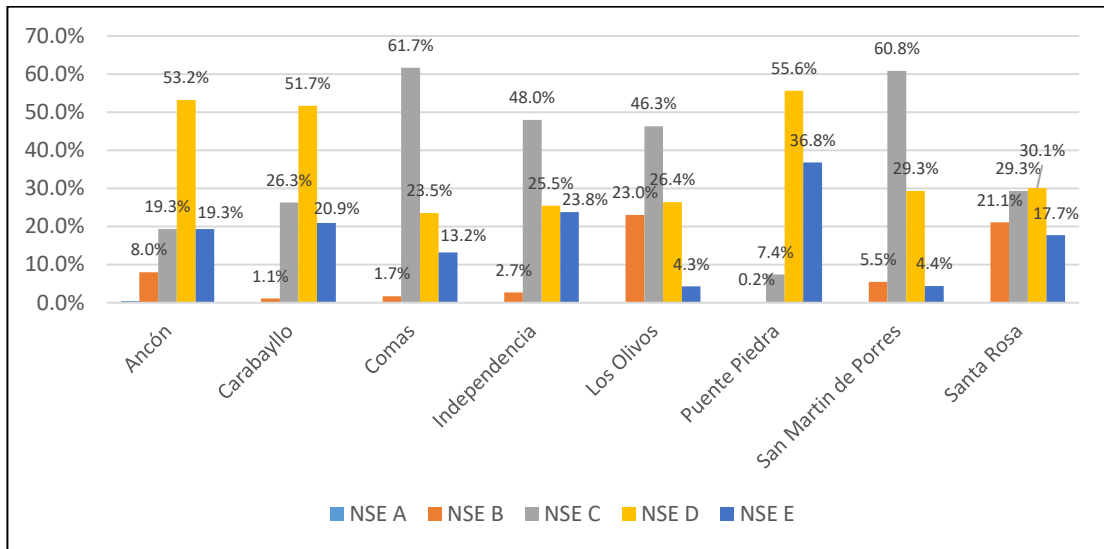


Fuente: Ipsos

4.2.1 Niveles socioeconómicos en Lima Norte

Como se puede observar en la figura 4.4, los distritos de Comas, San Martín de Porres, Independencia, Los Olivos y Santa Rosa son los distritos de Lima Norte que concentran más del 50% de su población en los niveles socioeconómicos B y C que es el segmento objetivo para la idea de negocio. Este segmento tiene un ingreso mensual familiar promedio superior a S/ 4,329, que es a su vez el ingreso promedio de todo Lima Norte (Ipsos, 2019), lo cual es un factor importante para el presente plan de negocios.

Figura IV.4. % de nivel socioeconómico según los distritos de Lima Norte



Fuente: Ipsos

Considerando la ubicación geográfica, tal como se muestra en la Figura 4.5, por cercanía entre distritos y de acuerdo a la información de niveles socioeconómicos, se considera conveniente para este proyecto de negocios, enfocarse en los distritos de Comas, San Martín de Porres, Independencia y Los Olivos, dirigido a los sectores de nivel socioeconómico B y C.

Figura IV.5. Ubicación geográfica de los distritos de Lima Norte



Fuente: MapadeLima.com (2020)

4.2.2 Ingresos y gastos familiares en Lima Norte

Según (Ipsos, 2019) en Lima Norte, el ingreso promedio de un hogar es de S/ 4,329, donde el 71% (S/ 3,084) representa los gastos corrientes, teniendo un excedente de S/ 1,245. Ver Tabla 4.3

Dentro de los gastos corrientes, en promedio cada familia destina al mes S/ 277 para actividades de diversión y enseñanza, lo cual un gimnasio para niños estaría dentro de este rubro.

Tabla IV.3. Rubros de gastos corrientes de las familias de Lima Norte

Rubros de gasto	Promedio S/.	%
A alimentos y bebidas	1320	43%
Combustible, electricidad, alquiler y conservación de vivienda	692	22%
Esparcimiento, diversión, cultura y enseñanza	277	9%
Cuidado, salud y servicios médicos	239	8%
Transporte y comunicaciones	187	6%
Vestido y calzado	119	4%
Muebles y mantenimiento de vivienda	87	3%
Equipamiento del hogar	38	1%
Otros bienes y servicios	125	4%
Gastos totales	3084	

Fuente: INEI

De acuerdo con la información obtenida, se concluye que los padres están invirtiendo en darles una mejor educación y bienestar de sus hijos al destinar el 9% de sus gastos corrientes en este rubro.

4.3. Población de niños menores de 5 años en Lima y Lima Norte

De acuerdo a los datos presentados en el INEI, la población de niños de Lima en la edad comprendida de 0 meses a 4 años representa el 8.012% de la población de Lima Metropolitana. Ver tabla 4.4

Tabla IV.4. Grupo de edades de Lima Metropolitana 2015

Rango de edades	Cantidad de población	% de población
0 meses – 4 años	712,599	8.012%
5 años - 9 años	708,821	7.969%
10 años - 14 años	713,499	8.022%
15 años y más	6,759,493	76.00%
Total	8,894,412	100%

Fuente: INEI

De los 712,599 habitantes con una edad menor a 5 años en Lima Metropolitana, 180,719 se encuentran en la zona de Lima Norte. Los distritos que concentran mayor población de niños, de 0 meses a 4 años, son los distritos de Comas con 23.55%, Los Olivos con 15.99% y San Martín de Porres con el 29.96%. Ver tabla 4.5.

Tabla IV.5. Porcentaje de población de 0 meses – 4 años de Lima Norte 2015

Distritos de Lima Norte	Población en edad de 0 meses - 4 años	% de población de 0 meses - 4 años
Ancón	3,890	2.15%
Carabaylo	28,416	15.72%
Comas	42,565	23.55%
Independencia	17,288	9.57%
Los Olivos	28,897	15.99%
Puente Piedra	3,832	2.12%
San Martín de Porres	54,142	29.96%
Santa Rosa	1,689	0.93%
Total	180,719	100%

Fuente: INEI

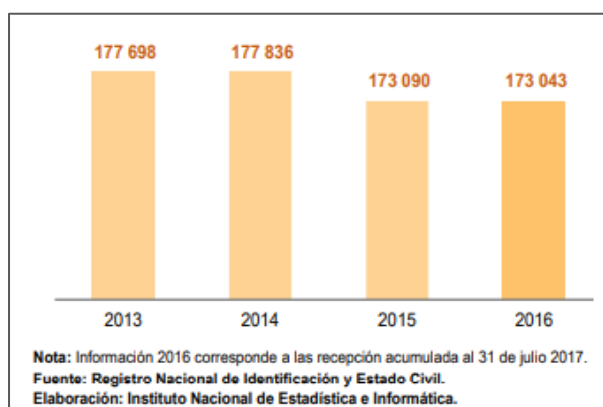
Adicionalmente, los distritos de Comas, Los Olivos y San Martín de Porres se encuentran cercanos geográficamente. Por lo tanto, y considerando además que los unen avenidas principales, el plan de negocio se enfocará en estos tres distritos, además del distrito de Independencia, que no tiene gran población, pero se encuentra cercano y conveniente según el análisis socioeconómico, por lo que serán tomados como el público objetivo para la realización de las encuestas.

4.4. Tasa de natalidad en Lima Norte

En el estudio “Perú: natalidad, mortalidad y nupcialidad”, (INEI, 2017a), se muestran las estadísticas de los nacimientos de 50 distritos que conforman el Área

Metropolitana de Lima y Callao. En el año 2016, se han inscrito 173,043 nacimientos en Lima Metropolitana, de una población de 9,031,640 habitantes, lo cual significa una tasa de natalidad de 19 por cada mil habitantes. Si bien la población muestra un continuo crecimiento, se observa que la cantidad de nacimientos registrados en el año 2016, es una cantidad menor a lo registrado en los años anteriores. Ver Figura 4.6.

Figura IV.6. Nacimientos registrados en Lima Metropolitana (2013-2016)



Fuente: INEI, (2017a)

Las áreas interdistritales que más aportan a la cantidad de nacimientos en Lima Metropolitana, son Lima Este con el 26,8%, y Lima Norte con el 25% de nacimientos respecto del total. En la Tabla 4.6 se observa que son los distritos de San Martín de Porres con 10,603 nacimientos, Comas con 9,503 y Los Olivos con 6,504 nacimientos, aquellos que cuentan con la mayor cantidad de nacimientos inscritos en Lima Norte.

La tasa de natalidad calculada para cada distrito se muestra en la Tabla 4.6. Tomando en consideración el grupo de interés del presente estudio comprendido por los distritos de San Martín de Porres, Comas, Los Olivos e Independencia, se obtiene una tasa de natalidad de 17 por mil.

Tabla IV.6. Población, nacimientos y natalidad de Lima Norte.

Distritos	Población (2016)	Nacimientos (2016)	Tasa de natalidad (por mil)
San Martín de Porres	714,952	10,603	15
Comas	531,027	9,503	18
Los Olivos	377,915	6,504	17
Puente Piedra	363,194	6,237	17
Carabaylo	309,899	5,065	16
Independencia	218,582	3,973	18
Ancón	40,529	966	24
Santa Rosa	19,272	415	22
LIMA NORTE	2,575,370	43,266	17

Fuente: Elaboración propia. INEI, (2017b)

4.5. Centros de atención a niños menores de 5 años

De acuerdo a los datos recolectados, en Lima Norte los únicos centros de atención que aportan actividades para niños menores de 5 años son los Centros de Estimulación. No se ha encontrado registro de un gimnasio para niños, por lo que, para el presente plan de negocio, estos centros llegan a ser los competidores indirectos ya que ofrecen un producto sustituto. Ver tabla 4.7.

Tabla IV.7. Competidores indirectos en Lima Metropolitana

Centros de Estimulación	Distrito
Centro de Estimulación Temprana Déjalo Ser	Los Olivos
Mamakuyay Centro de Estimulación Temprana	San Martín de Porres
Artikids Centro Terapéutico Infantil	Independencia
Chiquilideres Educación Temprana	Comas

Fuente: Elaboración autores de la tesis

4.6. Impacto de la emergencia sanitaria por el coronavirus en el desarrollo infantil

Según (Herrera, 2020) “la suspensión de clases en cualquiera de sus distintas modalidades interrumpe el rol de las escuelas como lugares de socialización”, lo cual es esencial para todos los miembros de la sociedad que participan de estos recintos, estudiantes y docentes.

Investigadores como Lochner y otros, consideran que al haberse perdido estos puntos de reunión, impacta en la disminución del capital social y el sentido de comunidad. Para los niños, dicha pérdida complica la construcción de su identidad pudiendo originar dificultades académicas.

De acuerdo con los altos costos económicos y el impacto que conlleva la suspensión general de las clases, en todos los países se han realizado esfuerzos para permitir la continuidad de la enseñanza, por lo cual se ha implementado algunas iniciativas como el e-learning. Tal es así que se ha evitado la discontinuidad de la enseñanza, y con herramientas virtuales se permite a los alumnos acceder a clases desde sus domicilios.

Lo cual es preciso cerrar estas brechas ya que siempre se estará expuesta a la eventualidad de epidemias actuales y futuras, para el caso del presente plan de negocio se contemplará la opción de incluir servicios virtuales, aunque incluyendo los protocolos de salubridad es posible prestar el servicio de manera presencial.

4.7. Conclusiones del Capítulo

- En el año 2019, el entorno económico estuvo afectado por la caída de la producción industrial a nivel global, y disminución de la producción minera y pesquera. La incertidumbre generada ante los cambios de autoridades y la crisis política en el año 2019 generó una reducción en la inversión pública, lo cual se esperaba que mejore para el año 2020.
- El producto bruto interno (PBI) creció 4.3% en el periodo 2012-2016, pero su crecimiento se ha venido reduciendo desde el 2017 al 2019, proyectándose con pocos cambios para el año 2020. A raíz de la paralización de la actividad económica ante la situación de emergencia sanitaria generada por el Covid-19, se estima que el PBI quedaría impactado en una variación anual negativa del -4.9%.
- Los distritos de Comas, Independencia, San Martín de Porres, Los Olivos y Santa Rosa son los distritos de Lima Norte que concentran más del 50% de su población en los niveles socioeconómicos B y C, con un ingreso mensual familiar promedio superior a S/ 4,329, de lo cual, los padres destinan el 9% de sus gastos corrientes en darles una mejor educación y bienestar de sus hijos.
- Se ha considerado para la implementación del gimnasio para bebés la zona de Lima Norte que representa el 25.8% de la población de Lima Metropolitana, por la información de niveles socioeconómicos y cercanía entre distritos, se considera conveniente para el presente plan de negocios, enfocarse en los distritos de San Martín de Porres, Independencia, Comas y Los Olivos.
- Según el INEI, la población de niños de Lima en la edad comprendida de 0 meses a 4 años representa el 8.012% de la población de Lima Metropolitana. La tasa de natalidad calculada para los distritos de San Martín de Porres, Comas, Los Olivos e Independencia es de 17 por mil.
- En Lima Norte los únicos centros de atención que aportan actividades para niños menores de 5 años son los Centros de Estimulación, no se ha encontrado registro de un gimnasio para niños.

CAPÍTULO V. MARCO LEGAL

En el presente capítulo se explica sobre la regulación y las normas legales en el país, que se deben considerar para la constitución del plan de negocio. Así también se complementa con todos los requisitos y trámites que se debe cumplir para dar inicio de operaciones al gimnasio para bebés.

5.1. Tipos de Sociedades

De acuerdo con los tipos de sociedad que se tienen en el Perú, esto se rige en base a la actividad y a la cantidad de socios que participarán en el negocio, según la regulación, bajo los reglamentos y estatutos de la actual Ley de Sociedades “indica que cualquier persona ya sea natural o jurídica puede conformar su propia empresa” (Ley de Sociedades N°26887, 1997). Se propone para el presente plan de negocios como una Sociedad Anónima Cerrada (S.A.C.).

El capital social está representado por acciones, distribuidas entre los accionistas según el aporte del capital social, también se tiene una responsabilidad limitada, es decir, no responderán a las deudas sociales de la empresa y tampoco tienen derecho sobre los activos del gimnasio. Los accionistas si tendrán derecho a las utilidades y acciones. Se puede tener hasta un máximo de 20 accionistas.

Los órganos que constituyen la empresa están conformados por la Junta General de accionistas y la gerencia, quien es el representante legal y quien convoca a las reuniones.

5.2. Constitución de la empresa

Para la constitución de la empresa se tiene que seguir los siguientes pasos (Ley General de Sociedades, 1997)

- Se tiene que buscar y reservar el nombre en Registros Públicos.
- Elaboración de la Minuta de la Constitución de la Empresa o Sociedad.
- Aporte de Capital de los accionistas.
- Elaboración de la Escritura Pública ante la notaria.
- Inscripción de la empresa o Sociedad en el Registro de Personas Jurídicas de la Sunarp.
- Inscripción del Ruc para personas Jurídicas.

5.3. Régimen tributario

En el Perú existen cuatro regímenes tributarios, cada régimen tiene sus propias características como los límites de ingresos, de compras, los recibos a emitir, los pagos de tributos mensuales y la cantidad de trabajadores, entre otros.

Los regímenes existentes son el Régimen Único simplificado, el Régimen especial de impuesto a la Renta, Régimen MYPE Tributario y el Régimen General de impuesto a la Renta.

El presente proyecto se encuentra dentro del marco del Régimen MYPE tributario, puede ser una persona natural o jurídica, que se encuentre domiciliada en el país y cuyos ingresos no superen 1700 UIT en el ejercicio gravable.

La empresa tendrá que pagar los impuestos que se detallan a continuación.

5.3.1 Impuesto a la Renta

- **Pago Mensual:** si se tienen ingresos netos anuales hasta 300 UIT, se deberá pagar el 1% de los ingresos obtenidos durante el mes. En el caso que los ingresos anuales superen los 300 UIT hasta los 1700 UIT, se deberá pagar a un coeficiente del 1.5% del total de los ingresos obtenidos en el mes.
- **Declaración Anual:** Al final del ejercicio se determinará el impuesto a la renta, en función a sus ingresos netos anuales, se definirá cuánto será el porcentaje a pagar. Si los ingresos percibidos son hasta 15 UIT la tasa será de 10%, si supera los 15 UIT la tasa será de 29.5%.

5.3.2 Impuesto General a las Ventas

La tasa asignada para el pago del IGV está compuesta por dos variables, una es el IGV que es el 16% del monto y el otro es el 2% que es el Impuesto de Promoción Municipal. Este impuesto es asumido por el consumidor final que en total es el 18%.

5.3.3 Libros

Los libros contables que son obligados a llevar en este régimen dependen de los siguientes ingresos anuales netos:

- Si los ingresos anuales netos son hasta 300 UIT se debe llevar Registros de Compras, Registros de Ventas y el libro Diario de Formato Simplificado.

- Si los ingresos son mayores a 300 UIT y menor a 500 UIT, se debe llevar Registros de Compras, Registros de Ventas y el libro Diario de Formato Simplificado.
- Si es mayor de 500 UIT y menor de 1700 UIT, se debe llevar Registros de Compras, Registros de Ventas, Libro Diario, Libro Mayor y el Libro de Inventarios y Balances.

5.4. Normas legales que especifican las condiciones y características del negocio

La Ley N°28124, Ley de Estimulación Pre-Natal y Temprana, aprobada por el Congreso de la República, establece el marco normativo e institucional que orienta las acciones del Estado y de la sociedad a lograr el desarrollo humano armónico e integral de la niñez sin exclusión alguna teniendo en cuenta el objetivo de potenciar el desarrollo físico, mental y sensorial del ser humano a través del Programa de Estimulación Prenatal y Temprana desde el momento de la concepción hasta los cinco años de edad. Esta Ley tiene se fundamenta en el Código de los Niños y Adolescentes que reconoce el derecho a la educación, en sus artículos 14° y 15°, así como el derecho a la atención integral de salud, mediante la ejecución de políticas que permitan su desarrollo físico e intelectual, tal como precisa en el artículo 21°.

A fin de implementar la Ley N°28124, el Ministerio de Salud publicó el Decreto Supremo N°002-2006-SA, en febrero de 2006, aprobando el Reglamento sobre la Promoción de la Estimulación Prenatal y Temprana. En dicha norma se establece que como órgano rector el Ministerio de Salud, conjuntamente con el Ministerio de Educación y el Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social, tendrán a su cargo los programas y planes respecto a la Estimulación temprana según el grado de su competencia.

En este Reglamento sobre la Promoción de la Estimulación Prenatal y Temprana, se contempla en el Capítulo II del Título Tercero, sobre la implementación de la estimulación temprana (Decreto Supremo N°002-2006-SA, 2006):

Artículo 17°.- De los servicios, instalaciones y responsables de las actividades para la estimulación temprana.

Los establecimientos y/o instituciones públicas y privadas que realizan actividades de atención y cuidado a la niñez, en el marco de sus competencias y contando con la debida acreditación, fomentarán la atención integral, la educación y la promoción de la estimulación temprana, dirigida a la madre, el padre y/o responsable de la atención integral de los menores de cinco años. Las actividades que se desarrollan directamente con las niñas y niños en torno a la estimulación temprana deben ser organizadas, conducidas y evaluadas por personal capacitado,

en base a los lineamientos, las normas y las guías debidamente aprobadas por las instancias competentes. (Decreto Supremo N°002-2006-SA)

En el artículo 18°, se señala que “los procedimientos y estrategias empleados para las acciones orientadas al crecimiento, desarrollo y aprendizaje infantil oportuno y adecuado deberán ser normados por los Ministerios responsables a través de sus áreas técnicas competentes”.

En el artículo 21° se precisa que “el Ministerio de Salud, a través de sus órganos competentes, desarrollará los lineamientos para la actualización y capacitación de los profesionales, técnicos, auxiliares y voluntarios responsables en el manejo de atención de los infantes entre los 0 y cinco años”.

5.5. Actividad económica

El rubro económico en el cual se identifica el servicio del presente proyecto de negocio ante la SUNAT es el de “actividades de apoyo a la enseñanza”, y por ser un servicio que implica el desarrollo cognitivo infantil, se considera adecuado avalar la calidad del servicio con profesionales altamente calificados, con capacitación específica en el cuidado y atención de niños de 0 a 5 años, incluyendo un profesional en psicología que monitoree el comportamiento de los niños, asimismo tener especial cuidado en la seguridad de la infraestructura dentro de las normativas en el marco de la Ley N°29783, Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo, y lo que exija el Municipio para otorgar el certificado de funcionamiento del local que funcionará como gimnasio considerado también como centro de estimulación temprana por estar dirigido a la población infantil, menor de 5 años.

5.6. Régimen Laboral

El presente proyecto está comprendido en el régimen laboral para la Micro y Pequeña empresa, por lo cual las categorías empresariales están establecidas en función de sus niveles de ventas anuales:

- a) Microempresa: de 1 a 10 trabajadores, y ventas anuales de hasta 150 UIT.
- b) Pequeña empresa: de 1 hasta 50 trabajadores, y ventas anuales de hasta 1700 UIT.

El valor de la Unidad Impositiva para el año 2020 es S/. 4,300. La empresa se ubicaría en la categoría de pequeña empresa, por lo cual los beneficios laborales son los siguientes:

- a) El trabajador tiene derecho a recibir el sueldo mínimo vital (S/.930.00)
- b) La jornada de trabajo es de horas o 48 horas semanales como máximo.
- c) El descanso semanal obligatorio es de 24 horas y días feriados.
- d) El descanso vacacional es de 15 días calendario.
- e) La indemnización por despido arbitrario le corresponde 20 remuneraciones por cada año trabajado hasta un máximo de ciento veinte remuneraciones.
- f) La afiliación obligatoria a Essalud, es el 9% de la remuneración, esta es aportada en su integridad por el empleador.
- g) Los trabajadores pueden optar por afiliarse al Sistema de Pensiones, ya sea la AFP u ONP.
- h) Los trabajadores de la pequeña empresa tienen derecho a la Compensación por tiempo de servicio (CTS), equivalente a 15 remuneraciones diarias por año completo de servicios, hasta alcanzar un máximo de 90 remuneraciones diarias.
- i) Los trabajadores tienen derecho a recibir dos gratificaciones al año con ocasión a las Fiestas Patrias y la Navidad. El monto de las gratificaciones corresponde a media remuneración cada una.
- j) Los trabajadores tienen derecho a participar en las utilidades.

5.7. Inscripción de trabajadores a Essalud

De acuerdo a la Ley de la creación del seguro social de Essalud (Ley N°27056, 1999):

- a) Se debe registrar a la empresa en la SUNAT con el Programa de Declaración Telemática – PDT a través del formulario N°402. Este formulario se puede adquirir en la SUNAT o en las entidades bancarias.
- b) La afiliación de los trabajadores se realiza en el PDT, a través del formulario virtual N°601, referido a Planilla electrónica, si la empresa cuenta con 3 o más trabajadores, o con el Formulario virtual N°402 si cuenta con menos de 3 trabajadores.
- c) Esta declaración la realiza la empresa todos los meses en las entidades bancarias, conforme a la fecha establecida por SUNAT.
- d) En la declaración la empresa debe pagar un equivalente al 9% del sueldo total percibido por el trabajador.
- e) La empresa también debe señalar quienes son los derechohabientes (esposa, concubinas, hijos) del trabajador en el PDT. En los casos que declaren con el formulario N°402, deberán realizar el registro de los derechohabientes ante Essalud.
- f) Una vez que ya se realizará todos los pasos anteriores, se podrá consultar en la página web de Essalud que los trabajadores ya se encuentren afiliados.

5.8. Solicitud de Licencia Municipalidad de Funcionamiento

El negocio estará orientado a la atención al público, por lo cual requiere una Licencia Municipal de Funcionamiento en Municipalidad de Los Olivos. Donde según

la Ley marco de licencia de funcionamiento, los requisitos son los siguientes (Ley N°28976, 2007):

- a) Se presenta una Solicitud de declaración Jurada donde se incluye el RUC de la empresa, el DNI del solicitante y del representante legal de la persona jurídica.
- b) Vigencia de poder de representante legal.
- c) Declaración Jurada de observancia de condiciones de seguridad.
- d) Adicionalmente, la municipalidad también podría solicitar los siguientes requisitos:
 - Informe sobre el número de estacionamientos de acuerdo a la normativa vigente.
 - Copia simple de autorización sectorial respectiva en el caso de aquellas actividades que conforme a ley la requieran de manera previa al otorgamiento de licencia de funcionamiento.
 - Copia simple de autorización sectorial respectiva en el caso de aquellas actividades que conforme a ley la requieran de manera previa al otorgamiento de licencia de funcionamiento.
 - Copia simple de autorización expedida por el Instituto Nacional de Cultura, conforme a la ley n° 28296, Ley General del Patrimonio Cultural de la Nación

5.9. Conclusiones del capítulo

- La empresa estará bajo el Régimen MYPE Tributario. Lo cual pagara los impuestos de ley que corresponden a este régimen, que es impuesto general de ventas, impuesto a la renta.
- Ministerio de Salud, el Ministerio de Educación y Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social, contarán con programas respecto a la Estimulación temprana.
- El rubro económico que corresponde al plan de negocio ante la SUNAT es el de “actividades de apoyo a la enseñanza”, y por ser un servicio que implica el desarrollo cognitivo infantil, será avalado por profesionales altamente calificados, con capacitación en el cuidado y atención de niños de 0 a 5 años.
- Se inscribirá a todos los trabajadores a Essalud y se cumplirá con todos los beneficios de ley.
- Se hará la solicitud para la licencia de funcionamiento de la Municipalidad de Los Olivos y se cumplirá con todos los requisitos correspondientes.

CAPÍTULO VI. EVALUACIÓN COMPARATIVA CON SERVICIOS SUSTITUTOS

En este capítulo se realiza un análisis del servicio de gimnasios, estimulación y servicios complementarios que son ofrecidos en otros países de Latinoamérica y Europa; para conocer mejor las características del servicio que se ofrece en otros países del mundo. En el mercado peruano sólo se ha registrado un gimnasio de similares características por tener su casa matriz en EEUU, lo cual indica que es un servicio que está por incursionar en el Perú.

Con la finalidad de identificar los factores de diferenciación y de éxito, este mismo análisis se realizó con negocios con un servicio sustituto en el Perú, en la zona objetivo, centros de estimulación temprana de la zona de Lima Norte.

6.1. Análisis de factores de comparación

Inicialmente se llevó a cabo entrevistas a expertos con la finalidad de identificar el concepto del servicio de gimnasio para bebés y su diferencia con los centros de estimulación temprana, las técnicas y herramientas sugeridas, la metodología, el perfil de los tutores y posibles errores en los que se pueda incurrir, para tenerlos como factores que permitan una comparación entre los gimnasios para bebés analizados. Se entrevistaron a una pediatra, un profesor de educación física y cuatro psicólogas, dos de las cuales son tutores del gimnasio para bebés The Little Gym de Chacarilla (filial del gimnasio de EEUU).

Tabla VI.1. Expertos entrevistados

Nombre	Cargo	Empresa
Mariana Flores Villalobos	Psicóloga	Little Gym
Xime Rodriguez	Psicóloga	Little Gym
Vanessa LLantoy Parra	Psicóloga	Haruki Especialistas del Neurodesarrollo
Eddy Carrillo Boggio	Profesor de educación física	Colegio María de los Ángeles
Erika Zalazar	Pediatra	Clínica Good Hope
Martha Leiva	Psicóloga	Clínica Good Hope

Elaboración: Autores de esta tesis

De acuerdo a las entrevistas realizadas a expertos, (Ver Anexo III. Guía de entrevistas y Anexo IV. Desarrollo de entrevistas), se logró identificar que, para

beneficiar el desarrollo integral de los niños durante la etapa de crecimiento de los 4 meses a 5 años, son importantes los siguientes factores que nos servirán para comparar la competencia internacional y local:

- Servicios ofrecidos por el gimnasio
- Edad de los niños y si son agrupados
- Metodología en cuanto a número de sesiones y tiempo por sesión
- Cantidad de niños por tutor
- Profesionales: perfil pedagógico del personal
- Servicios adicionales
- Ofrecer servicios virtuales
- Herramientas empleadas, infraestructura

6.2. Competencia del Mercado Internacional

Se realizó un análisis de gimnasios para bebés que ofrecen este servicio en países como España, EEUU, Panamá, Colombia y de la filial en Perú de un gimnasio de EEUU y que se encuentra en más de 30 países. Se presenta a continuación, la información de cinco centros, mayor detalle se encuentra en el Anexo II.

- Gymboree ubicado en EEUU, el cual va dirigido a niños de 0 a 5 años, para que los pequeños jueguen, disfruten y potencien sus capacidades durante las diferentes etapas de crecimiento, porque solo desde la alegría se llega al pleno desarrollo físico, psicológico y social. Se trata de un lugar seguro para que los niños puedan jugar y relacionarse con otros niños, además de pasar un tiempo de calidad con sus padres.
- My Gym, Children's Fitness Center ubicado en Panamá, desarrolla un programa diseñado para ayudar a los bebés desde 6 semanas hasta los 10 años de edad en su desarrollo físico, cognitivo y emocional. Ofrecen clases semanales de manera estructurada y apropiadas para cada rango de edad. Incorporan música, danza, relevos, juegos, paseos, tirolesa, gimnasia, deportes y mucho más. Los niños se divierten a medida que adquieren fuerza, equilibrio, coordinación, agilidad y flexibilidad, mientras desarrollan habilidades sociales, como la confianza y la autoestima.
- Izumi Gym ubicado en España, desarrolla un programa con el concepto del cuidado de la salud y el desarrollo integral del bebé desde las primeras semanas de vida. Además, ofrece estimulación temprana que integra la hidroterapia, el masaje infantil, la psicomotricidad y la estimulación sensorial.

- Baby Gym Barranquilla ubicado en Colombia, con la visión de formar niños y niñas felices y capaces, con un desarrollo integral pleno y armónico, a partir de experiencias de vida que les permitan edificarse como seres seguros, independientes, creativos y autónomos, pero ante todo libres y expresivos. Proponen una escuela donde los valores, la cultura, el afecto, la comunicación, el respeto al otro y a la naturaleza son los principales elementos en el proceso de enseñanza-aprendizaje.
- The Little Gym, franquicia internacional que tiene su casa matriz en EEUU y filiales en más de 30 países, en Perú se encuentran dos filiales, en los distritos de Miraflores y Chacarilla. Tiene una metodología de presentar retos a los niños para estimular el desarrollo psicomotor y con el acompañamiento cercano lograr afianzar la autoestima.

Tabla VI.2. Análisis comparativo de los servicios en el gimnasio en centros internacionales

	Baby Gym Barranquilla	Gymboree	Izumi	My Gym Children's Fitness Center	The Little Gym Chacarilla
Origen	Colombia	EEUU	España	Panamá	Perú
Página de Web	http://www.babygym.co	https://www.gymboreeclasses.com/en/class-descriptions/	https://izumibaby.com/	https://www.mygympanama.com/	https://thelittlegym.com.pe/
Canales de comunicación	web, teléfono, redes sociales.	web, teléfono, redes sociales.	web, teléfono, redes sociales.	web, teléfono, redes sociales.	web, teléfono, redes sociales.
Servicios ofrecidos	-Taller de Luz -Taller de plástica Taller de cocina Taller de danza creativa -Taller musical -Nido -Pre Gateadores -Gateadores Caminadores -Caminadores avanzados	-Taller de pintura -Taller de gimnasia -Taller de música - Taller de gateadores - Estimulación sensorial	-Hidroterapia pediátrica -Masaje infantil -Baby Gym - Estimulación sensorial	- Little Bundles - Tiny Tykes - Might Mites -Gymsters -Terrific Tots - Cardio Kids - Whiz Kids - Champions - Ninja Warrior -Zumba Kinds -Waddlers	-Taller de baile - Taller de gimnasia - Taller de música - Taller de cocina - Taller de manualidades

Elaboración: Autores de esta tesis

Tabla VI.3. Factores comparativos entre gimnasios internacionales

	Baby Gym Barranquilla	My Gym	Izumi	My Gym Children's Fitness Center	The Little Gym Chacarilla
Edad de los niños y si son agrupados	Ofrecen clases para los bebés de 4 meses y para niños hasta 12 años	Ofrecen clases para los bebés de 4 meses y para niños hasta 12 años	Ofrecen clases para los bebés de 4 meses y para niños hasta 12 años trabajo	Ofrecen clases para los bebés de 4 meses y para niños hasta 12 años	Ofrecen clases para los bebés de 4 meses y para niños hasta 12 años
Metodología	Desarrollo cognitivo, social y físico a través de una currícula establecida	Desarrollo cognitivo, social y físico a través de una currícula establecida	Desarrollo cognitivo, social y físico a través de una currícula establecida	Desarrollo cognitivo, social y físico a través de una currícula establecida	Desarrollo cognitivo, social y físico a través de una currícula establecida
Duración de la clase / Cantidad de niños por tutor	No especifica	No especifica	No especifica	No especifica	- 45 minutos - 6 niños por instructor
Perfil pedagógico del personal	Equipo es multidisciplinario: psicólogas y profesoras	Equipo multidisciplinario de profesionales especializados: psicólogas y profesoras	Equipo es multidisciplinario: psicólogas y profesoras	Equipo es multidisciplinario: psicólogas y profesoras	Equipo multidisciplinario de profesionales especializados: psicólogas y profesoras
Servicios adicionales	Lugar para alimentar a tu bebé, horas libres para ir al gimnasio de acuerdo a su horario	Lugar para alimentar a tu bebé, horas libres para ir al gimnasio de acuerdo a su horario	Lugar para alimentar a tu bebé, horas libres para ir al gimnasio de acuerdo a su horario	Lugar para alimentar a tu bebé, horas libres para ir al gimnasio de acuerdo a su horario	Lugar para alimentar a tu bebé, horas libres para ir al gimnasio de acuerdo a su horario
Ofrecer servicios virtuales	Actualmente si	Actualmente si	Actualmente si	Actualmente si	Actualmente si
Herramientas empleadas	Pelota, colchonetas, muñecos, almohadas, maquitas anatómicas, etc.	Pelota de pilates, colchonetas, almohadas - rodillos, etc.	Pelota de pilates, colchonetas, muñecos, etc.	Colchonetas, pelotas y columpios, almohadas, rodillos, etc.	Pelota de pilates, colchonetas, almohadas - rodillos, muñecos, maquitas anatómicas, etc.
Buenas prácticas	Infraestructura moderna y amplia, profesionales especializados y malla curricular ya establecida por expertos	Infraestructura moderna y amplia, profesionales especializados y malla curricular ya establecida por expertos.	Infraestructura moderna y amplia, profesionales especializados y malla curricular ya establecida por expertos	Infraestructura moderna y amplia, profesionales especializados y malla curricular ya establecida por expertos	Infraestructura moderna y amplia, profesionales especializados y malla curricular ya establecida por expertos

Elaboración: Autores de esta tesis

De los cuadros comparativos y considerando que no se ha registrado un gimnasio para bebés en la Zona de Lima Norte, se concluye que las características del plan de negocio a implementar son:

- Iniciar con un local en los Olivos y replicar este plan de negocios en provincias, como plan de expansión a futuro, previo análisis de rentabilidad.
- Ofrecer un gimnasio para bebés bien implementado con colchonetas, barras en una infraestructura amplia que tenga el concepto de libertad.
- Ofrecer servicios adicionales de talleres de música y baile.
- Mantener sesiones de 45 minutos y con opción de dos a tres veces por semana.
- Máximo 6 niños por tutor, en la edad de 4 meses a 5 años.
- Ofrecer el ambiente con horario libre para socializar, y servicio de sesiones virtuales.

6.3. Franquicia Americana Little Gym

En el cuadro comparativo de las competencias internacionales se ha considerado el gimnasio infantil Little Gym de Chacarilla, ello por pertenecer a la franquicia americana del mismo nombre. The Little Gym International ofrece la marca y el apoyo de un equipo especializado en la apertura del negocio, otorga la exclusividad de un territorio por 10 años y cumple con estándares y metodología propia de su matriz principal ubicada en EEUU, cuenta con filiales en China, Australia, México, Colombia y Perú. The Little Gym es hoy día la compañía líder en desarrollo infantil y ofrece una oportunidad única como franquicia, fundada en 1970 por el profesor innovador, músico y kinesiólogo Robin Wes, quien creó un espacio no competitivo y enriquecedor donde los niños pueden explorar su desarrollo físico, y a la vez desarrollando habilidades emocionales, sociales e intelectuales. Hoy en día, su idea sirve como un trampolín para las aventuras de la vida y una oportunidad de franquicia, con los siguientes costos estimados:

- Inversión Total Inicial construyendo Capital Operativo: USD 180.000 – 350.000
- Tarifa de Regalías: 8% de ventas brutas
- Tarifa de Marketing: 1% de ventas brutas

La barrera de entrada es el elevado monto de inversión, por lo cual no se considera una opción aceptable para el presente plan de negocio.

6.4. Competencia del mercado local

En cuanto al mercado local, en la ciudad de Lima, no existen muchos gimnasios para bebés, las más conocidas son las dos filiales de la franquicia Americana Little

Gym, que tiene el enfoque de ir al ritmo evolutivo de cada niño, desde pequeños puedan hacer ejercicios con diferentes técnicas y equipos especializados para cada edad, tienen un local en Chacarilla y otro en Miraflores, que ha sido considerado con la competencia internacional por tener su matriz en EEUU, en Lima Norte no se cuenta con ningún modelo de negocio similar.

6.4.1 Competidores

Para analizar a los competidores del mercado local bajo los mismos factores de comparación, se ha considerado a la competencia de productos sustitutos, centros de estimulación temprana de la zona de Lima Norte.

Estos centros de estimulación temprana se encuentran en los distritos San Martín de Porres, Comas, Los Olivos e Independencia, todos estos centros presentan programas de estimulación que contempla la psicomotricidad gruesa y fina, habilidades de lenguaje, pero como se ha explicado, no tiene el mismo concepto que el plan de negocio propuesto. En Essalud también se han implementado talleres de estimulación temprana con el objetivo de desarrollar las habilidades y competencias de la población infantil.

6.4.2 Benchmarking

A continuación, se hace un análisis comparativo de estos centros de estimulación temprana para conocer cuál es la metodología y enseñanza de los diferentes centros de estimulación y descubrir cuáles son sus buenas prácticas en los servicios que ofrecen. Los centros de estimulación más conocidos, que se encuentran en la zona de Lima Norte se muestran en la tabla 6.4.

Tabla VI.4. Centros de estimulación temprana desde los 3 meses, en Lima Norte

DISTRITO	NOMBRE	PÁGINA WEB
Los Olivos	Centro de Estimulación Temprana Déjalo Ser	https://www.dejaloser.com/ /
San Martín de Porres	Mamakuyay Centro de Estimulación Temprana	http://www.mamakuyay.com/
Independencia	Artikids Centro Terapéutico Infantil	https://artikidsperu.com/
Comas	Chiquilideres Educación Temprana	https://chiquilideres.com/

Elaboración: Autores de la tesis

Con la identificación de los servicios que ofrecen, se observa que existe una similitud entre sus propuestas, la mayoría empieza desde los 3 meses y tienen un

programa hasta los dos años y luego son programas de prekínder y nido. Los pagos de inscripción son generalmente para un año y con mensualidades, aunque también ofrecen la modalidad de sesiones individuales. Los servicios priorizan el área cognitiva y del lenguaje, así como el servicio de guardería y juegos de aprestamiento. Estos centros por lo general están asociados a la preparación prekínder o el apoyo psicológico de los niños que no se adaptan a la interacción social en el nido, por lo cual es un gran mercado de oferta de servicio. Algunos centros de estimulación, como el C.E.T. Déjalo Ser cuenta con más de una sede en Lima, aparte de su local en Los Olivos. El costo promedio de las sesiones individuales de estimulación temprana es de S/. 42.5.

Es preciso señalar que las labores desarrolladas en los programas de estimulación temprana pueden contener tiempo y metodología para desarrollar la psicomotricidad gruesa, pero abarca también la psicomotricidad fina y el aprendizaje de temáticas propias de la lectoescritura, lo cual no es visto entre los servicios del gimnasio para niños.

Otra diferencia notoria es la infraestructura utilizada en la estimulación temprana, donde se recurre a la silla y mesa para desarrollar trabajos, lo cual no es tan usado en el gimnasio donde las sesiones generan movimiento de todo el cuerpo y se recurre más a las colchonetas, pelotas, rampas y telas.

Tabla VI.5. Análisis Comparativo de los centros de estimulación en Lima Norte

	Centro de Estimulación Temprana Déjalo Ser	Centro de Estimulación Mamakuyay	Artikids Centro Terapeutico Infantil	Chiquilideres Educación Temprana
Página Web	https://www.dejaloser.com/	http://www.mamakuyay.com/	https://artikidsperu.com/	https://chiquilideres.com/
Ubicación	Los Olivos	San Martín de Porres	Independencia	Comas
Servicios que ofrecen	<ul style="list-style-type: none"> - Estimulación Temprana - Taller de danza - Taller de música - Taller de danza - Mini chef dentro de las sesiones. - Taller de inteligencia emocional. 	<ul style="list-style-type: none"> - Guardería - Centro de estimulación - Una atención personalizada. - Taller de danza - Taller de pintura - Taller de música 	<ul style="list-style-type: none"> - Guardería - Estimulación temprana - Terapias psicológicas para niñas. - Taller de Minichef - Taller de Ballet - Taller de Arte y Cultura - Danza Folklórica - Taller de música 	<ul style="list-style-type: none"> - Centro de Estimulación - Terapias psicológicas - Taller de música - Taller de psicomotricidad. - Lectura Global - Taller de desarrollo lingüística.
Costo de sesión	S/ 45.00	S/ 45.00	S/ 40.00	S/ 40.00

Elaboración: Autores de la tesis

Tabla VI.6. Factores comparativos entre centros alternativos nacionales

Factores	Centro de Estimulación Temprana Déjalo Ser	Centro de Estimulación Mamakuyay	Artikids Centro Terapéutico Infantil	Chiquilideres Educación Temprana
Edad de los niños y como son agrupados	Desde los 2 meses hasta los 5 años, se agrupan por niveles de acuerdo al desarrollo de cada niño.	Desde los 6 meses hasta los 5 años, y se agrupan de acuerdo al desarrollo de cada niño.	Desde los 6 meses hasta los 5 años, se agrupan de acuerdo al desarrollo de cada niño.	Desde los 3 meses hasta los 5 años, y se agrupan de acuerdo a las edades.
Metodología	Se basan en el método Desarrollo de Inteligencias Múltiples, la cual habilidades las 7 inteligencia	Desarrolla y potencializa todas las habilidades de los niños en edades tempranas.	Enfoque Multidisciplinario, sensorial Montessori.	Se basa en la metodología de despegar, respetando las formas de aprender de cada niño
Duración de la clase	45 minutos	45 minutos	60 minutos	45 minutos
Cantidad de niños por tutor	7 a 8 niños por tutor	8 niños por turno	5 niños por tutor	8 alumnos
Perfil pedagógico del personal	Psicólogas	Psicólogas	Psicólogas, Tecnólogos médicos.	Psicólogas y Psicoterapeutas.
Servicios adicionales	No especifica	No especifica	No especifica	No especifica
Ofrecer servicios virtuales	Si	Si	Si	Si
Herramientas empleadas	Lingüística: tarjetas visuales de la familia, cuaderno de vocabulario, etiquetas: Aprender a leer, trabaja motricidad con temperas, música, los sonidos, los juguetes.	Cilindros, Equipos de Psicomotricidad, juguetes y materiales sensoriales.	Cilindros, columpios, circuito psicomotriz.	A través de juegos, música, diversos materiales sensoriales.
Buenas prácticas	Personal especializado	Personal especializado	Personal especializado	Personal especializado

Elaboración: Autores de la tesis

6.5. Buenas prácticas

A partir de los factores comparativos se considerarán los más importantes como las buenas prácticas, tanto de la competencia presente en Lima, el gimnasio The Little Gym como de los centros de estimulación mencionados anteriormente en el mercado local e internacional, estas buenas prácticas se describen en la tabla 6.9, son las que han sido seleccionadas para ofrecer un mejor servicio y poder implementar el gimnasio para infantes en la zona de Lima Norte.

Tabla VI.7. Factores de buenas prácticas

Buenas prácticas	
Servicios ofrecidos	El servicio al cliente es muy importante en estos días, y en la zona de Lima Norte no hay gimnasios, por eso nuestro servicio será personalizado y se buscará la satisfacción de nuestros clientes.
Profesionales: perfil pedagógico del personal	Los profesionales son muy importantes para nuestro negocio y por eso se considerará a profesores que tengan años de experiencia y una actitud positiva para relacionarse con los padres, los profesores se capacitarán constantemente y se tendrá profesionales de diferentes especialidades para dar un mejor asesoramiento a los padres y todo eso para que nos diferencie de la competencia.
Metodología	La metodología es un tema importante que se tendrá en el gimnasio, el juego y los diferentes ejercicios se harán mediante temáticas y juegos muy divertidos, para que los niños hagan ejercicios mediante el juego, las clases serán muy dinámicas y así los infantes disfruten de las actividades a realizar.
Seguridad	La seguridad es un factor muy relevante en todo centro de estudios, por eso se tendrán los mejores equipos y la infraestructura adecuada para que los niños puedan hacer sus actividades libremente, los padres tengan la confianza de que sus hijos estarán seguros.
Calidad del servicio	La calidad de servicio depende de la percepción de cada persona, hay personas que valoran lo tangible y otras lo intangible, algunos valoran la infraestructura y los equipos a utilizar, otros en la calidad del servicio, la atención personalizada, la limpieza o la retroalimentación que puedan obtener de sus hijos, por ello buscando la satisfacción de los clientes, se selecciona la calidad del servicio como un atributo y el principal objetivo.

Elaboración: Autores de la tesis

CAPÍTULO VII. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

En este capítulo se buscará identificar las necesidades y preferencias del público objetivo, como resultado de una investigación de mercado que constará de la investigación cualitativa y la investigación cuantitativa.

Para la investigación cualitativa, se emplearán dos tipos de investigación: entrevistas a profundidad y focus group. El objetivo de estas investigaciones es identificar características del sector; en las entrevistas a profundidad, se busca conocer a partir de opiniones de expertos, los beneficios que representaría un gimnasio para bebés, la diferencia del concepto de gimnasio y centro de estimulación temprana, metodologías adecuadas y demás factores que permitan tener una perspectiva del servicio que se puede ofrecer y lo que se ofrece en el mercado. En cuanto al focus group, el objetivo es validar la necesidad y preferencia de las madres de Lima Norte, en cuanto a llevar a sus hijos pequeños a un gimnasio o a un centro de estimulación temprana y la expectativa que se tiene acerca de dichos servicios.

Para la investigación cuantitativa se utilizarán encuestas para validar la información recopilada en el análisis cualitativo, otorgando indicadores que midan el nivel de aceptación y preferencias respecto al servicio de un gimnasio para bebés.

7.1. Investigación cualitativa: Entrevistas a profundidad

El detalle de la metodología y resultados de la investigación con entrevistas a profundidad es el siguiente:

Se entrevistó a seis expertos; una pediatra, un profesor de educación física, quien valoró la importancia de la socialización al hacer deporte o juegos en gimnasio para los más pequeños; dos psicólogas que valoran la posibilidad del desarrollo psicomotor y fortalecer habilidades de autonomía cuando los niños pequeños participan de un gimnasio; y dos tutores del gimnasio para bebés The Little Gym, quienes también son psicólogas y explican la diferencia de la metodología utilizada en dicho gimnasio, la cual se traslada desde EEUU incluyendo las temáticas del currículo a desarrollar incluyendo las canciones utilizadas en su casa matriz.

Tabla VII.1. Relación de personas que fueron entrevistadas

Nombre	Cargo	Empresa
Mariana Flores Villalobos	Psicóloga	Little Gym
Xime Rodriguez	Psicóloga	Little Gym
Vanessa LLantoy Parra	Psicóloga	Haruki Especialistas del Neurodesarrollo
Eddy Carrillo Boggio	Profesor de educación física	Colegio María de los Ángeles
Erika Zalazar	Pediatra	Clínica Good Hope
Martha Leiva	Psicóloga	Clínica Good Hope

Fuente: Elaboración propia

7.1.1 Objetivos

a) Objetivos principales

Determinar el grado de conocimiento, características resaltantes acerca del servicio que se va a ofrecer en este plan de negocio, además de los beneficios que ofrece al desarrollo integral de los niños.

b) Objetivos específicos

En la tabla 7.2 es posible encontrar los objetivos específicos de las entrevistas a profundidad.

Tabla VII.2. Objetivos específicos de la investigación

Tipo de entrevista	Objetivos
Entrevistas a pediatra, profesor de educación física y psicólogos	<ul style="list-style-type: none"> - Identificar la valoración de los servicios de un gimnasio para bebés y sus diferencias con la estimulación temprana. - Identificar las metodologías y herramientas sugeridas. - Identificar edades y su agrupación apropiada para desarrollar los talleres - Identificar el tiempo adecuado para desarrollar cada sesión y su frecuencia. - Identificar la máxima cantidad de niños por taller y por tutor - Identificar los beneficios en el desarrollo integral del niño. - Identificar el perfil de los instructores de los talleres. - Identificar si es adecuado las clases virtuales. - Identificar posibles errores cometidos por los padres cuando buscan el desarrollo de sus niños pequeños
Entrevistas a psicólogos de la competencia	<ul style="list-style-type: none"> - Identificar la valoración de los servicios de un gimnasio para bebés y sus diferencias con la estimulación temprana - Identificar las metodologías y herramientas utilizadas. - Identificar si existe alguna competencia - Identificar el tiempo adecuado para desarrollar cada sesión y su frecuencia - Identificar edades y su agrupación apropiada para desarrollar los talleres - Identificar la máxima cantidad de niños por taller y por tutor - Identificar los beneficios en el desarrollo integral del niño. - Identificar las diferentes terapias que ofrecen y el concepto del servicio. - Identificar el perfil de los tutores de los talleres. - Identificar los servicios adicionales valorados por los clientes - Identificar si tienen demanda las clases virtuales

Elaboración: Autores de esta tesis

El detalle de las preguntas para los dos grupos de expertos con el objetivo específico, se encuentran en el Anexo III: Guía de entrevistas a expertos.

7.1.2 Conclusiones de las entrevistas a profundidad

Luego de hacer las entrevistas, las cuales se encuentran desarrolladas en el Anexo IV: Entrevistas desarrolladas, se analizaron en su conjunto y de acuerdo a cada objetivo planteado, se presentan las conclusiones en la tabla 7.3.

Tabla VII.3. Conclusiones de las entrevistas a profundidad

Objetivos	Conclusiones
Identificar la valoración de los servicios de un gimnasio para bebés y sus diferencias con la estimulación temprana	<p>En el gimnasio se enfoca de cada uno a su ritmo, en estimulación temprana se busca cumplir el estándar de avance.</p> <p>En un centro de estimulación temprana se estimula la psicomotricidad fina y un poco en la coordinación gruesa y aprender a socializar, en un gimnasio se tiende a desarrollar las habilidades y destrezas de los niños, en competencias, capacidades y desempeño.</p> <p>La importancia del desarrollo humano se empieza desde el vientre materno, a la edad de 4 meses es posible potenciar las habilidades neuromotoras y las habilidades de fortalecimiento de una necesidad del yo, hay una mezcla entre lo motor y lo psicológico que ayuda mucho para la evolución del cerebro, otorgando autonomía y seguridad emocional.</p> <p>Los centros de estimulación temprana se enfocan en cuatro áreas de crecimiento y desarrollo, desarrollo psicomotor (gruesa y fina), desarrollo de habilidades lingüísticas, área socioafectiva, donde las emociones se nutren de los afectos, y los cerebros se programan en lo que viene a ser el yo adulto.</p> <p>El gimnasio le da un estado liviano, alegre en un ambiente de libertad y que se logre el desarrollo neuromotor, es decir, a partir del movimiento y el logro de metas, con el entrenamiento y logros continuos se va logrando la realización del yo, lo cual tiene que ver con el manejo emocional, el gimnasio maneja un concepto más abierto, más especial donde se encuentra en un espacio libre con un contacto más personal, se atiende al crecimiento integral en todos sus conceptos, hay una meta social de fortalecer la habilidad psicomotora que se une a la parte psicológica que otorga habilidad, placer y motivación que son los temas de trabajo de autorealización, que genera una personalidad proactiva.</p> <p>La propuesta de un gimnasio para bebés es una propuesta innovadora, podría ser una buena alternativa; el centro de estimulación ofrece estimular comunicación y lenguaje, coordinación motora fina, habilidades de juego, de alimentación, de vestido, de aseo y habilidades sociales</p>
Identificar las metodologías y herramientas sugeridas	<p>Para el desarrollo motor se usan módulos de psicomotricidad, las colchonetas, los túneles; para psicomotricidad fina, los módulos que son para ensartar, encajar, armar. Para habilidades cognitivas, los módulos para clasificar colores, formas. El material depende del área, para el lenguaje se usan tarjetas con normas, imágenes, texturas para describir.</p>
Identificar edades y su agrupación apropiada para desarrollar los talleres	<p>La edad recomendable para los talleres es a partir de los 4 meses y tiene que ser con juegos, el cerebro del niño se termina de desarrollar a los 5 años, en ese periodo es donde pueden aprender mayores habilidades y destrezas. A partir de los 2 años los niños ya son muy autónomos.</p> <p>Cuando son muy pequeños se debe hacer el taller a partir de rondas, juegos, cuando les gusta pueden hacer gimnasio como disciplina deportiva, es bueno para socializar y desenvolverse de manera autónoma.</p> <p>La agrupación en los talleres es según edades, se agrupan cada seis meses y después de los 4 años, se agrupan por años: los niños de 4, los niños de 5.</p> <p>The Little Gym agrupa de 4 a 11 meses, de 11 a 19 meses, de 19 a 30 meses, luego de 2.5 años a 3.5 años; los mayores de 3.5 años ya entran sin papás.</p> <p>El programa de neurodesarrollo trabaja especialmente las áreas comunicativa y social, se atiende solo a niños desde los 2 hasta los 9 años, la intervención temprana del autismo da un mejor pronóstico de mejora.</p>
Identificar el tiempo adecuado para desarrollar cada sesión y su frecuencia.	<p>Se sugiere hacer una vez a la semana o hasta tres, y en casa todos los días.</p> <p>El tiempo sugerido de deporte se hace en 45 minutos, 60 minutos, a dos horas depende de la edad.</p> <p>Cuando es un centro de actividades, una hora a cinco, dependiendo de las áreas a estimular, cada sesión distinta es de 45 minutos a una hora</p>

Identificar la máxima cantidad de niños por taller y por tutor	El ser humano es gregario, es mejor trabajar los talleres en grupo, respetando su espacio. Lo recomendable es hacer los talleres en grupo para que se integren, inclusive de manera virtual se puede trabajar en grupo, para que no se aíslen y socialicen. Cuando son más grandes, lo mejor es un grupo de 10 a 15 niños, agrupados por edades, cada niño debe respetar la edad porque su musculatura y socialización es diferente. Los grupos de niños pequeños son de 6 niños con una tutora y una auxiliar. También puede ser 6 niños con un tutor y si están con sus padres, hasta 10 con un tutor. Máximo 12 niños en un mismo taller, sería con 2 tutores.
Identificar los beneficios de un gimnasio en el desarrollo integral del niño	La gimnasia artística de forma recreativa y movimientos adicionales otorgan equilibrio, confianza, seguridad al caminar, explorar y al colgarse contribuye al cerebro a asumir y superar retos, los prepara para el futuro. El acondicionamiento físico en los niños los va a ayudar a crecer de manera saludable, menos enfermedades respiratorias y cardiovasculares, evita el sobrepeso por la vida sedentaria. Los beneficios son mayores cuando la estimulación es más temprana, cuanto más tarde se inicia y hubiera algún retraso, se va a demorar más, en pequeños se espera una rápida evolución.
Identificar el perfil de los instructores de los talleres	Los profesores tienen que ser pedagogos porque ellos están más enfocados en formar al niño para que se pueda desenvolver por sí solo en la sociedad, pueden ser profesores de educación física especializados en pedagogía. Mucho tacto y manejo en el acompañamiento de los padres, mucha conexión emocional con el niño. Pueden ser de carreras afines a psicología y educación, con preparación adicional en música o baile, para desempeñarse en talleres. Deben ser especialistas en niños pequeños, el programa está a cargo de psicólogos que estimulan distintas áreas y se avanza de acuerdo a los estándares que se espera de acuerdo a cada edad, se trabaja directamente con los niños, se les da modelos y se les va enseñando, según las habilidades de cada niño se les va ayudando.
Identificar servicios adicionales. En la competencia identificar lo que valora el cliente.	Tener rondas infantiles, hacer juegos. El baile involucra la expresividad cultural. En la competencia, se valora tener una hora libre, de 2 a 3, que permite un tiempo de exploración libre en un ambiente seguro, con un piso para gatear, pañuelos, burbujas, pelotas, herramientas.
Identificar si es adecuado las clases virtuales, en la competencia, si hay demanda	Las sesiones virtuales no son lo mismo que presencial, pero en The Little Gym está funcionando. Para los niños no es seguro tener protocolos, por ahora no hay clases presenciales. El aprendizaje humano presencial es muy importante, cuando es de manera virtual es necesario cada cierto tiempo la presencia física. Las zonas del rostro y manos son puntos de referencia, la voz melódica, se pueden usar como recurso, es un reto, se va a tener que combinar lo virtual y presencial.
Identificar posibles errores cometidos por los padres cuando buscan el desarrollo de sus niños pequeños	Cuando en el taller son muchos niños no se llega a todos por igual, el deporte es un medio para que pueda socializar, es necesario que se sientan integrados a la sociedad. Es bueno potenciar habilidades para disponer mejor la maduración cerebral, y muy importante la afectividad y la ternura en el crecimiento, no perder la autenticidad que nos permite ser humanos de calidad. Se sugiere respetar los procesos de maduración y que se evalúen las acciones que se hacen con niños pequeños para evitar una sobreestimulación. Algunos niños se comportan mejor cuando están solos y es porque algunos padres los aturden cuando los presionan, a veces no se desenvuelven, porque se nublan; en el deporte grupal aprenden a ser más tolerantes, más sociables. Un gran error que se observa es que solo se enfocan a hacer la estimulación en el centro de estimulación, es necesario estimularlo también en casa. Recomendación, que los papás observen al niño para identificar pronto los retrasos y recuperar el tiempo con una estimulación temprana.
Identificar si existe alguna competencia	The Little Gym es un gimnasio para bebés, hay centros de estimulación temprana que dictan gimnasia en el Perú, como el Kid Training que tiene un gimnasio, pero no sé si es también para bebés.
Identificar las diferentes terapias que ofrecen y el concepto del servicio de la competencia	The Little Gym es un centro de desarrollo infantil relacionado a la gimnasia La filosofía de The Little Gym es el desarrollo social, cognitivo y físico, se llevan a cabo desarrollan temáticas diferentes cada semana, con juegos y música. Trabajan con niños especiales, es inclusivo, es para todos, se cuida el avance progresivo de acuerdo al avance de cada niño.

Fuente: Resultados de las entrevistas a profundidad

Elaboración: Autores de esta tesis

7.2. Investigación cualitativa: Focus group

El focus group que consiste en una entrevista en grupo, no estructurada, libre y fluida, dirigida por un moderador que permite una participación espontánea, se realizó por modalidad virtual, mediante la plataforma Zoom, en el mes de junio de 2020. Fueron dos reuniones y las participantes fueron madres con características homogéneas que no hubieran participado en una actividad similar hace seis meses.

7.2.1 *Objetivos del focus group*

a) **Objetivo general**

Obtener información cualitativa de madres que pertenecen al segmento B y C, para conocer necesidades y expectativas sobre la idea de negocio de un gimnasio para bebés de cuatro (4) meses a niños de cinco (5) años en Lima Norte.

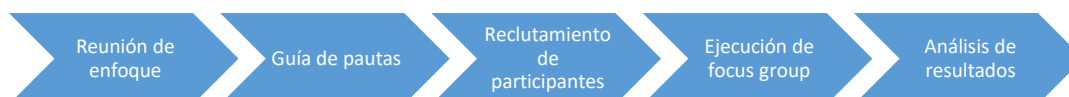
b) **Objetivos específicos**

- Definir cómo se proyecta la imagen del modelo de negocio.
- Saber el perfil de los clientes potenciales.
- Indagar las necesidades de posibles clientes en relación a la actividad física que realizan sus menores hijos.
- Conocer los atributos valorados por los padres de los bebés o niños, como determinantes de su elección por un servicio de gimnasio de menores.
- Conocer la aceptación de la idea de negocio.
- Determinar el grado de intención de compra en la propuesta de negocio.
- Obtener sugerencias de mejora para la idea de negocio.

7.2.2 *Plan del focus group*

El presente estudio se realizó desde un enfoque cualitativo, puesto que busca desarrollar las siguientes etapas:

Figura VII.1. Planteamiento de la investigación



Fuente: Resultados del focus group

a) Reunión de enfoque:

Alineación de objetivos para enfoque de los focus group.

b) Guía de pautas:

Elaboración del instrumento de recojo de información, que fue validado y alineado con los objetivos. Una Guía de Pautas, es el instrumento que permite seguir una discusión ordenada y es construida en base a los objetivos fijados del estudio. Además, su diseño es de preguntas abiertas, porque es posible que, durante las entrevistas, este puede sufrir modificaciones en función de la información recabada y el interés de profundizar determinados aspectos más que otros.

c) Reclutamiento de participantes:

Se realizó la captación de las participantes de manera intencional, que cumplan con el perfil del grupo objetivo. Seleccionando personas que residan en Lima Norte, específicamente en los distritos de San Martín de Porres, Independencia, Los Olivos y Comas. Para ser elegidas se les pidió que llenen una ficha de filtro de Nivel Socioeconómico, para determinar que pertenecen al segmento B y C de Lima Norte (Ver Anexo V).

d) Ejecución de focus group

Se realizaron dos (2) focus group con seis (6) personas cada uno, fueron reuniones a través de la plataforma Zoom y con una duración entre 60 a 90 minutos.

e) Análisis de resultados

Se realizó el análisis detallado de la información, la metodología y las respuestas a las preguntas abiertas se encuentran en el Anexo V.

En la Tabla 7.4 se detalla el perfil de las participantes en los dos (2) focus group.

Tabla VII.4. Perfil de las participantes en el estudio de Focus Group

Grupo	Focus group N°1	Focus group N°2
Número de Participantes	6 personas	6 personas
Género	Femenino	Femenino
Caso	Madres de bebe o niño	Madre de bebe o niño
Distrito de residencia	Los Olivos, Independencia y San Martín de Porres	Los Olivos, Comas, Independencia y San Martín de Porres
Estado civil	Solteras, convivientes y casadas	Solteras, convivientes y casadas
Edad	De 31 a 40 años	De 30 a 40 años
Nivel Socioeconómico	C	B
Número de hijos	De 1 a 3 hijos	De 1 a 2 hijos
Edad de los hijos	De 2 a 5 años	De 4 a 12 meses
Planificando ser madre nuevamente	Ninguna	Una persona quiere ser madre de nuevo

Fuente: Resultados del focus group

7.2.3 Resultados del focus group


Los resultados del focus group fueron agrupados por temas, los cuales se muestran en la Tabla 7.5.

Tabla VII.5. Resultados del focus group

Tema	Resultados
<p>Cómo se proyecta la imagen del modelo de negocio y como lo perciben los posibles clientes</p>	<p><u>Reunión 1:</u> El gimnasio permite que los niños se desestresen mediante el ejercicio y ayuda a la estimulación temprana. También, ayuda a través de la actividad física que los niños despiertan sus emociones y sentimientos al socializar con otros niños. La práctica del ejercicio físico favorece la independencia de los niños y que puedan obtener más confianza en sí mismos, porque descubren nuevas actividades. El gimnasio es definido como un lugar donde los niños pueden practicar ejercicios y entrenarse para determinados objetivos. Socializar con otros niños.</p> <p><u>Reunión 2:</u> Las participantes asocian a un gimnasio para bebés y niños con las siguientes características: juegos didácticos, actividades de psicomotricidad, ejercicio y baile. En el caso de bebés, el ejercicio es una terapia para poder estimularlos, para que camine, se siente y gatee en menos tiempo. Para los niños a partir de los tres años, la actividad física facilita el estiramiento físico de los niños, favorece que los niños desarrollen sus habilidades psicomotoras mediante el ejercicio y realicen juegos didácticos</p>
<p>En el ejercicio de personificación, las participantes manifiestan que, si este gimnasio para bebés y niños, se convierte en una persona, sería de la siguiente manera</p>	<p><u>Reunión 1:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Sería una mujer entre 30 y 32 años de edad. - Debe tener las habilidades para animar y motivar a los niños; además, tener paciencia, tolerancia y ser muy atenta. Es necesario que sea extrovertida para que pueda socializar con los niños. También, debe tener la capacidad de escuchar y tener la sensibilidad necesaria para que pueda llegar a los niños. - Debe tener los conocimientos de primeros auxilios para que atienda de inmediato a los niños en caso ocurra algún accidente. - Con respecto a su vestimenta, esta mujer debe estar vestida con uniforme sport. <p><u>Reunión 2:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Esta persona debe ser joven de género femenina o masculino con una personalidad alegre y carismática, para que se gane la confianza de los menores. - Para los bebés, la principal cualidad de esta persona, debe ser la paciencia. Asimismo, esta persona tiene que estar debidamente capacitada en técnicas para interactuar con bebés. - En el caso de los niños, lo ideal es que sea una persona del género masculino, porque a esa edad los niños son más ágiles y es importante alguien que este a su ritmo. - Con respecto a su vestimenta, la persona de tener vestimenta deportiva
<p>Necesidades de actividad física para los niños</p>	<p>Todos los participantes de las dos (2) grupos focales señalaron que sus hijos realizan actividad física como estimulación temprana, ejercicios de psicomotricidad, gimnasia, artes marciales, baile y diversos deportes.</p> <p><u>Reunión 1:</u> Los invitados manifiestan que sus hijos practican las siguientes actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estimulación temprana - Taekwondo - Artes marciales - Fútbol - Gimnasia rítmica - Ballet - Natación <p><u>Reunión 2:</u> Los invitados manifiestan que sus hijos practican las siguientes actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ejercicios de psicomotricidad - Manejar bicicleta - Manejar scooter - Fútbol - Ejercicios de educación física - Gimnasia - Baile - Danza

Dónde realiza esas actividades físicas o deportivas	<p>Las participantes de las reuniones declararon que las actividades físicas y deportivas que realizan sus hijos lo realizan en los siguientes lugares:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Talleres de artes marciales en centros especializados. - Ballet en el ministerio de cultura. - Natación en complejo deportivo. - Fútbol en el colegio o academia. - Estimulación en un centro especializado o en casa. - Gimnasia en talleres especializados <p>Cabe precisar que, las madres comentaron que sus hijos normalmente practicaban las actividades físicas y/o deportivas de forma presencial; sin embargo, en esta situación de emergencia sanitaria nacional a consecuencia de Covid-19, vienen realizando estas actividades por modalidad virtual a través de plataforma como Zoom, a efectos de proteger a sus hijos de ser contagiados</p>
Qué tan satisfecho esta con la actividad física que realiza su hijo	<p>En relación a la opinión de las participantes de los dos (2) grupos sobre su satisfacción con la actividad física que realizan sus hijos, mencionan que están satisfechos, sin embargo, piden que esta actividad dure más tiempo, normalmente es solo 1 hora, porque al niño le toma tiempo que un adulto en asimilar los ejercicios; además, prefieren que las clases sean de forma presencial, porque los niños tendrán la facilidad de ser supervisados e instruidos por el instructor para que realicen los ejercicios adecuadamente.</p> <p><u>Reunión 1:</u> Asimismo, las entrevistadas informaron que estas actividades físicas, ayudan a sus hijos a ser más sociables, aprenden normas, saben que tiene que esperar su turno, obtienen más confianza en sí mismos.</p> <p><u>Reunión 2:</u> Los niños se vuelven más responsables, manejan mejor su carácter, saben dónde guardan sus cosas, son más ordenados, son puntuales, se desenvuelven mejor en diversas situaciones</p>
Ha escuchado hablar o conoce de algún gimnasio para niños	<p>Casi todas las participantes informaron que no conocen que funcionen un gimnasio exclusivamente para bebe y niños, con excepción de solo una (1) participante que declaró que ha escuchado de un gimnasio en el extranjero llamado Gymboree, que es un espacio dedicado para la estimulación de los niños de 0 a 5 años, se dedica a organizar talleres de música, arte y psicomotricidad para los pequeños.</p>
Expectativas de actividad física para los niños: le gustaría tener una clase introductoria de un gimnasio para bebes y niños	<p>Todas las participantes de los dos (2) grupos señalaron que están interesadas en recibir una clase introductoria de un gimnasio para bebes y niños. Asimismo, las madres especifican que las actividades que se realiza en un gimnasio ayudarían a que sus hijos se liberen del estrés que obtienen por las tareas escolares o diversas situaciones que ocurren en el hogar.</p>
Qué tipo de habilidades le gustaría que su niño desarrolle en un gimnasio	<p>En el caso de los bebes, es prescindible que puedan estimularse mediante terapia o ejercicios de estimulación, para que caminen, se sienten y gateen en menos tiempo.</p> <p><u>Reunión 1:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Desarrollen la flexibilidad de su cuerpo - Tengan más coordinación - Mejoren su psicomotricidad. - Adquieran más velocidad. <p><u>Reunión 2:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Baile. - Danza. - Estimulación. - Habilidades de psicomotricidad y el lenguaje. - Se socialice e interactúe con otras personas. - Desarrollen su habilidad física con ejercicio. - Desarrollen la flexibilidad de su cuerpo, la coordinación y psicomotricidad. - Sean más veloces y coordinados.
Cuántas veces a la semana le gustaría que su hijo este un gimnasio	<p><u>Reunión 1:</u> Deberían hacerlo 3 veces ó 4 veces a la semana.</p> <p><u>Reunión 2:</u> Deberían hacerlo 2 veces ó 3 veces a la semana.</p>

<p>A partir de qué edad cree que su niño puede realizar estas actividades</p>	<p><u>Reunión 1:</u> Los bebés desde los dos (2) meses pueden hacer actividades físicas. Respecto a los niños, estos pueden empezar con actividades físicas desde un (1) año, para que sus piernitas estén más fuertes y puedan resistir.</p> <p><u>Reunión 2:</u> Los bebés desde los dos (2) o tres (3) meses para actividades de estimulación. En el caso de los niños, estos pueden empezar con actividades físicas desde los dos (2) años.</p>
<p>Prefiere sesiones personalizadas o grupales</p>	<p>La mayoría de participantes, prefiere clases grupales, de acuerdo a los siguientes comentarios:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Grupal porque los niños interactúan y se desenvuelven mejor con otros niños. - Grupal, porque lo más importante es que los niños interactúen entre sí. - Las mamás también pueden generar amistad entre sí
<p>Está interesada en clases online</p>	<p><u>Reunión 1:</u> En esta situación de emergencia sanitaria, no lo llevarían a sus hijos a clases presenciales, porque los niños no miden la distancia, la única opción sería la modalidad virtual o servicio a domicilio, porque en este último las mismas mamás pueden desinfectar al instructor.</p> <p><u>Reunión 2:</u> Las madres prefieren que sea presencial, porque las redes de internet en muchas veces presentan problemas de conectividad, el video y audio falla. Además, señalan no se podría dar clases presenciales en una cabaña, debido a que el espacio y el sitio no serán los adecuados en tamaño y forma</p>
<p>Qué tipo de atributos le interesa en un gimnasio para bebés y niños</p>	<p>Los atributos que más valoran las participantes en un gimnasio para sus bebés y niños son:</p> <p><u>Reunión 1:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Infraestructura: infraestructura amplia, equipamiento moderno, ambientes bien higiénicos. - Personal: capacitado en método Montessori y primeros auxilios; así como, que cuente con cualidades de ser cariñosa, carácter sensible y trato amable, porque si les gritas mucho puede afectarlos. - La cantidad de participantes en las sesiones sea reducida al máximo. - Contar con horarios flexibles para que las madres puedan llevar a sus hijos. <p><u>Reunión 2:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Adecuada infraestructura: espacios amplios, ventilado, colores vivos, pisos de jébe, ambientes limpios. - Contar juegos didácticos para realizar actividad física, - Instructores con cualidades de tener bastante paciencia con los niños. - Videos para estimular a los niños. - Personal capacitado con vocación de servicio. - Medidas de seguridad y precaución
<p>Para evaluar el concepto se explica a las participantes sobre la propuesta de un gimnasio para bebés y niños en la zona norte de Lima Metropolitana.</p>	<p>Las invitadas manifiestan su interés en esta idea de negocio, les parece buena opción la creación de un gimnasio de bebés y niños, porque ellos podrán realizar la actividad física con instrucciones de un profesional, que los guíe y sugiera mejoras para su mejor desempeño.</p> <p>El niño tiene que interactuar, descubrir el mundo, acompañado de una alimentación sana. Cabe precisar que, este servicio sería una actividad importante, porque los niños mucho están en la televisión, computadora, celular, lo que significa que, mente sana es cuerpo sano.</p>
<p>En qué distrito le gustaría que se ubique y por qué</p>	<p><u>Reunión 1</u> El distrito de Los Olivos es más accesible para personas de otros distritos.</p> <p><u>Reunión 2</u> Cerca de Plaza Norte o Megaplaza, que están en Los Olivos</p>
<p>Llevaría a su hijo a un gimnasio para bebés y niños</p>	<p>Las respuestas de los entrevistados fueron “definitivamente sí”, lo cual evidencia su interés en adquirir este servicio. Sin embargo, una persona señaló que aún no llevaría a su bebé de 6 meses, porque no tiene la confianza que será tratado con todos los cuidados necesarios, prefiere esperar que cumpla al menos 1 año.</p> <p>El sistema de monitoreo es una de las mayores atracciones que brinda esta idea de negocio, porque brinda tranquilidad y seguridad a las personas que trabajan fuera de casa o tienen la necesidad de dejar a su hijo en este gimnasio.</p>

Qué opina de las propuestas de logos presentados	De acuerdo a las participantes de las dos reuniones virtuales, la mayoría se refirió al siguiente logo como su preferido. 
Qué opina de las propuestas de marca presentadas	El nombre de la marca preferida es Wawa Gym, seguido de Crece con tu Peque y Baby Gym,
Cuál es el precio que estaría dispuesto a pagar por este servicio	El precio promedio que las participantes están dispuestas a pagar por inscribir a sus hijos en este gimnasio, son: <u>Reunión 1</u> : en promedio 240 soles mensual. <u>Reunión 2</u> : en promedio 280 soles mensual
Servicios adicionales sugeridos	<u>Reunión 1</u> : - Servicio de movilidad para recojo a domicilio. - Sala de espera, para los padres. - Personal de seguridad. - Pulseras para que controlen la entrada y salida de niños y bebés, que tengan algo que les identifique. - Ambientes amplios para cambiarse. <u>Reunión 2</u> : - Dar clases adicionales como, la actuación, para que el niño pueda desarrollar habilidades complementarias a las físicas. - Realizar charlas para padres. - Contar con piscina para que estimulen a los bebés. - Clases de estimulación y juegos didácticos.

Elaboración: Autores de esta tesis

7.3. Investigación cuantitativa: Encuestas

La investigación cuantitativa se realizó en el lapso de 13 días, en la zona Norte de Lima Metropolitana, específicamente en los distritos de Comas, Independencia, Los Olivos y San Martín de Porres. La encuesta se realizó por modalidad virtual, dirigida al perfil de madres de bebés de cuatro (4) meses a niños de cinco (5) años, que pertenecen al segmento socioeconómico B y C.

7.3.1 Objetivos de las encuestas

a) Objetivo general

Disponer de información estadística de madres de bebés de cuatro (4) meses a niños de cinco (5) años, que pertenecen al nivel socioeconómico B y C, para medir variables cuantitativas del mercado meta de un gimnasio para bebés de cuatro (4) meses a niños de cinco (5) años en la zona norte de Lima Metropolitana.

b) Objetivos específicos

- Conocer el perfil de las madres.
- Saber los hábitos de compra de las madres.
- Identificar los servicios preferidos.

- Medir el grado de importancia de los atributos de un gimnasio para bebés y niños.
- Medir la intención de compra del servicio.
- Conocer el nivel de precio a pagar.
- Determinar las preferencias de ubicación del negocio.
- Conocer los medios de comunicación más usados.

En la tabla 7.6 se muestra la ficha técnica de la investigación cuantitativa, ver en el Anexo VI el cuestionario aplicado en las encuestas.

Tabla VII.6. Ficha técnica de la investigación cuantitativa.

Ficha técnica	
Tipo de Estudio	Estudio cuantitativo
Técnica	Encuesta por modalidad virtual.
Instrumentos de recolección de información	Se aplicó un cuestionario estructurado, en su mayoría de preguntas cerradas con temática relacionada a los objetivos de la investigación y de corta duración para su adecuado manejo.
Periodo de referencia	El periodo de referencia de las variables a investigar en la encuesta corresponde al día de la entrevista.
Cobertura geográfica de la encuesta	La encuesta se realizó en la zona Norte de Lima Metropolitana, específicamente en los distritos de Comas, Independencia, Los Olivos y San Martín de Porres.
Unidad de investigación	Una madre de bebés de cuatro (4) meses a niños de cinco (5) años, de nivel socioeconómico B y C.
Unidades de muestreo	La primera unidad de muestreo es la madre. La segunda unidad de muestreo es la vivienda con al menos una madre.
Estratificación de la muestra	Para disminuir la varianza y obtener una mejor representatividad de la muestra es necesario estratificarla, para ello, se consideró estratos de la población de estudio según los cuatro distritos seleccionados de la zona Norte de Lima Metropolitana

Elaboración: Autores de esta tesis

7.3.2 Población objetivo de estudio

Para calcular la población objetivo del estudio, se realizó la segmentación del mercado. Para ello, primero del número de hogares con niños de 4 meses a niños de 5 años, correspondiente a los distritos de Comas, Independencia, Los Olivos y San Martín de Porres, que asciende a 137,873 hogares (Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), 2018), se extrajo el porcentaje de hogares del nivel socioeconómico B y C (Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados (APEIM), 2018), obteniendo como resultado 94,851 hogares, que es la población objetivo.

Según la segmentación de mercado, se estima la población objetivo de estudio que son los hogares con niños de 4 meses a niños de 5 años del nivel socioeconómico B y

C en la zona Norte de Lima Metropolitana, distribuida en los distritos de Comas, Independencia, Los Olivos y San Martín de Porres, tal como se muestra la Tabla 7.7:

Tabla VII.7. Estimación de Hogares de NSE B y C con niños de 4 meses a 5 años

Distrito	Hogares con niños de 4 meses a 5 años	NSE B y C (%)	Hogares de NSE B y C con niños de 4 meses a 5 años	
			Absoluto	Distribución Vertical (%)
Total	137,873		94,851	100.0%
Comas	43,626	52.8%	23,035	24.3%
Independencia	17,169	76.2%	13,083	13.8%
Los Olivos	25,014		19,061	20.1%
San Martín de Porres	52,064		39,673	41.8%

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática, APEIM.

Elaboración: Autores de esta tesis

7.3.3 Tamaño y distribución de la muestra

El tamaño de la muestra es de 400 hogares, corresponde a la población objetivo de estudio de 94,851 hogares. Para su cálculo se utilizó un nivel de confianza del 95%, y un margen de error del 4.89%; es decir, los resultados tienen una posibilidad de variar de forma positiva o negativa en 4.89%. El factor de probabilidad de éxito/fracaso del 50%, debido a que no se cuenta con información de un estudio similar. Para mayor detalle del cálculo para determinar el tamaño de la muestra, ver el Anexo VI.

Se estratifica la muestra para disminuir la varianza y obtener una mejor representatividad de la información recolectada, se distribuye la muestra de forma proporcional al número de hogares de los distritos que conforman el ámbito de la población objetivo de estudio.

Tabla VII.8. Distribución de la muestra

Distrito	Hogares de NSE B y C con niños de 4 meses a 5 años	Distribución Vertical %	Distribución Muestral
Total	94,851	100.0%	400
Comas	23,035	24.29%	97
Independencia	13,083	13.79%	55
Los Olivos	19,061	20.10%	80
San Martín de Porres	39,673	41.83%	167

Elaboración: Autores de esta tesis

7.3.4 Resultados de las encuestas

Se encuestaron 400 hogares, los resultados gráficos se pueden ver en el Anexo VI.

7.3.5 Conclusiones de las encuestas

Luego de analizar los resultados obtenidos, según los objetivos específicos, se llegó a las conclusiones mencionadas en la tabla 7.9.

Tabla VII.9. Conclusiones de las encuestas

Conclusiones por temas	
Conocer el perfil de las madres.	<ul style="list-style-type: none"> • Todas las mujeres aptas con el perfil para responder el cuestionario tienen al menos un hijo(a) entre 4 meses y 5 años de edad y corresponden a los NSE B y C. • Del total de madres entrevistadas, la mayoría vive en el distrito de San Martín de Porres (41.8%), seguido del distrito de Comas (24.3%), Los Olivos (20.3%) e Independencia (13.8%). • Las edades de las mujeres que fueron encuestadas son: el 13.8% tiene hasta 24 años de edad, el 33.0% tiene de 25 a 34 años, el 43.5% tiene de 35 a 44 años y el 9.8% tiene de 45 años a más. • Respecto al estado civil de las madres de familia, se tiene como resultados que el 39.0% son convivientes, el 28.0% son casadas, el 19.8% son separadas y en menor proporción se encuentran las solteras (5.8%), divorciadas (4.3%) y viudas (3.3%) • Las edades de los hijos de las mujeres entrevistadas se encuentran en el siguiente orden de proporción: el 27.0% tiene al menos un hijo de 4 a 11 meses, el 49.0% tiene al menos un hijo de 1 a 3 años y el 39.0% tiene al menos un hijo de 4 a 5 años; teniendo en cuenta que cada madre puede tener uno o más hijos en cada rango de las edades mencionadas, el total de resultados es mayor a 100%. • La mayoría de las personas que fueron encuestadas manifestó que trabaja de forma independiente (42.8%), seguidamente de las que trabajan de forma dependiente (32.5%) y en menor proporción las que son amas de casa (24.8%).
Saber los hábitos de compra de las madres	<ul style="list-style-type: none"> • Del estudio realizado, se obtuvo los siguientes resultados respecto a las actividades complementarias realizadas por los hijos de las madres de familia consultadas: el 15.0% siempre realiza estas actividades complementarias, el 19.5% casi siempre lo hace, el 26.5% algunas veces, el 13.0% casi nunca; por otro lado, el 26.0% indicó que sus hijos nunca realizan alguna de estas actividades. • Respecto al tipo de actividades complementarias que realizan sus hijos, el 26% de las madres indicaron que sus hijos realizan actividades de estimulación temprana, el 21.5% Danza, el 10.3% fútbol, el 9.3% artes marciales y en menor proporción el 4.3% vóley; asimismo, el 10.5% manifestó que realizan otras actividades como terapia de lenguaje, pintura, arte, dibujo, natación, minichef, gimnasia y música. Esta es una pregunta de respuesta múltiple, un niño puede realizar más de una actividad complementaria, por lo tanto, el resultado es mayor al 100%. • Según la información obtenida, la época del año que la mayoría de niños realizan estas actividades complementarias es durante todo el año (45.9%), seguida de las vacaciones de

	<p>verano (36.5%) y en menor cantidad durante la época escolar (17.6%).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Respecto al tipo de habilidades deseadas para el desarrollo de los niños, se evidencia que el 36.5% de las madres indica a la mejora de las habilidades físicas, el 30.1% respondió el desarrollo psicomotriz, el 22.0% hablo de ejercitar la concentración, el 15.2% la diversión, el 13.9% desea que se mejore la autoestima, el 12.8% mejora del uso del lenguaje y el 12.2% esperan que mejore la salud, entre otros (0.7%). Esa es una pregunta de respuesta múltiple por lo tanto el resultado es mayor al 100%. • La mayor proporción de madres de familia (46.6%) manifestó que lleva a su hijo(s) al menos dos veces a la semana, el (29.1%) respondió que los lleva al menos una vez a la semana y por último el (24.3%) dijo que lo lleva tres veces a la semana. • En relación al nivel de satisfacción de las madres respecto a la orientación profesional que recibió en los centros especializados donde su hijo realiza alguna actividad complementaria, se observa que el 38.1% se encuentra satisfecho y muy satisfecho, el 17.8% esta regularmente satisfecho, el 17.0% está poco satisfecho y el 1.3% se encuentra nada satisfecho; por otro lado el 26.0% manifestó que no lleva a su hijo a ningún centro por lo tanto no recibió ninguna orientación al respecto. • Todas las madres entrevistadas respondieron que si les gustaría tener una clase introductoria en un gimnasio para bebés y niños. • Respecto a la edad adecuada para que sus hijos asistan a un gimnasio, el 34.3% de las madres respondieron que es 1 año de edad, el 23.8% dijeron que eran los 2 años de edad, el 13.5% indicaron que eran los 18 meses de edad; en menor cantidad las madres respondieron 6 meses (3.0%), 7 meses (1.8%), 9 meses (6.3%), 15 meses (5.3%), 3 años (6.5%) y 4 años (2.0%).
Medir la intención de compra del servicio.	<ul style="list-style-type: none"> • Se consultó a las entrevistadas si les gustó el concepto de negocio que se les presentó, a lo cual el 89.5% respondió afirmativamente y solo el 10.5% respondió de forma negativa. • Respecto al interés en la propuesta de negocio “Gimnasio para bebés de 4 meses a niños de 5 años en Lima Norte” que se mostró, el estudio evidencia que el 15.8% definitivamente si contrataría los servicios de este gimnasio y el 49.8% probablemente si llevaría a sus hijos a este gimnasio. Asimismo, el 15.3% se mostraron indecisas (tal vez sí o no) respecto a la propuesta presentada. • Del estudio realizado se obtuvieron sugerencias para mejorar la idea de negocio, de las cuales podemos destacar las siguientes: contar con el servicio de movilidad, piscina temperada, enfermera y/o pediatra permanente, orientación psicológica, orientación nutricional, talleres para padres, protocolos de seguridad, jardín y patio de esparcimiento, salas y cafetería de espera para los padres, docentes idóneos, entre otros.
Identificar los servicios preferidos	<ul style="list-style-type: none"> • Del total de mujeres que si estarían dispuestas a contratar este servicio de gimnasio para sus hijos, el 50.5% manifestó que preferiría el servicio de gimnasio, el 36.8% la estimulación temprana, el 30.0% el taller de música, el 26.0% el taller de clown, el 25.1% baile, el 21.7% karate, el 20.4% ballet, el 16.1% clases de lego, el 12.7% yoga y el 108% clases de cocina. Esta pregunta es de respuesta múltiple por lo tanto las respuestas serán mayores a 100%.
Medir el grado de importancia de los atributos de un	<ul style="list-style-type: none"> • Para la identificación de las características más importantes para las madres de familia, se utilizó la escala del 1 al 5, donde 1 es nada importante y 5 extremadamente importante, se obtuvo el siguiente resultado: el servicio personalizado es el más importante con un puntaje

gimnasio para niños	de 4.9 en promedio, seguido de la calidad de las clases con 4.8 puntos en promedio, la infraestructura del local ocupa el tercer lugar con 4.7 puntos en promedio, la metodología de la enseñanza tiene 4.6 puntos de importancia, los programas variados y horarios flexibles tiene 3.8 puntos cada uno y finalmente la flexibilidad al momento del pago tienen un puntaje de 3.6 puntos en promedio.
Saber las preferencias y la disponibilidad de los precios a pagar	<ul style="list-style-type: none"> • Sobre la modalidad de servicio que prefieren las madres para sus hijos, el estudio evidencia que el 61.3% prefiere las clases presenciales, el 26.6% escogería las clases a domicilio y solo el 12.1% preferiría las clases virtuales. • Respecto a la preferencia de pagos, la mayor proporción de madres (62.5%) indicó que para ellas era mejor adquirir un plan o programa ya que consideran que sería más económico; mientras que el 37.5% manifestó que preferirían adquirir el servicio por sesión ya que solo pagarían por las clases asistidas y no tendrían problema con perder clases. • Del total de madres que preferirían adquirir el servicio por plan o programa, el 42.1% lo haría de forma mensual, el 48.5% de forma trimestral, el 7.4% de forma semestral y el 2.0% de forma anual. • Del total de madres entrevistadas que podrían adquirir el servicio de gimnasio para niños, la mayoría (64.4%) de respondió que matricularía a sus hijos por 6 meses, seguida del 19.2% que lo haría por 3 meses; por otro lado, en menor proporción se encuentran los que indicaron que adquirirían el servicio por 9 meses (6.5%), 4 meses (8.7%) y 10 meses (1.2%). • En relación a las sesiones que las madres tomarían para sus hijos, el 54.8% lo adquiriría por 8 sesiones al mes, el 29.4% tomaría 12 sesiones al mes, el 11.8% 4 sesiones y el 4.0% tomaría 6 sesiones por mes. • En cuanto al rango de pagos que estarían dispuestos a pagar las madres que preferirían adquirir el servicio ofrecido por el gimnasio de niños, el 56.9% pagaría de 250 a 399 soles, el 31.7% estaría dispuesto a pagar de 400 a 599 soles y el 11.4% pagaría de 600 soles a más. Estas respuestas según manifestaron dependería del número de sesiones del plan a contratar. • La disponibilidad de pago en promedio respecto a los rangos de precios a pagar por un plan a programa del servicio ofrecido, se distribuye de la siguiente manera: 21.8% pagaría S/. 300, el 16.8% pagaría S/. 250, el 14.9% pagaría S/. 350, el 10.4% pagaría S/. 400, el 9.4% pagaría S/. 500, el 7.9% pagaría S/. 600, el 7.4% pagaría S/. 450, el 3.5% pagaría S/. 550, el 3.5% pagaría S/. 399, el 2.0% pagaría S/. 700, el 1.5% pagaría S/. 800 y el 1.0% pagaría S/. 599. • Se les consultó a las madres que preferirían pagar el servicio por clase o sesión respecto a su disponibilidad de pago, el 48.8% podría pagar de 50 a 59 soles, el 37.2% pagaría de 40 a 49 soles y el 14.0% podría pagar de 60 soles a más. • La disposición de pago de las entrevistadas respecto al rango de precios por sesión se distribuye de la siguiente manera: el 43.0% pagaría S/. 50 en promedio, el 30.6% pagaría S/. 40 en promedio, el 10.7% pagaría S/. 60, el 5.8% pagaría S/. 55, el 5.0% pagaría S/. 45, el 3.3% pagaría S/. 70 y el 1.7% pagaría S/. 49.
Determinar las preferencias de ubicación del negocio.	<ul style="list-style-type: none"> • De las personas interesadas en esta propuesta de negocio, el 49.2% manifestó que sería conveniente que este gimnasio se ubique en el distrito de los Olivivos, el 20.7% indicó que preferiría que se ubique en el distrito de San Martín de Porres, el 22.6% indicó que debería ubicarse en Independencia y solo el 7.4% comentó que para ellos sería conveniente en el

	<p>distrito de Comas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sobre los aspectos más valorados respecto a la ubicación del local, las madres entrevistadas respondieron en su mayoría (64.1%) la seguridad de la zona, el 16.4% indicaron que debería ubicarse en un lugar con acceso a avenidas principales, el 11.5% manifestó que se debería tener en cuenta un lugar donde exista poca congestión vehicular, el 5% indicó que debería estar cerca a centros comerciales, el 1.9% manifestó su preocupación por la contaminación solar y el 1.2% dijo que debería haber disponibilidad de estacionamientos.
Conocer los medios de comunicación más usados.	<ul style="list-style-type: none"> • En el estudio se evidencia las preferencias de los medios de comunicación de las potenciales clientes para recibir información y novedades del Gimnasio para bebés de 04 meses a 5 años en Lima Norte, el 44.6% manifestó su preferencia por las redes sociales, el 29.1% expresó su interés en el WhatsApp, el 23.5% prefiere el correo electrónico y el 2.8% prefiere las llamadas telefónicas. • El 94.1% de las mamás indicó que si le agradaría contar con una aplicación web para hacer reservas y sólo el 5.9% expresó su rechazo a la idea. Asimismo, comentaron si la aplicación también estaría disponible para los teléfonos móviles o solo para la web.

Fuente: Informe de las encuestas (Anexo VI)

7.3.6 Estimación de la demanda

Con la información estadística obtenida en la investigación cuantitativa a través de la técnica de encuesta y sobre la base del número de los hogares con niños entre 4 meses y 5 años de edad, del segmento B y C de los cuatro distritos seleccionados, en la zona norte de Lima Metropolitana, se estimará el tamaño de mercado.

a) Estimación de la demanda potencial

Se emplearon preguntas filtro en la investigación cuantitativa, para obtener información de la población del mercado potencial. El mercado potencial lo representan 94,851 madres con niños de 4 meses a niños de 5 años de hogares del nivel socioeconómico B y C en la zona Norte de Lima Metropolitana (distritos de Comas, Independencia, Los Olivos y San Martín de Porres).

b) Estimación de la demanda efectiva

Sobre el mercado potencial se seleccionó una muestra de 400 personas para realizar la investigación cuantitativa, dentro de los resultados de dicha investigación se determina un 89.5% de mercado disponible, que considera a las personas que respondieron que le agrada la propuesta, de este total, el 65.6% está dispuesto a comprar el servicio. Aplicando estas cifras se calcula la demanda efectiva en 55,689 personas

Tabla VII.10. Estimación de la demanda efectiva

Mercado potencial		94,851	madres
Población de madres con hijos 4 meses a 5 años en Lima Norte			
Mercado disponible		84,892	madres
Grado de aceptación	89.5%		
Mercado efectivo		55,689	madres
Intención de compra	65.6%		

Elaboración: Autores de esta tesis

CAPÍTULO VIII. ANÁLISIS ESTRATÉGICO

Este capítulo tiene como objetivo realizar un análisis del entorno con ayuda de las herramientas tales como PEST y las cinco fuerzas de Michael Porter, para determinar factores externos que permitan realizar un análisis de las oportunidades y amenazas, establecer estrategias y proponer la misión y visión del plan de negocio a implementar, finalmente se aplica el modelo CANVAS.

En el análisis del entorno, la herramienta PEST ayudará a determinar los factores externos que no son posibles de controlar, pero en el caso que podrían hacer que el negocio fracase poder anticipar un modo de mitigarlos; adicionalmente, la aplicación de las cinco Fuerzas de Porter dará a conocer cómo es la interacción entre la industria, proveedores, compradores y productos sustitutos.

En el análisis interno, al definir las oportunidades y amenazas en la matriz EFE y al desarrollar el modelo CANVAS, ayudará a visualizar de una manera más simplificada los aspectos que involucran al negocio y la propuesta de valor que se ofrece.

Objetivos del capítulo:

- o Definir qué factores externos influyen positiva o negativamente en el negocio.
- o Precisar los factores determinantes de éxito a través de la elaboración de la matriz EFE.
- o Definición de la misión, visión y valores.
- o Determinar la estrategia, las acciones estratégicas e impacto que tendrán en el plan de negocio propuesto.
- o Diseñar el modelo CANVAS.

8.1. Análisis del Macro entorno - Análisis PEST

Mediante el análisis de los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos (PEST) se detalla el contexto por el cual se desarrollará el presente plan de negocio, con el fin de conocer los factores externos que podrían afectar de manera positiva o negativa a la empresa.

Dicho análisis permitirá evaluar los factores que influyen, y de manera anticipada facilitar la toma de decisiones adecuada en beneficio del plan de negocio.

Se establece así el posible impacto generado para los siguientes factores:

Tabla VIII.1. Impacto en el plan de negocio de los factores PEST

Factores	Análisis	Impacto en el plan de negocio
Factor Político	En setiembre de 2019, el presidente del Perú, Martín Vizcarra, haciendo uso de las atribuciones que le otorga la Constitución, resolvió disolver el Parlamento, en enero de 2020 se realizaron las elecciones congresales extraordinarias para elegir a los 130 congresistas que deben concluir el periodo congresal de 2016-2021.	Neutro
	La investigación del caso Odebrecht, la cual involucra por corrupción a los últimos cuatro expresidentes peruanos, y el suicidio del expresidente Alan García, en abril del 2019, ha generado desconfianza en los gobernantes del país.	Neutro
	Las diversas acusaciones de corrupción al presidente del Perú, Martín Vizcarra, y su entorno, ha generado constantes enfrentamientos entre el poder ejecutivo y el poder legislativo, llegando a generar una crisis política con la propuesta de la vacancia presidencial en setiembre de 2020.	Neutro
	Un ambiente alterado por las campañas políticas con miras a las elecciones presidenciales fijadas para abril de 2021 podría generar mayor inestabilidad económica.	Negativo
Factores Económicos	El Perú registrará una contracción de su PBI de entre -11% y -15% durante el 2020, siempre que no haya una segunda cuarentena ante un posible rebrote del virus COVID-19, señaló el gerente de Estudios Económicos del BCP, Carlos Prieto. (Gestión, 2020a)	Negativo
	Inflación: Según el presidente del BCRP, se proyecta que el Perú tendrá el 2020 una inflación de 0 %, aunque existe el riesgo de que se presente una deflación, que su organismo va a intentar evitar "porque puede ser una señal de que la demanda ha sido baja". (EFE, 2020)	Negativo
	Tasa de interés: El Directorio del Banco Central de Reserva del Perú, acordó en reducir en 100 puntos básicos la tasa de interés de referencia de 1,25% a 0,25%. De esa manera sostener el sistema de pagos y la cadena de créditos de la economía. (Gestión, 2020b)	Positivo
	Tipo de cambio: Si se mantiene la política monetaria más laxa en EEUU, considerando la recuperación de la cotización de los minerales y de los precios de importación, en un escenario de carrera electoral, se espera que el tipo de cambio suba y luego baje. Según Carlos Adrianzén: "con baja inflación, el BCR tiene herramientas para mantener el tipo de cambio en S/.3.46". (El Comercio, 2020a)	Neutro
	La falta de actividad económica por más de tres meses en el año 2020 impactará en la población que no tenía capacidad de ahorro y han quedado sin empleo, por lo que se incrementarían los niveles de pobreza generando que 3 millones de habitantes se vuelvan pobres a nivel nacional. (RPP, 2020a)	Negativo
	La contracción económica generada por la emergencia sanitaria durante el año 2020, además del gran desempleo y pérdida en pequeños negocios por afectar la capacidad de compra de los consumidores, ha alterado la capacidad de ahorro y por ende variará la prioridad de gasto e inversión, principalmente en la clase media. (Gestión, 2020c) (Retail,2020)	Negativo
Factor Socio Culturales	Salud: La postergación de la cuarta fase de reactivación, que implica activar el sector recreación, impacta en el continuo cierre de los gimnasios y centros de recreación lo cual impacta en la salud de la población al tener menor acceso al recreo y entrenamiento. (El Comercio, 2020b)	Negativo
	Salud Mental: En países como España, el 30% de niños y adolescentes padecen síntomas de estrés postraumático producto del aislamiento social generado por la pandemia; se estima que en el Perú el cambio de hábitos cotidianos probablemente haya alterado emocionalmente a la población joven, por lo que se requiere un esfuerzo de los padres para compartir pasatiempos y dialogar continuamente con los hijos. (RPP, 2020b)	Positivo

	Según explica el gerente general de Mallplaza, Martín Romero, en Lima Norte actualmente radica un importante grupo de la clase media, “Lima Norte se ha convertido en la nueva ‘clase media’ en las periferias, representan la más grande de Lima Metropolitana. Sumado a eso, el 61% de esta población tiene su vivienda totalmente pagada, significando que tienen una baja tasa de endeudamiento”. (La República, 2020)	Positivo
	El viceministro de Salud Pública, Luis Suárez, estimó que, para finales del primer trimestre del 2021, el Perú contaría con la vacuna contra el coronavirus, para el proceso de vacunación a la población en el segundo trimestre del 2021. (El Peruano, 2020)	Positivo
Tecnología	Según la Asociación Interamericana de Empresas de Telecomunicaciones (ASIET), en el país se necesitaría más de 200,000 antenas para que esta tecnología funcione, y según el último reporte del Osiptel, en Perú, apenas hay unas 20,630 de antenas, las cuales son insuficientes para la 5G, lo cual retrasaría la llegada de esta tecnología de punta al Perú. (Gestión, 2020d)	Negativo

Elaboración: Autores de esta tesis

8.2. Análisis del Micro entorno - las cinco fuerzas de Porter

Para el siguiente análisis se ha evaluado las variables de las cinco fuerzas competitivas de Porter con el propósito de determinar la facilidad o dificultad que representa ingresar al mercado de gimnasio para niños, se toma como referencia lo observado en las encuestas y entrevistas a expertos.

Considerando un análisis de las variables de las fuerzas competitivas y su valorización en el Anexo VII, se logra la evaluación global como se muestra en la Tabla 8.2.

Tabla VIII.2. Evaluación Global de la industria

	Resultado
Resultado: Evaluación global de la industria (porcentual)	56%
Amenaza de entrantes potenciales	10%
Poder de negociación de los proveedores	21%
Poder de negociación de consumidores	21%
Amenaza de posibles sustitutos	38%
Intensidad de la rivalidad entre los competidores existentes	-13%

Elaboración: Autores de esta tesis

8.2.1 Amenaza de posibles entrantes

El mercado de gimnasio para niños es un mercado nuevo el cual puede ser atractivo para el ingreso de nuevos competidores, sin embargo, como resultado del análisis, se ha obtenido una puntuación de “10%” lo que quiere decir que existe una baja amenaza de posibles entrantes para la empresa.

Se ha identificado como potenciales competidores a los siguientes:

- Centros de estimulación temprana que se encuentren en la zona de Lima Norte y que adapten un servicio de gimnasio para el aprendizaje tridimensional (físico, cognitivo y social), con lo que pudieran competir, pero requerirían de metodología y personal preparado.
- Centro especializado con trayectoria en el mercado y reconocido mundialmente para brindar el servicio de gimnasio para niños, con locales en las zonas de Miraflores y de Chacarilla, sin embargo, podría abrir nuevas sucursales en Lima Norte como parte de la expansión de su negocio. Actualmente no se ha ubicado un servicio similar en Lima Norte.

Tabla VIII.3. Centros que brindan servicio de gimnasio para niños en Lima

DISTRITO	NOMBRE
CHACARILLA	The Little Gym – Sede Chacarilla
MIRAFLORES	The Little Gym – Sede Miraflores

Elaboración: Autores de esta tesis

Al identificar las principales barreras de entrada, se tienen:

- Diferenciación de producto: el servicio requiere preparación de los entrenadores y una infraestructura adecuada, a pesar de que los competidores sean rápidos en la copia del servicio ofrecido.
- Localización: la selección de un lugar accesible y de concurrencia para el público objetivo puede significar mayor inversión.
- Know How: se requiere tener una metodología adecuada y uniforme entre todos los entrenadores, para diferenciarse.

8.2.2 Poder de negociación de los proveedores

De la evaluación realizada en el Anexo VII, se ha obtenido una puntuación de 21%, lo cual indica que los proveedores tienen cierto poder de negociación en la empresa. Se ha evaluado a dos proveedores, el servicio de internet para el monitoreo y el personal contratado que son los entrenadores, psicólogos en su mayoría. En las encuestas realizadas a expertos se identificó que hay profesionales capacitados quienes trabajan en la competencia y reciben capacitación continuamente.

Al identificar los factores que les da poder de negociación a los proveedores, se tiene:

- El cliente tiene la facultad de exigir el servicio con un solo profesional en específico, por haber logrado empatía con el niño, lo cual restringe la disponibilidad

de personal y la opción de realizar cambios de turnos. Para ello se gestionará contratos con el personal que depende de la cantidad de niños en el grupo y disponibilidad de horarios para asegurar la intermediación de la empresa.

8.2.3 Poder de negociación de los consumidores

Los consumidores tienen un cierto poder de negociación porque son madres con niños de 0 a 5 años quienes deciden a donde enviar a sus niños para el desarrollo físico, cognitivo y social, sin embargo, por ser un producto novedoso y único en la zona reduce su poder de negociación. De acuerdo al análisis detallado en el Anexo VII, se ha obtenido un puntaje de 21%, reflejando que los clientes tienen cierto poder de negociación.

8.2.4 Amenaza de posibles sustitutos

De la evaluación realizada en el Anexo VII, se ha obtenido una puntuación de 38% lo cual indica que hay una fuerte amenaza de posibles sustitutos, ubicando en el mercado las siguientes empresas que ofrecen el servicio sustituto: centros de estimulación temprana.

Tabla VIII.4. Principales centros de estimulación temprana ubicados en Lima Norte

DISTRITO	NOMBRE
Los Olivos	Centro de Estimulación Temprana Déjalo Ser
San Martín de Porres	Mamakuyay Centro de Estimulación Temprana
Independencia	Artikids Centro Terapéutico Infantil
Comas	Chiquilideres Educación Temprana

Elaboración: Autores de la tesis

Se han identificado las variables más resaltantes:

- Posible sustitución, a las madres les puede costar elegir el nuevo servicio si un servicio sustituto tiene un costo mucho menor, por lo que es importante una clase introductoria gratis para que puedan diferenciar el servicio.
- Fidelidad a los productos sustitutos, los clientes podrían estar fidelizados a su actual centro de estimulación temprana y luego de asistir al gimnasio, prefieran volver por empatía con las tutoras, por ello la importancia de la preparación del personal.

8.2.5 Rivalidad entre los competidores existentes

En el análisis detallado en el Anexo VII, se ha obtenido como puntaje -13%, lo cual refleja una rivalidad muy baja entre las empresas del rubro. Los centros de gimnasios que actualmente ofrecen este servicio se ubican en distritos lejanos a la zona de Lima Norte, el plan de negocio apunta a un público de un segmento socioeconómico medio alto de esa zona. Se han identificado las variables más resaltantes.

- Poca oferta del producto en Lima Metropolitana, ninguna en la zona de Lima Norte
- La industria está creciendo rápidamente.
- El producto es nuevo, se requiere un grado de especialización que se adquiere con el tiempo.

8.3. Estrategia genérica

El análisis del microentorno no registra la oferta del servicio de un gimnasio para niños en la edad propuesta en el plan de negocio, pero refleja un escenario competitivo con productos sustitutos, donde los clientes podrían estar fidelizados por ser un servicio considerado mejor, si es personalizado. El análisis de investigación de mercado en el capítulo anterior refiere que existe la necesidad de programas de desarrollo para los niños y por las preferencias del público objetivo: madres de nivel socioeconómico B y C en la zona de Lima Norte, por lo tanto, la estrategia a desarrollar será de introducción de un servicio diferenciado en un mercado competitivo, es decir, la estrategia estará dirigida a dar a conocer los beneficios de un gimnasio para niños en la primera etapa infantil, que se ofrece a un mercado exclusivo en la zona de Lima Norte, reconociendo que el público objetivo está dispuesto a invertir por el mejor desarrollo de sus hijos, se llega a ellos por recomendación y comentarios en redes sociales, que transmiten las experiencias de otros clientes. Para la etapa introductoria del presente plan de negocio, es parte de la estrategia ofrecer una primera clase modelo gratuita para que el público pueda opinar y participar de la campaña del boca a boca. Adicionalmente, un factor estratégicamente importante de esta idea de negocio es el sistema de monitoreo porque brinda tranquilidad y seguridad a las personas que trabajan fuera de casa o tienen la necesidad de dejar a su hijo en este gimnasio.

8.4. Planeamiento estratégico

Para definir la visión del negocio se utilizará el concepto de Thompson y Strickland y de acuerdo al modelo tridimensional de Derek Abelle se definirá la misión del negocio (Arbayza, 2014). Ver Anexo VIII.

8.4.1 Visión

“Ser el mejor gimnasio del Perú donde los bebés desde los cuatro meses y niños hasta los 5 años disfrutan de una etapa feliz y saludable que les permite un desarrollo integral en los aspectos físico, cognitivo y social, que involucra la participación activa de los padres fortaleciendo los lazos afectivos para toda la vida.”

8.4.2 Misión

“Nuestra principal responsabilidad es con el desarrollo físico, cognitivo y social, de bebés desde los cuatro meses y niños hasta los 5 años, a través de la aplicación de métodos y herramientas de estimulación que fortalezcan el desarrollo físico y cerebral, en un entorno social seguro que contribuye con su autoestima y desarrollo de habilidades blandas, enfatizando la participación activa de los padres y su entorno familiar.”

8.4.3 Valores

Los principales valores que dirigirán el rumbo y proceder de la empresa son:

- Responsabilidad, desde el personal de la empresa, los padres y los niños, somos responsables con los acuerdos tomados, los turnos ofrecidos y la responsabilidad de cumplir con el objetivo trazado.
- Honestidad, el personal de la empresa conoce el valor de la verdad, y transmite en sus sesiones el valor de comportarse con honestidad.
- Autodisciplina, los entrenadores conocen la importancia de mantener un ambiente organizado, se transmite en cada sesión la importancia de tener una propia disciplina que permite respetar turnos, mantener la limpieza y el orden del ambiente.
- Respeto, se vive y se aprende a vivir en armonía, el personal de la empresa transmite la importancia del respeto a los demás, el valor del respeto en la convivencia permite niños más tolerantes.

8.4.4 Oportunidades y amenazas - Matriz EFE

Los factores externos identificados son ponderados según el grado de importancia que podrían afectar como oportunidades o amenazas, al desarrollo de la propuesta del plan de negocios, tal como se muestra en la tabla 8.5.

Tabla VIII.5. Matriz EFE

	Oportunidades y amenazas	Pesos	Calificación	Puntaje ponderado
O1	Tasa de interés: Según Banco Central de Reserva del Perú, acordó en reducir en 100 puntos básicos la tasa de interés de referencia de 1,25% a 0,25%.	7%	2	0.14
O2	Salud Mental: En países como España, el 30% de niños y adolescentes padecen síntomas de estrés postraumático producto del aislamiento social generado por la pandemia; se estima que en el Perú el cambio de hábitos cotidianos probablemente haya alterado emocionalmente a la población joven, por lo que se requiere un esfuerzo de los padres para compartir pasatiempos y dialogar continuamente con los hijos.	15%	4	0.60
O3	Según explica el gerente general de Mallplaza, Martín Romero, en Lima Norte actualmente radica un importante grupo de la clase media, "Lima Norte se ha convertido en la nueva 'clase media' en las periferias, representan la más grande de Lima Metropolitana. Sumado a eso, el 61% de esta población tiene su vivienda totalmente pagada, significando que tienen una baja tasa de endeudamiento".	15%	4	0.60
O4	El viceministro de Salud Pública, Luis Suárez, estimó que, para finales del primer trimestre del 2021, el Perú contaría con la vacuna contra el coronavirus, para el proceso de vacunación a la población en el segundo trimestre del 2021.	7%	2	0.14
A1	Un ambiente alterado por las campañas políticas con miras a las elecciones presidenciales fijadas para abril de 2021 podría generar mayor inestabilidad económica	5%	2	0.10
A2	El Perú registrará una contracción de su PBI de entre -11% y -15% durante el 2020, siempre que no haya una segunda cuarentena ante un posible rebrote del virus COVID-19	5%	2	0.10
A3	Inflación: Según el presidente del BCRP, se proyecta que el Perú tendrá el 2020 una inflación de 0 %, aunque existe el riesgo de que se presente una deflación	5%	2	0.10
A4	La falta de actividad económica por más de tres meses en el año 2020 impactará en la población que no tenía capacidad de ahorro y han quedado sin empleo, por lo que se incrementarían los niveles de pobreza	12%	2	0.24
A5	La contracción económica generada por la emergencia sanitaria durante el año 2020, además del gran desempleo y pérdida en pequeños negocios por afectar la capacidad de compra de los consumidores, ha alterado la capacidad de ahorro y por ende variará la prioridad de gasto e inversión, principalmente en la clase media	12%	3	0.36
A6	Salud: La postergación de la cuarta fase de reactivación, que implica activar el sector recreación, impacta en el continuo cierre de los gimnasios y centros de recreación lo cual impacta en la salud de la población al tener menor acceso al recreo y entrenamiento	10%	2	0.20
A7	Según la Asociación Interamericana de Empresas de Telecomunicaciones (ASIET), en el país se necesitaría más de 200,000 antenas para que esta tecnología funcione, y según el último reporte del Osiptel, en Perú, apenas hay unas 20,630 de antenas, las cuales son insuficientes para la 5G, lo cual retrasaría la llegada de esta tecnología de punta al Perú.	7%	3	0.21
		100%		2.79

Leyenda

O:	Oportunidades
A:	Amenazas

Elaboración: Autores de esta tesis

Se obtiene como resultado un puntaje de valor ponderado de 2.79, lo cual indica que el plan de negocio responde por encima del promedio en aprovechar y capitalizar las oportunidades existentes y reduce, en lo posible, los efectos potenciales de las amenazas.

8.4.5 Acciones estratégicas

Del análisis del macroentorno se concluye un escenario afectado negativamente por la falta de actividad económica en el año 2020 generada por la emergencia sanitaria, pero que poco a poco se irá reactivando y son oportunidades la necesidad de centros de esparcimiento y una zona Norte de Lima con un importante grupo de clase media dispuesta a invertir en el desarrollo de sus hijos. El plan de negocio propuesto contará con una estrategia de diferenciación frente a los demás servicios que actualmente son ofrecidos, en la tabla 8.6 se muestran las estrategias, acciones e impacto esperado en relación a los atributos del servicio que se pretende potenciar.

Tabla VIII.6. Estrategias, acciones e impacto

Estrategia	Acciones	Impacto
Garantizar un servicio de calidad	Ofrecer sesiones de gimnasio con tutores preparados, con metodología adecuada para cada edad, constante capacitación y con alto nivel de empatía. Infraestructura y materiales de trabajo adecuados para cada sesión.	Alto impacto en la satisfacción de los clientes.
Generar tranquilidad y seguridad a los padres.	Sistema de monitoreo con video de las sesiones en tiempo real, especialmente para quienes tienen la necesidad de dejar a su hijo en el gimnasio.	Alto impacto en la satisfacción de los clientes.
Sesión introductoria para conocer el servicio	Primera sesión: clase modelo gratuita para que el público pueda opinar y participar de la campaña del boca a boca, difusión por redes sociales.	Alto impacto en atraer nuevos clientes.
Variedad de servicios ofrecidos, agrupados por edades	Se ofrecerán sesiones complementarias al gimnasio, como talleres de danza, música y otros que estimulen el desarrollo físico, los cuales se irán implementando según los requerimientos y la infraestructura adecuada.	Alto impacto en el flujo económico y fidelización de clientes.
Marketing por redes	Se llegará a los clientes principalmente por la página web del negocio, se utilizarán las redes sociales para obtener opiniones y difundir promociones, ubicación del gimnasio y los servicios ofrecidos.	Alto impacto en el flujo económico, nuevos clientes y fidelización de clientes
Simplificar la reserva de horarios	A través de la página web será posible conocer los horarios disponibles, con la opción de poder reservar el turno.	Alto impacto en el flujo económico y fidelización de clientes

Elaboración: Autores de esta tesis

8.5. Propuesta de valor - Modelo Canvas

La propuesta de valor del plan de negocio propuesto es brindar un servicio personalizado de un gimnasio para bebés, acompañado por profesionales especializados en desarrollar las habilidades motrices, equilibrio y técnicas de coordinación física; el servicio es una sesión de una hora en un local ambientado con los instrumentos adecuados, dirigido para bebés desde los cuatro meses hasta niños de 5 años. El portafolio de servicios consiste principalmente en el taller de gimnasio y se complementa con talleres de clown y baile, como se menciona a continuación:

GIMNASIO

Un gimnasio para bebés desde los 4 meses hasta niños de 5 años, donde cada clase es diferente, cada día se cambia de temática y así los niños ven cada clase como un lugar de juegos. El gimnasio se enfoca en el desarrollo social del niño y todo lo que implica el trabajo en equipo, espera de turnos, comunicación entre pares, socializar y compartir. Se fortalece el desarrollo físico al trabajar la estabilidad, el tono muscular, coordinación, fuerza, flexibilidad y por último, aunque no menos importante, también se refuerza el desarrollo cognitivo donde se enfoca la autoestima, la confianza en sí mismo, se aprende a seguir instrucciones y a resolver problemas, todo desde un enfoque positivo, con mucho amor, diversión y alegría. Es importante que cada clase va al ritmo de cada niño, ya que por cada 6 niños se tiene un instructor.

CLOWN

Una introducción al mundo del clown, enfocándose en desarrollar sus habilidades artísticas, desenvolvimiento a través del juego y la improvisación. Los talleres de clown permiten desarrollen la imaginación, así como también la creación de historias y manejo de emociones.

BAILE

Dirigido a niños inquietos y saltarines, permite liberar toda la energía. Las clases de baile son una introducción al baile moderno, hip hop, y permite expresarse a través del movimiento creativo; se complementan con la gimnasia para enfatizar la postura y el equilibrio.

Para comprender de una forma estructurada el modelo de negocio propuesto, se utilizará la herramienta de Alexander Osterwalder, el Business Model Canvas, representado en la Tabla 8.7, lo cual ayuda a visualizar quiénes son los clientes, cómo

se logra la relación con ellos y a través de qué canales, la propuesta de valor del plan de negocio, las actividades y recursos claves, y cómo se generará la ganancia económica.

Tabla VIII.7. Modelo CANVAS

Socios Clave	Actividades Claves	Propuesta de valor	Relaciones con el Cliente	Segmento de Clientes
<ul style="list-style-type: none"> - Convenio con empresas aseguradoras. - Alianzas con empresas proveedoras de material propio de un gimnasio, para obtener mantenimiento frecuente o reparaciones en el menor tiempo posible. - Personal profesional con contratos en horarios fijos y personal a medio tiempo que puedan ser reemplazos eventuales o para organizar talleres esporádicos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Infraestructura adecuada, un gimnasio bien implementado con el mejor material que brinde seguridad, y sea atractivo para niños y padres. - Contratar profesionales docentes de educación física, educación inicial o psicólogos con experiencia en niños de esa edad, altamente empáticos. - Capacitación constante a los tutores para mantener uniforme el servicio en cuanto a metodologías y técnicas. - Constante evaluación del cumplimiento de las normas de seguridad y protocolos propios del cuidado de niños pequeños. - Constante evaluación del impacto de las campañas de marketing, en las ventas generadas. 	<p>El gimnasio brindará un servicio personalizado por profesionales especializados en desarrollar las habilidades motrices, equilibrio y técnicas de coordinación física. Cada taller es una sesión de una hora dirigida a bebés de los cuatro meses y niños hasta los 5 años. Con la aplicación de métodos y herramientas de estimulación que fortalezcan el desarrollo físico y cerebral, promover una etapa infantil feliz y saludable. Orientado al desarrollo integral con la participación activa de los padres para afianzar el desarrollo socioemocional de los pequeños.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Generar una comunidad de padres del gimnasio a través del Facebook y del Instagram, donde se informen y se establezcan relaciones de confianza, entre ellos y con el gimnasio. - Lograr la empatía de los niños, que quieran volver para disfrutar del taller, que se identifique como un lugar de juego y compartir con otros niños. - Promover la idea de niños sanos y saludables, con la participación activa de los padres, impulsando así el compromiso de la familia con el desarrollo integral de los niños. - En el ambiente del gimnasio se puede celebrar el cumpleaños de los participantes en los talleres. 	<p>Los clientes son madres de niños de 0 a 5 años que se encuentren en la zona Norte de Lima, y pertenezcan a nivel socioeconómico B y C. Padres dispuestos a invertir en el desarrollo integral de sus hijos en la primera etapa de crecimiento.</p>
	<p style="text-align: center;">Recursos Claves</p> <ul style="list-style-type: none"> - Infraestructura adecuada. - Material didáctico debidamente organizado en las áreas de talleres. - Profesionales con experiencia y continuamente capacitados en el servicio a ofrecer. - Personal administrativo, vigilancia y limpieza, debidamente preparado para cumplir sus funciones. - Tecnología: página web, plataforma virtual, hardware y software - Aporte económico de socios y/o préstamo bancario. 		<p style="text-align: center;">Canales</p> <ul style="list-style-type: none"> - Redes sociales: Facebook e Instagram. - Página web, para brindar información, ubicación, talleres ofrecidos y disponibilidad de separar turno en el horario de preferencia. - Uso del whatsapp para consultas o confirmaciones de horarios. - Material impreso, como folletos, eventualmente distribuidos en las zonas aledañas al local. - Sesiones de promoción para promover la recomendación boca a boca. 	
Estructura de Costos		Flujo de Ingreso		
<ul style="list-style-type: none"> - Costos fijos: Salario de personal, servicios generales y de apoyo, alquiler de local. - Costos de implementación: mobiliario, equipamiento, cómputo y tecnología. - Gastos de marketing y publicidad: promoción por volantes y por plataforma virtual. 		<ul style="list-style-type: none"> - Ingreso por las sesiones de los servicios básicos ofrecidos. - Ingreso por los servicios complementarios ofrecidos (talleres eventuales) 		

Elaboración: Autores de esta tesis

8.6. Comparativo de buenas prácticas entre el mercado internacional, mercado local y la propuesta de negocio

De las buenas prácticas que se brindan en los centros nacionales e internacionales, según los mercados analizados en el capítulo anterior, se comparará con las buenas prácticas propuestas para el presente plan de negocios.

Se ha considerado ofrecer los servicios más demandados que tengan que ver con la visión del plan de negocios y los servicios que a corto o largo plazo se pueden incluir en un plan de desarrollo del plan de negocio, según lo que ofrece el mercado.

Tabla VIII.8. Comparativo de buenas prácticas de mercado internacional- local- propuesta de negocios

Factor		Buenas prácticas observadas en Mercado Internacional	Buenas prácticas observadas en Mercado Local	Buenas prácticas propuestas en Baby Gym
Servicios ofrecidos	Clases de 4 meses a 12 años	X	X	X
	Espacio para alimentar al bebe	X	X	X
	Horas libres para ir al gimnasio	X		X
	Clases virtuales		X	X
	Celebración de cumpleaños			X
	Hidroterapia	X		
	Deporte al aire libre			X
Profesional	Profesores de educación física	X	X	X
	Psicólogas	X	X	X
Metodología	Desarrollo cognitivo	X	X	X
	Desarrollo Social	X	X	X
	Desarrollo físico	X	X	X
	Sesiones de 45 minutos	X	X	X
	Niños con papas (4 meses a 2.5 años) 1 instructor en grupos de 12 niños con papas cada uno	X	X	X
	Niños (3 años a 5 años) 1 instructor en grupos de 6 niños	X	X	X
Infraestructura y herramientas empleadas	Cámaras de video			X
	Pelota de pilates, colchonetas, almohadas - rodillos, muñecos, maquitas anatómicas, etc	X	X	X
	Amplia y moderna	X	X	X
Seguridad y calidad del servicio	Monitoreo por video en tiempo real, para dar seguridad.			X
	Atención personalizada.	X		X
	Variedad de sesiones	X		X

Elaboración: Autores de esta tesis...

CAPÍTULO IX. PLAN COMERCIAL

En este capítulo se va a desarrollar el plan comercial del Baby Gym, que tiene como objetivo la satisfacción de la demanda que existe en la Zona del Cono Norte y la oportunidad de poder capturar a este nicho de mercado ofreciendo el servicio del gimnasio dentro de las expectativas de los clientes y de una u otra manera hacer un servicio personalizado.

Es importante tomar en consideración dos puntos relevantes: el primero, la investigación de mercado y el segundo, los planteamientos revisados en el análisis estratégico.

Asimismo, se darán a conocer las diferentes herramientas propuestas para alcanzar los objetivos del plan comercial y las estrategias de segmentación, cartera de clientes, posicionamiento de la marca y el mix del marketing. A su vez, se estimará la potencial demanda que se tiene en Lima Norte y comprender el perfil del cliente.

Finalmente, se da a conocer el presupuesto para implementar el plan de marketing propuesto para el presente plan de negocio.

9.1. Objetivos del plan comercial

a. Objetivo comercial

Desarrollar e implementar las mejores estrategias para que el gimnasio para niños Baby Gym brinde un servicio diferenciado y único, con un alto estándar de calidad y con garantía para la tranquilidad de sus padres, que logre diferenciarse en la mente de sus clientes.

b. Objetivos específicos

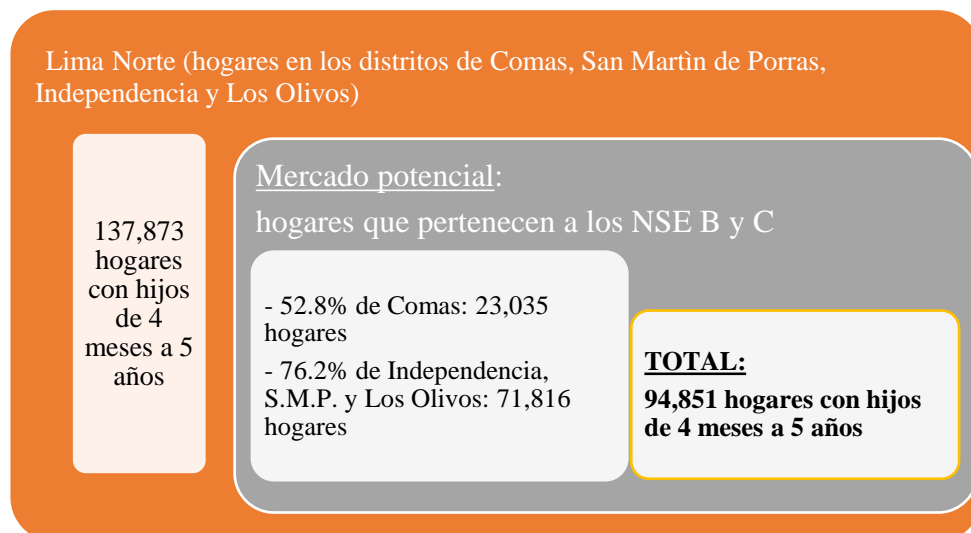
- Definir el perfil del cliente el cual estaría dispuesto a matricular a sus niños en el gimnasio.
- Diseñar las estrategias para el marketing Mix, especificar en cuanto al diseño, la marca, el producto y la plaza para brindar un servicio diferenciado.
- Desarrollar el presupuesto del plan marketing estimado para la implementación del plan de negocio.

9.2. Estimación de la demanda

El negocio está dirigido a madres y/o gestantes de 28 y 40 años que vivan en Lima Norte en los distritos de Los Olivos, Comas, San Martín e Independencia. Debido a la actual coyuntura, si bien el negocio está enfocado en un gimnasio presencial, es posible adaptarse a ambientes como parques, o talleres en el domicilio del cliente a través de una plataforma virtual. Con ello se busca captar la mayor clientela para el negocio y aprovechar las herramientas digitales para que los clientes perciban el servicio, tanto presencial como virtual de la misma calidad, lo que les permitirá, además de tranquilidad y ahorro de tiempo, al no tener que movilizarse, que sus hijos puedan asistir al gimnasio desde la comodidad de sus casas.

La Zona de Lima Norte representa en población más del 25% del total de la población de Lima Metropolitana, (Ipsos Apoyo, 2015), según lo evaluado en el capítulo VII, la población de interés son los hogares que tengan uno o más niños menores de 5 años y mayores de 4 meses. Asimismo, se escogieron los distritos de Comas, San Martín de Porres, Independencia y Los Olivos por la cercanía y por tener mayor presencia de los NSE B y C, a nivel de Lima Norte, aplicando la distribución de NSE (APEIM, 2015) se logró la estimación del mercado potencial tal como se muestra en el gráfico 9.1.

Tabla IX.1. Estimación del mercado potencial



Elaboración: Autores de esta tesis

El mercado potencial lo representan 94,851 madres con niños de 4 meses a niños de 5 años de hogares del nivel socioeconómico B y C en la zona Norte de Lima Metropolitana (distritos de Comas, Independencia, Los Olivos y San Martín de Porres). De acuerdo al estudio cuantitativo, el gimnasio para niños cuenta con un nivel de aceptación de 89.5% que considera a las personas que respondieron que le agrada la propuesta, de este total, el 65.6% está dispuesto a matricular a su hijo en un taller. Aplicando estas cifras se calcula la demanda efectiva en 55,689 madres con niños en la edad de interés.

Tabla IX.2. Estimación de demanda efectiva

Mercado potencial		94,851	madres
Población de madres con hijos 4 meses a 5 años en Lima Norte			
Mercado disponible		84,892	madres
Grado de aceptación	89.5%		
Mercado efectivo		55,689	madres
Intención de compra	65.6%		

Fuente: Resultados del estudio de mercado
Elaboración: Autores de esta tesis

Por último, se hizo la pregunta sobre la modalidad de servicio que prefieren las madres para sus niños el estudio evidencia que el 61.3% prefiere las clases presenciales, el 26.6% escogería las clases a domicilio y solo el 12.1% preferiría las clases virtuales.

9.3. Estrategia de marketing

Seguidamente se dará a conocer las estrategias las cuáles se utilizará para cumplir con los objetivos.

9.3.1 Marca y logo tipo

En la investigación de mercado se identificaron a madres preocupadas por el desarrollo físico, cognitivo y social de sus niños y de alguna manera fortalecer su confianza en ellos.

Contribuir con el crecimiento sano y desarrollo de los bebés en las primeras etapas de su vida, por lo cual se ve reflejado en la misión y visión de la empresa.

El logotipo refleja la figura de un rompecabezas, lo cual significa trabajar habilidades para poder aprender competencias que nos sirvan para ayudar a desarrollar la parte motriz de los niños y es un logo que llama la atención por relacionarse con el ambiente lúdico, propio del público objetivo.

A su vez, de acuerdo con la investigación de mercado, uno de los nombres preferidos por el público objetivo fue Baby Gym, que alude al Gym = gimnasio, lo que resalta el eje principal del negocio y lo asocian rápidamente con el objetivo de tener un gimnasio para los niños de casa.

El nombre y logotipo del negocio se detallan en la figura 9.1.

Figura IX.1. Marca y Logotipo del negocio



Fuente: Resultados del estudio de mercado
Elaboración: Autores de esta tesis

9.3.2 Estrategia de cartera

Los servicios que se van a ofrecer en el gimnasio para niños se han tomado de los resultados de la investigación cualitativa (entrevista a expertos) y cuantitativa (encuestas), lo cual se refleja en el capítulo VII: Investigación de mercado.

El servicio que se ofrecerá en el plan de negocios Baby Gym, es la asistencia a un taller con una duración de una (1) hora, suficiente para los niños de esta edad. El taller puede ser de gimnasio, baile o clown, y dependiendo de la edad y la propia metodología, los talleres son con temáticas distintas según la temporada del año.

La estrategia de cartera agrupa los servicios adaptados al plan de negocios considerando los preferidos en el análisis cuantitativo: programa de gimnasio 50.5%, clown (26%) y baile (25.1%), tal como se muestra en la tabla 9.2.

Tabla IX.3. Estrategia de cartera en el local

Estrategia de cartera	
Programa de gimnasio para niños	Actividades físicas con temáticas y personalizadas por expertos.
Talleres alternativos	Baile
	Clown

Fuente: Resultados del estudio de mercado

Elaboración: Autores de esta tesis

Una de las características más resaltantes es que la oferta de talleres será ofrecida por paquetes de cuatro (4) o de ocho (8) talleres, una o dos veces a la semana, para que haya una continuidad que favorezca al niño en su estabilidad y consecución de objetivos.

Sin embargo, también se ofrecerá la opción de llevarse a cabo en un parque mientras permanezca el riesgo de la emergencia sanitaria, por tratarse de un ambiente ventilado o un plan de talleres virtuales en caso la madre no quiera salir aún de su domicilio o la opción de alcanzar clientes de otros distritos que deseen realizar el taller en casa, con el mismo costo.

La estrategia de cartera se centra en un programa de gimnasio para niños, el cual puede ser desglosado por subprogramas según la etapa o edad en la que se encuentre el niño, que junto a los talleres complementarios, de baile y de clown a ofrecer, forman todo el portafolio de servicios ofrecidos, como se detalla en la Tabla 9.4.

Tabla IX.4. Portafolio de servicios ofrecidos y sus beneficios

ETAPAS	DONDE ESTAN	QUE SE ESPERA EN LA CLASES	BENEFICIOS
4 meses a 10 meses: Gateadores	Estos bebés están en movimiento. Gateando, navegando, rodando, sentado, listo para explorar cualquier cosa y todo.	Rodamos con nuestros bebés, nos levantamos y bailamos, les damos masajes, les cantamos canciones y exploramos nuevos desafíos físicos cada semana a través de actividades dirigidas por nuestros instructores especializados. Explora el tiempo boca abajo desde una nueva perspectiva o con una nueva textura, desliza por los toboganes sobre suaves pieles o da un paseo en un suave columpio. Juega en grupo y socializa con otros. Canta canciones, aprende una rutina y JUEGA.	- Físico: el tiempo boca abajo, gatear y la actividad física estimulan el desarrollo motor grueso, las habilidades para resolver problemas y la conciencia espacial. -Cognitivo: canciones, rimas, cánticos y rutinas apoyan el desarrollo del lenguaje, la memoria y las habilidades de comunicación. -Social: nuestro entorno de aula promueve el aprendizaje social y emocional -Adultos: Aprenda a jugar. Disfruta de juegos y actividades, puedes repetir en casa, charlar con otros padres y pasar un rato entretenido

10 meses a 19 meses: Andadores	Tu pequeño está caminando. Puede que no sean firmes, pero han dado sus primeros pasos. Ahora más que nunca es el momento de desarrollar esos músculos, fortalecer esas piernas y dejar que esos pequeños despeguen.	Exploraremos nuevos desafíos físicos cada semana a través de actividades dirigidas por instructores especializados, con un enfoque en diferentes formas de usar cada pieza de nuestro equipo. Utilizando túneles, explore diferentes texturas, deslizándose por túneles o suba por los toboganes. Pasar por puentes o dar un paseo en un columpio. También practicaremos las habilidades sociales y la construcción de memoria a través de cantos y juegos en grupo.	-Físico: desafiar a los caminantes a explorar movimientos físicos como trepar, gatear y mantener el equilibrio apoya el desarrollo sano de músculos y huesos. -Cognitivo: la repetición, las canciones y la interacción con su adulto familiar apoya el desarrollo del lenguaje, el vocabulario y la memoria. -Social: El entorno de nuestro salón de clases ayuda a los más pequeños a desarrollar confianza y a sentirse más cómodos en lugares desconocidos. -Adultos: Disfruta de tiempo de calidad su pequeño dando el espacio que necesita para practicar sus habilidades recién descubiertas.
19 meses a 2.5 años: Corredores	Habla de estar en movimiento. A esta edad, las habilidades de los pequeños están explotando: se comunican, corren, muestran interés en los amigos y no pueden dejar de explorar.	Se trata de lo opuesto: alto y silencioso, rápido y lento, arriba y abajo. Los 'temas' contrastantes ayudan a su hijo a aprender mejores formas de comunicarse. Atravesamos el puente lentamente y luego rápido. Aprenderán a controlar los movimientos corporales y a usar su cuerpo para navegar y resolver problemas a través de barras, cojines gigantes y pequeños túneles. También practicaremos la repetición y la rutina con actividades regulares de paracaídas y burbujas. Pronto tu pequeño liderará el baile y el clown.	-Físico: la exploración de los diferentes equipos apoya la resolución de problemas, las habilidades de navegación y la confianza. -Cognitivo: la repetición, las canciones y la interacción con los adultos apoya el desarrollo del lenguaje, el vocabulario y la memoria. -Social: El ambiente de nuestro salón de clases apoya el desarrollo social y emocional. -Adultos: Necesitas que tu pequeño duerma bien la siesta. Esta clase es de mucha energía y llena de diversión.
2.5 años a 3 años: Exploradores	Tu pequeño se está comunicando, compartiendo opiniones y mostrando interés en sus primeros amigos. Pueden hacer cosas nuevas como caminar hacia atrás, saltar y mantener el equilibrio sobre un pie.	Nuestro piso de juegos cobra vida con viajes al supermercado, comiendo pizza, buscando animales e incluso bichos. Usaremos la creatividad y la imaginación en todas las actividades. Haz una fiesta de simulación, imagina un viaje salvaje al espacio exterior o finge ser una hormiga en un mundo de insectos. Transformaremos nuestro paisaje de juego en un mundo completamente nuevo.	-Físico: saltar, trepar, gatear y bailar apoyan la mejora de las habilidades de equilibrio y coordinación junto con la construcción de músculos y huesos fuertes. -Cognitivo: Jugar en esta clase apoya la simulación y la imaginación, lo que beneficia las habilidades de resolución de problemas, la comunicación y la creatividad. -Social: El entorno del aula ayuda a los niños a prepararse para la escuela, a aprender a estar cerca de otros niños y a socializar. -Adultos: La escuela está a solo unos años de distancia, y en esta clase, pueden presenciar cómo la mente de su hijo cobra vida y ser parte de su viaje de aprendizaje.
3 años a 5 años: Habilidades escolares	Los niños están listos para embarcarse en una experiencia de clase sin sus adultos a su lado. Están listos	Los niños tendrán el desafío de trabajar juntos como clase en juegos y actividades colaborativas durante el tiempo de reunión. Aprenderán habilidades para tomar	-Físico: como un programa basado en el juego, los niños continuarán desarrollando sus habilidades motoras gruesas y finas a través de juegos de movimiento, juego libre y actividades de formación de equipos.

	para colaborar y negociar con sus compañeros y aprender formas de comunicarse y jugar juntos.	decisiones durante nuestro juego de estación y desarrollarán su creatividad durante nuestras actividades de arte y ciencia. A lo largo de la clase, también desarrollarán habilidades sociales clave necesarias para el colegio. Ayudaremos a prepararlos para un amor de por vida por la escuela, las aulas y el aprendizaje.	-Cognitivo: Practicaremos el reconocimiento de letras y números, desarrolle habilidades para resolver problemas y desarrolle habilidades de pensamiento científico. Social: Desarrollar las habilidades sociales clave necesarias para el jardín de infancia y más allá.
Clown 2.5 años -5 años	Todos los niños se benefician de un espacio para ser creativos. Los niños están ansiosos por explorar diferentes medios y formas de expresarse.	Explora y disfruta del tiempo de juego imaginario y dramático, mientras cultivas la creatividad.	-Físico: trabajar la motricidad fina y la motricidad gruesa. -Cognitivo: la creación de su propio trabajo apoya la confianza y las habilidades para resolver problemas. -Social: los niños no solo aprenden habilidades sociales al compartir un espacio de trabajo y crear con otros, sino que también pueden expresarse a través de otro medio antes de tener la capacidad verbal para hacerlo. -Adultos: Pasa tiempo ininterrumpido con tu pequeño; ¡Míralos crear y jugar!
Baile 2.5 años -5 años	Los niños de todas las edades, en cada etapa pueden aprender sobre baile y música.	Involucrar a un pequeño en una clase de baile y música para varias edades brinda oportunidades no solo para aprender técnicas, estilos y sobre diferentes instrumentos, sino que también apoya el desarrollo social y emocional.	-Físico: se apoya el tiempo de exploración sensorial mientras los niños practican sus habilidades motoras, lo cual es crucial para el desarrollo general de su hijo. -Cognitivo: la reproducción de música ayuda a activar partes del cerebro responsables del procesamiento de la música y el habla. Crea una apreciación temprana de la música y apoya el desarrollo del lenguaje. -Social: A través de la música, puedes escuchar y sentir emociones. Las melodías pueden ser felices, tristes o enojadas. Esto apoya el desarrollo social para comprender las emociones de una manera nueva. -Adultos: puedes involucrarte con tu pequeño haciendo conexiones emocionales y lazos fuertes. Involucrarse en el juego de su hijo les ayuda a ambos a sentirse más conectados.
Free Gym	Damos la bienvenida a todos los niños, en todos los niveles de desarrollo. Ven a explorar nuestros paisajes de juego para disfrutar de un tiempo de juego sin guía.	A los niños se les da libertad para explorar las configuraciones, con sus adultos al alcance de un abrazo. Deje que su hijo tome la iniciativa y se agote. Los horarios especiales de gimnasio abierto a veces tendrán actividades adicionales como una actividad artística sin complicaciones, una hora de	-Físico: Permitir que los niños lideren su propio juego les ofrece tiempo para intentar cosas repetidamente sin preocuparse por la estructura de una clase, o intentar algo que hicieron en clase antes. -Cognitivo: el juego sin guía apoya el desarrollo temprano del cerebro. -Social: compartir un espacio con edades mixtas permite que los niños aprendan y practiquen habilidades

		cuentos o una visita sorpresa de gym.	sociales más sofisticadas y aprendan de sus compañeros. -Adultos: deje que su pequeño guíe su propio juego, lo que tiene innumerables beneficios. Pase tiempo de calidad con ellos haciendo lo que les encanta hacer, ¡y sobre todo se quede sin energía!
--	--	---------------------------------------	--

Elaboración: Autores de esta tesis

9.3.3 Estrategia de segmentación y posicionamiento

Estrategia de segmentación

De acuerdo al análisis realizado, el mercado objetivo para la implementación y desarrollo del proyecto son las madres, mujeres de 28 a 40 años de los NSE B y C en Lima Norte, principalmente de los distritos de Comas, Los Olivos, San Martín de Porres e Independencia.

Como antes se mencionó, de la aplicación de encuestas se concluyó que al 89.5% les gustó el concepto del negocio y un subgrupo del 65.6% estarían dispuestos a contratarlo. Este subgrupo potencial se obtuvo de la población total que acepta el servicio.

Además de esta segmentación, también se analizó la información de segmentación geográfica, demográfica, socioeconómico, psicográfica y por comportamiento.

Tabla IX.5. Estrategia de segmentación

Tipo de segmentación	Variables
Geográfica	Ubicación
	Estratégico prioritario: Comas, Los Olivos, Independencia, San Martín de Porres
	Estratégico: Los Olivos
Demográfica	Edad: Población entre 28 a 40 años.
	Sexo: Mujeres
Socioeconómico	NSE B y C
Psicográfica	Intereses:
	Especialistas con servicio personalizado
	Servicio especializado para los niños
	Infraestructura agradable y segura del local
Por comportamiento	Actitudes:
	Metodología de enseñanza

Fuente: Resultados del estudio de mercado

Elaboración: Autores de esta tesis

De acuerdo con el estudio cualitativo de la investigación de mercado el lugar idóneo para implementar y desarrollar el gimnasio sería el distrito de Los Olivos, ya que es el lugar más céntrico del cono norte, además que el público objetivo de mayor participación se encuentra en este distrito.

Estrategia de posicionamiento

Para hablar de la estrategia de posicionamiento, considerando que en el país y sobre todo en la zona de Lima Norte no se cuenta con gimnasios especializados para desarrollar y trabajar habilidades que potencien sus capacidades en las diferentes etapas de crecimiento en lo físico, social y psicológico, se plantea la oportunidad de posicionarse como el único gimnasio para niños de 4 meses a 5 años y el más importante centro de desarrollo físico para niños en el Cono Norte.

La estrategia es posicionarse como un lugar seguro, donde los padres podrán observar a sus niños en tiempo real, ya que contará con cámaras de video, seguridad para la supervisión de los niños y de los especialistas.

Parte de la estrategia es asociarlo a un ambiente moderno y lleno de diversión, con entretenimiento pueden desarrollar sus habilidades de la mejor manera. Ofrecer la excelencia en el gimnasio y en los talleres adicionales para que los niños y madres disfruten de las comodidades del lugar, para lo cual es importante la infraestructura y la preparación del instructor.

A esto se suma que el local será de fácil acceso y en la zona más segura de Los Olivos para dar la facilidad a las mamás de poder llevar a los niños a sus clases y talleres.

Cabe resaltar, que el servicio debe ser personalizado, ya que cada taller contará con un máximo de niños para permitir que la interacción con los especialistas sea cálida, con empatía y generen un ambiente más agradable, lo que contribuye con la estabilidad emocional de los participantes. Adicionalmente, los horarios son abiertos para que las madres de familia lo puedan adaptar sus propias necesidades.

9.3.4 Estrategia de mix marketing basado en el enfoque integral de administración de servicios

9.3.4.1.Elementos del producto

Una de las principales motivaciones para implementar este plan de negocio de un gimnasio para niños de 4 meses a 5 años, que busca diferenciarse por el alto nivel de calidad de sus instructores y servicio de primera categoría en un local bien implementado, es capturar un público objetivo superando sus expectativas donde existe la oportunidad de ingresar a un mercado que aún no ha sido muy explotado.

La propuesta de valor del gimnasio es brindar un servicio personalizado por profesionales especializados en desarrollar las habilidades motrices, equilibrio y técnicas de coordinación física en sesiones de una hora, dirigido a bebés desde los cuatro meses y niños hasta los 5 años, por ser la etapa infantil donde es posible aprovechar mejor el potencial de aprendizaje y la capacidad de adaptabilidad del cerebro en beneficio del bebé (Stein, 2012), por lo cual con la aplicación de métodos y herramientas de estimulación que fortalecen el desarrollo físico y cerebral, promover una etapa infantil feliz y saludable. Orientado al desarrollo integral con la participación de los padres para lograr afianzar el desarrollo socioemocional de los pequeños.

De acuerdo con los resultados de la investigación de mercado presentado en el capítulo anterior se encontró un nicho de mercado potencial que está dispuesto a pagar por un servicio especializado para que ayude al desarrollo integral en los aspectos físico, cognitivo y social, de sus hijos en la edad de cuatro meses hasta los 5 años, que involucra la participación activa de los padres fortaleciendo los lazos afectivos para toda la vida, logrando una etapa feliz con un crecimiento saludable.

9.3.4.2 Lugar, ciberespacio y tiempo

De acuerdo con los resultados de la investigación de mercado, el lugar idóneo para implementar y desarrollar el plan de negocio es en el distrito de Los Olivos. Este lugar, de acuerdo con las preferencias de los encuestados, tiene que ser un lugar seguro, de fácil acceso y cerca de avenidas principales.

Para la implementación del gimnasio se va a necesitar tener un espacio mínimo de 140 metros cuadrados, de preferencia una casa de 2 pisos, para que pueda ser acondicionada de la mejor manera para brindar el servicio a los clientes.

Dentro de los distintos ambientes el local contará con una recepción, donde se les brindará la primera información y bienvenida a los clientes, así como se desempeñará como el ambiente de espera para los familiares que llevan o recogen a los niños. A su vez, tendrá un gran ambiente donde se encuentre el gimnasio totalmente implementado y con espacio para llevar a cabo los talleres de baile o clown, ambientado con colores y suficientes objetos lúdicos de manera organizada. Por último, tendrá todo lo que por ley deben contar los locales comerciales como baños, cocina y comedor para los empleados, elementos de seguridad, videocámaras y señalizaciones necesarias, logrando un ambiente.

Figura IX.2. Infraestructura y ambientación



Fuente: Dreamstime.com

9.3.4.3 Proceso

En el plan de operaciones, que se verá en el capítulo X, se verán los procesos a mayor detalle, desde el plan de marketing cabe mencionar que el personal instructor es importante durante todo el proceso porque permite la fidelización de los clientes, mantener informados a los padres sobre los avances de sus hijos y estar preparados para cualquier eventualidad, asegura en gran medida un servicio de calidad. El personal de recepción es importante para adaptar los horarios a la necesidad del cliente y dar un trato personalizado.

9.3.4.4 Productividad y calidad

En el centro de estimulación se tendrá personal calificado para ser instructor de los talleres, el personal encargado de la administración, recepción, seguridad y mantenimiento. En total serán cinco (5) personas trabajando en el local de Los Olivos. Todo el equipo es responsable de la calidad del servicio, dentro de su buen desempeño dentro del área que les corresponde. Para monitorear y tomar mejores decisiones, se llevarán a cabo evaluaciones psicológicas periódicas para medir el desempeño y su compromiso, así como las variaciones en el tiempo que requieran alguna acción de motivación o felicitación que mantenga el desempeño homogéneo entre el grupo.

Adicionalmente se realizarán encuestas de calidad de servicio para verificar con los clientes si el personal contratado satisface sus expectativas y levantar información acerca del desenvolvimiento de cada personal con la finalidad de atender las oportunidades de mejora de manera preventiva.

9.3.4.5 Personal

La clave de éxito de un negocio que brinda servicios es el personal calificado que posee. Es por ello que se considera al personal como la clave de éxito del negocio. Como se mencionó en el punto anterior se hará una selección de personal idónea con el perfil que desea la empresa para satisfacer las necesidades del cliente y brindar el mejor servicio, donde se determina la diferenciación del servicio.

Cabe señalar, que se buscarán perfiles de personas con experiencia en el servicio al cliente, experiencia técnica en todo lo que es trabajo con niños, capacidad para relacionarse con las personas, alto nivel de comunicación y sumamente importante el trabajo en equipo.

Se considera importante distinguir al personal con un uniforme que identifique al gimnasio para que sea más fácil distinguirlos y acceder a ellos, lograr un orden siempre que los clientes requieran hacer una solicitud, reclamo o sugerencia.

Las capacitaciones de primeros auxilios, servicio al cliente, metodología y temática de los talleres y los que se consideren necesarios serán parte del contrato de todo el personal como estrategia de un servicio de calidad, por lo que al obtener los resultados de las evaluaciones de desempeño, será más fácil identificar las falencias del personal y si está o no comprometido con los objetivos de la empresa.

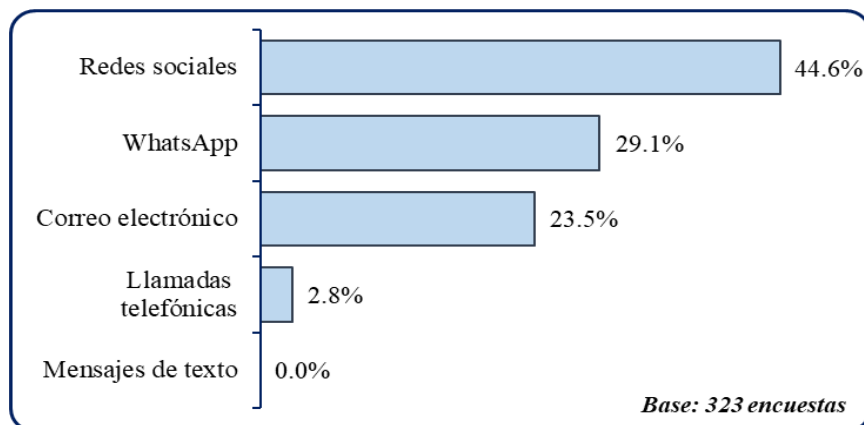
9.3.4.6 Promoción y educación

Promoción

Considerando que el servicio tiene que ser valorado y reconocido, porque no es conocido en el mercado objetivo, se requiere una promoción que permita conocer el servicio, por ello ingresar al mercado ofreciendo el primer taller de forma gratuita para dar la opción de probar el servicio, es la estrategia de introducción, lo cual permitirá tener una penetración de mercado agresiva y sea posible captar al público objetivo rápidamente. Ello sumado a un trabajo de comunicación efectivo donde se dé a conocer la marca Baby Gym, principalmente por volanteo en las zonas de alto tránsito del sector B y C de la zona de Lima Norte y mensajes por redes sociales, serán las estrategias de darse a conocer como la mejor opción para los padres de familia, logrando que confíen en el trabajo de la empresa para que sus hijos, los engrédidos de casa, puedan desarrollarse de la mejor manera con estándares de calidad superiores al mercado.

De acuerdo con el estudio de mercado, el público objetivo prefirió que la comunicación para recibir información y novedades del gimnasio Baby Gym para bebés de 4 meses a 5 años de edad en Lima Norte sea por redes sociales (44.6%) como Facebook, Instagram, por WhatsApp 29.1% y por correo electrónico el 23.5% entre los más representativos.

Figura IX.3. Preferencia de canales de comunicación



Fuente: Resultados del estudio de mercado

Elaboración: Autores de esta tesis

Redes Sociales: La empresa contará con una persona que se encargue de promover y trabajar las redes sociales principales como Facebook, Instagram, canal de YouTube, página web. A su vez, manejará la plataforma de LinkedIn para cuando haya una convocatoria de personal de acuerdo con las políticas de la empresa y el perfil del puesto.

Por otro lado, mediante estas plataformas se aprovechará para promocionar el local y mostrar con imágenes y videos el impacto de compartir el espacio físico, bien implementado con otros niños, así como los diversos talleres y trabajos de los especialistas con los niños.

Internet: Mediante la página web de la empresa se brindará información de todos los servicios, personal calificado, horarios, precios, talleres y todo lo relacionado al trabajo que se brindará a los clientes, así como las novedades y promociones del mes.

Publicidad: El local contará con diversas fuentes de publicidad:

- Se harán folletos, volantes donde se comunique el servicio a detalle que brindara el gimnasio para niños y se ofrecerá una clase gratuita para las primeras 50 personas que se acerquen a preguntar por los servicios.
- Se brandeará la pared del local principalmente con el nombre y algunas imágenes que expliquen el trabajo y los talleres que se dictan en el centro.
- Será parte de la publicidad, la promoción por parte de bloggers que comenten la importancia de hacer gimnasia en una edad precoz.
- La empresa contará con materiales de merchandising como tazas de café, pelotas antiestrés, juegos didácticos para niños, etc. Que serán entregados al momento de la matrícula como un adicional a todo lo mencionado.

Educación

Capacitaciones: Como se mencionó, es parte de la estrategia de calidad las capacitaciones trimestrales a los instructores para que se actualicen sobre las principales metodologías, buscando siempre la excelencia e innovación para el desarrollo de los niños.

Algunos cursos especializados, relacionados a terapias, trabajos motrices y tecnología, podrán ser dictados por especialistas de la clínica San Juan de Dios, y los mejores expertos en su rama.

9.3.4.7 Estrategia de Precios

El servicio que entrega el gimnasio para niños de 4 meses a 5 años es de calidad y personalizado, es por esto que la estrategia a implementar es la diferenciación. El precio base es S/50 y varía de acuerdo con el paquete mensual o trimestral, y por la frecuencia si es una o dos veces a la semana, según lo que las madres escojan para sus niños.

Del estudio cuantitativo, cabe señalar que:

- El 62.5% de las madres prefieren las clases presenciales y están interesadas en adquirir un paquete o programa, ya que consideran que sería más económico.
- Del total de madres prefieren que el plan o programa sea mensual 42.1% y trimestral 48.5%, es por eso que se pondrá énfasis en estas dos modalidades, ya que suman más del 90%.
- En relación con las sesiones que las madres tomarían para sus hijos, el 54.8% lo adquiriría por 8 sesiones al mes, el 29.4% tomaría 12 sesiones al mes, el 11.8% 4 sesiones y el 4.0% tomaría 6 sesiones por mes.
- En cuanto al rango de precios que estarían dispuestas a pagar las madres que preferirían adquirir el servicio ofrecido por el gimnasio de niños; el 56.9% pagaría hasta 399 soles, y el grupo restante estaría dispuesto a pagar más por el servicio mensual de 8 talleres.
- En el caso que los pagos sean por sesión, el 62.8% de las entrevistadas estarían dispuestas a pagar más de 50 soles.

En ese sentido, la propuesta de precios por sesión individual es de S/. 55 como se muestra en la Tabla 9.6.

Tabla IX.6. Precios por servicios

Tipo de atenciones	Lugar donde se brindará el servicio	Precio
Programa de Gimnasio para niños	En el local del gimnasio	S/.55.00
Baile		S/.55.00
Clown		S/.55.00

Fuente: Resultados del estudio de mercado

Elaboración: Autores de esta tesis

Política de precios:

De acuerdo con las características de cada familia, se hace una política de precios según la permanencia para lograr así una fidelización de los clientes:

- En el gimnasio se cuenta con cuatro paquetes, 2 paquetes mensuales (de 4 y 8 clases al mes) y 02 paquetes trimestrales (12 y 24 clases por 3 meses) de los cuales de acuerdo a la cantidad de días a la semana se obtendrá un mejor precio.
- Si los padres escogen el paquete trimestral obtendrán un descuento y el costo por clase llega a ser de S/.40.00.
- Si los padres matriculan a sus hijos dos veces consecutivas en el paquete trimestral, obtendrán un descuento del 10% en el segundo paquete.
- Los niños que tienen un año de permanencia en el gimnasio se les otorgará un mes gratis por su preferencia y empeño.
- Hay padres que quieren matricular a sus hijos en el gimnasio, por ser hermanos el gimnasio tiene un descuento del 10% en el segundo inscrito, y 20% por tres inscritos.
- Los padres que ya nos acompañan más de dos años en el gimnasio, pueden acceder a un taller gratis de baile o clown, solo una vez a la semana.

9.3.5 Estrategia de comunicación

La estrategia de comunicación a considerar en la empresa tiene dos enfoques, una de tipo comunicación interna para los trabajadores y una referida a la comunicación externa dirigida a los clientes.

- Interna

Todos los trabajadores tienen que Identificarse con la empresa e institución y fomentar los valores planteados para el gimnasio para niños de 4 meses a 5 años.

Se fomentará todos los lunes de cada semana un espacio de 1 hora en donde una persona capacitada o de experiencia de la empresa pueda reforzar en una charla los objetivos de la organización, la misión, visión, los valores y las competencias.

- Externa

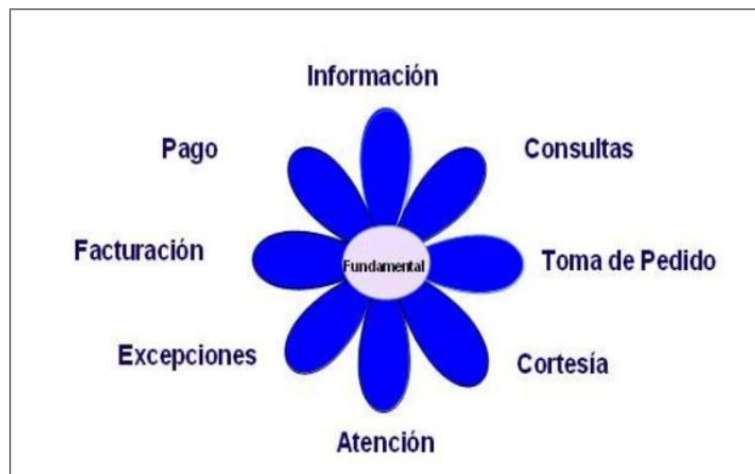
Una de las claves del negocio es que los clientes siempre estén informados con novedades, cambios, políticas, servicios nuevos, horarios y cualquier eventualidad que pueda darse a lo largo del tiempo. Estas comunicaciones se darán mediante la plataforma virtual, redes sociales, y físicas con boletines en el local.

Por otro lado, se tendrá una comunicación aparte con los proveedores, en donde se deja claro las políticas internas, horarios de atención, etc. Esta comunicación es más simple, ya que una persona se puede comunicar vía telefónica, por correo o por WhatsApp, lo que facilitará para que la comunicación sea muy rápida.

9.3.5.1 Flor del servicio

Se usará esta técnica por lo que permite diferenciarse de la competencia con la finalidad de ser únicos en el mercado, se usarán técnicas diferentes con el objetivo de que los clientes prefieran el servicio del presente plan de negocio sobre el resto del mercado.

Figura IX.4. Modelo de flor del servicio



Fuente: (Lovelock, Reynoso, D'Andrea, & Huete, 2004)

- Información:

Es sumamente importante brindar claridad en la información a los clientes. De esta manera vamos a generar confianza y sinergia. Esta información se dará a conocer los clientes mediante los medios digitales, donde se detallarán todos los servicios que se brindan.

- Consultas:

Se va a atender de forma personalizada todas las preguntas y dudas que tengan los clientes sobre los servicios que ofrece el Baby Gym. Estas consultas se van a poder absolver tanto de forma virtual como de forma presencial en el mismo local.

- Toma de Pedido/decisiones:

El proceso debe ser ágil y flexible para ser eficientes en el tiempo de respuesta hacia los clientes. Una vez que ingrese la ficha de registro para la inscripción, no debería demorar ni cinco minutos en atender a los clientes, brindando de esta forma, una atención rápida y eficaz.

- Cortesía:

Brindar a los clientes la mejor hospitalidad en la atención para que se sientan cómodos y satisfechos desde el primer contacto con nosotros. A esto se suma que el local esté bien ubicado y tenga seguridad y facilidad para su acceso.

- Atención:

La estadía de los clientes en el local tiene que ser una experiencia única y velar por satisfacer todas sus necesidades. Esto se logrará con el equipo altamente calificado que prestan un servicio de alta calidad.

- Excepciones:

No habrá excepciones.

- Facturación:

La facturación será de forma electrónica si lo hacen por la web o si el cliente desea será física en el mismo local.

- Pago:

Efectivo o con cualquier tipo de tarjeta, ya sea crédito o débito.

9.3.5.2 Producto básico

Baby Gym ofrece como producto básico el servicio de gimnasio para niños de 4 meses a 5 años y la propuesta de valor consiste en brindar un servicio personalizado por profesionales para desarrollar las habilidades motrices, equilibrio y técnicas de coordinación física. En sesiones de una hora, dirigida a bebés desde los cuatro meses y niños hasta los 5 años y con la aplicación de métodos y herramientas de estimulación que fortalezcan el desarrollo físico y cerebral, promoviendo una etapa infantil feliz y saludable. Orientado al desarrollo integral con la participación de los padres para lograr afianzar el desarrollo socioemocional de los pequeños.

Por otro lado, el producto real vendría a ser todo lo relacionado al local, su infraestructura y equipamiento.

9.3.5.3 Servicios Complementarios de facilitación

Para este punto se ha trabajado en diferentes opciones para brindar el mejor servicio y mantener siempre informados a los clientes:

- Información: Los clientes deben tener claro el concepto y cuál es el verdadero servicio que ofrece el gimnasio y las diferentes opciones adicionales que se tienen como son los talleres. Esta información estará siempre actualizada en las diferentes herramientas virtuales como en la página web, Facebook e Instagram.
- Inscripción: Puede ser de forma presencial o remota.
- Facturación: Se emitirá la boleta / factura a penas se realice el pago.
- Pago: Se contará con un POS para que los pagos sean de forma física o en todo caso depósitos a cuenta y transferencias.

9.3.5.4 Servicios complementarios de mejora

Para los servicios complementarios de mejora se tendrá lo siguiente:

- Sala de Instructores: se tendrá en el centro un área de descanso, recreación y comedor para que cualquier empleado pueda tomar sus alimentos y tenga esparcimiento en horario de descanso. Este espacio será cómodo y contará con dos mesas y un televisor.

- Hospitalidad: El personal estará altamente capacitado y calificado para brindar un servicio de primera calidad a las madres, a los niños y a todas aquellas personas que acudan al centro.
- Protección y Seguridad: El local cuenta con todas las disposiciones impuestas por Ley, señalizaciones para evitar accidentes y un botiquín de primeros auxilios, así como extintores en cada punto estratégico del local.

9.3.6 Estrategia de ventas

9.3.6.1 Incorporación de nuevas matrículas

Para captar nuevos clientes se tienen las siguientes herramientas:

- Marketing boca a boca, nuestros mismos clientes recomiendan nuestro servicio a sus conocidos, amigos o familiares.
- Promociones atractivas para renovación de paquetes para los clientes vigentes.
- Promociones atractivas y descuentos especiales para los clientes nuevos.
- Campañas virtuales vía redes sociales y eventuales promociones para acceder a talleres prueba, solo para clientes nuevos.

9.3.6.2 Fidelización y retención de clientes

Para fidelizar a los clientes y retenerlos se usarán las siguientes estrategias:

ESTRATEGIA ECONÓMICA

- Oferta de valor diferenciada para los clientes que van a renovar los paquetes, dándoles un descuento exclusivo y un juguete para su niño.
- Si llevan a otro cliente que se matricula, se les otorgará dos talleres prueba, una para el cliente y otra para el cliente que se matricula por primera vez.
- Para todos los clientes que hayan asistido a más de cuatro talleres, y su hijo esté en algún programa, tienen la opción de “comparte Baby Gym en tu cumpleaños” que consiste en recibir a un máximo de invitados utilizando el ambiente del gimnasio durante tres horas sin costo alguno bajo el monitoreo de dos instructores.

ESTRATEGIA DEL LOGRO APRENDIDO

- Cada fin de taller se hará una demostración de lo aprendido, los padres podrán observar los avances de sus hijos.
- Si el niño estuvo tres meses continuos en el taller se le dará una mochila con implementos del gimnasio como incentivo por estar estos meses con nosotros, y así cada vez que pasen de tres meses se les ofrecerá un regalo, si llega a cumplir un año con nosotros se le otorgará un mes gratis.
- Se harán charlas con una psicóloga destacada para que oriente a los padres en el mejor desarrollo de sus hijos, con charlas muy dinámicas y un compartir con bocaditos para que los padres se puedan conocer y hacer amistad entre ellos.
- **“Superhéroe por un día”.**

Ese día los padres tendrán que disfrazar a su hijo(a) del superhéroe de su elección y disfrazados realizarán las clases, deberán subir las fotos de sus hijos con su disfraz a las redes sociales de Baby Gym, la foto con más votos será acreedor a un mes gratis. Esta campaña se realizará cada 6 meses.

Objetivos:

- ✓ Incentivar la creatividad en los niños
- ✓ Generar espacios para compartir padre/hijo
- **Cartilla de evolución**

Dicha cartilla permitirá realizar evaluaciones sistemáticas que muestren los logros alcanzados por el niño y al dar continuidad a su permanencia en el gimnasio se pueda afirmar una evolución en el desarrollo de destrezas y habilidades. Si bien cada niño va a su propio ritmo, lo mejor para cada padre es reconocer las habilidades que están por desarrollar al momento de acudir a la primera clase y la posterior adquisición de nuevas habilidades conforme frecuenta el gimnasio. Según la edad y el estadio de una propia evaluación anterior, se refiere a los logros en nuevas habilidades que podrán ser, tales como:

Logra rodar una pelota; logra tirar la pelota; salta de un pie; veces que salta la soga sin caerse; logra dar un volantín, con ayuda, sin ayuda; tiempo en subir la rampa; logra cruzar el laberinto sin ayuda; atraviesa la barra con apoyo, sin apoyo; etc.

El contenido de la cartilla de evolución se puede revisar cada dos semanas para motivar al niño y lograr un acercamiento con los padres, ya que la práctica de ejercicios debe continuar en casa para afianzar una rutina de actividad diaria.

ESTRATEGIA DE COMPARTIR MI GIMNASIO

- **Semana de tu mejor amigo**

Consiste en que los niños pueden llevar a su mejor amigo a sus clases durante una semana totalmente gratis con el objetivo de incentivar a los padres para que pueda inscribirlo terminado la semana.

Objetivos:

- ✓ Logra que los niños visitantes vivan la experiencia de estar en Baby Gym
- ✓ Aumentar el número de niños inscritos
- ✓ Incrementar el marketing boca a boca

- **Tarjetas de asistencia**

Se les entregará una tarjeta de asistencia, donde los niños tienen que sellar al ingresar al gimnasio, los niños que llenen más rápido sus tarjetas, se les otorgará unos obsequios del gimnasio.

9.4. Presupuesto de marketing

El presupuesto estimado para las acciones de marketing se ha calculado en base a los costos del mercado actuales.

Tabla IX.7. Presupuesto de Marketing

Actividades	Gasto unitario en S/.	Frecuencia	Total en S/.
Community manager	S/.500	Mensual	S/.6,000
Página web y correo	S/.1,000	Anual	S/.1,000
Merchandising	S/.3,000	Semestral	S/.6,000
Material impreso	S/.2,000	Semestral	S/.4,000
Campañas	S/.1,000	Mensual	S/.12,000
Letrero	S/.5,000	Anual	S/.5,000
Paneles publicitarios	S/.5,000	Semestral	S/.10,000
Influencer	S/.1,500	Mensual	S/.18,000
TOTAL			S/.62,000.00

Elaboración: Autores de esta tesis

9.5. Indicadores de control

Los principales indicadores de control que se proponen para monitorear el adecuado desempeño del plan de marketing en el presente plan de negocio son:

- Reclamos: número de reclamos mensuales
- Calidad de servicio: puntaje de 0 a 10 en las encuestas mensuales realizadas
- Rentabilidad por cliente: Utilidad que deja cada cliente al mes.
- Fidelidad de Clientes: Porcentaje de clientes que renuevan sus paquetes.
- Satisfacción del cliente: Porcentaje de clientes satisfechos.
- Clientes nuevos: Número de clientes nuevos al mes.

9.6. Conclusiones

- De acuerdo con el estudio cuantitativo, el perfil del cliente que está dispuesto a matricular a sus niños en el Baby Gym son madres y/o gestantes entre 28 y 40 años que residen en Lima Norte y pertenecen al nivel socioeconómico B y C.
- El principal canal de comunicación con los clientes es por redes sociales y con una campaña de introducción que permita conocer al público objetivo los servicios de Baby Gym, el mejor gimnasio para niños menor de 5 años.
- La aplicación del marketing Mix para desarrollar el producto, el precio, la plaza o ubicación del local y las promociones están dirigidas a ofrecer un servicio diferenciado que se caracterice por su calidad, buscando el posicionamiento en la mente del cliente.
- El presupuesto anual de marketing en base a la información real del mercado e información de proveedores, con los costos aproximados y estimando los gastos de forma mensual, trimestral, semestral y anual, el presupuesto anual asciende a S/. 67,600 soles.

CAPÍTULO X. PLAN OPERATIVO

En el presente capítulo se tiene como objetivo describir los elementos necesarios para el proceso de operaciones del gimnasio, como el proceso de constitución de la empresa, la cadena de valor, diseño de los procesos de servicio, localización y distribución, capacidad instalada e indicadores y presupuesto.

En este capítulo también se identificarán todos los costos necesarios para la implementación del plan de negocios, desde la infraestructura, los equipos y el capital de trabajo para ofrecer un buen servicio a los clientes.

10.1. La empresa

El presente plan de negocios se encuentra tipificado como Pequeña empresa ya que cumple con las características establecidas en la ley 28015 (Ley de Promoción y formalización de la Micro y Pequeña Empresa).

10.2. Pequeña Empresa

Las empresas que pertenecen a la pequeña empresa cumplen con los siguientes requisitos:

- Tener más de un trabajador, pero como máximo 100 trabajadores.
- Las ventas anuales proyectadas son hasta por un máximo de 1700 UIT.

La constitución de la empresa se describe en los siguientes pasos:

- Elaborar la minuta de constitución.
- La minuta deberá elevarse a escritura pública.
- Inscripción de la empresa en el registro de personas jurídicas de la SUNARP.
- Tramitar el registro único de Contribuyente (RUC).
- Inscribir a los trabajadores e Essalud.
- Solicitar permiso, autorización o registro especial.
- Obtener la autorización del libro de planillas.
- Obtener la autorización de la licencia de funcionamiento.
- Legalización de los libros contables.

10.3. Sociedad Anónima Cerrada

El plan de negocio explicado en el capítulo V, según la característica necesaria de la empresa será una Sociedad Anónima Cerrada.

De acuerdo a la Ley General de Sociedades, los requisitos para constituir una Sociedad Anónima Cerrada son (Ley N°26887, 1997):

- *El nombre de la sociedad. Confirmar que el nombre que se eligió no haya sido elegido por alguien más. Es preferible hacer una búsqueda en registros públicos.*
- *Capital Social: no hay un mínimo de aporte de capital y puede ser en efectivo o en bienes. Si es en efectivo se debe abrir una cuenta bancaria.*
- *Tener mínimo 2 socios y no más de 20 socios.*
- *Designar un gerente general y establecer sus facultades.*
- *Se establece si la empresa tendrá un directorio.*
- *Domicilio y duración.*

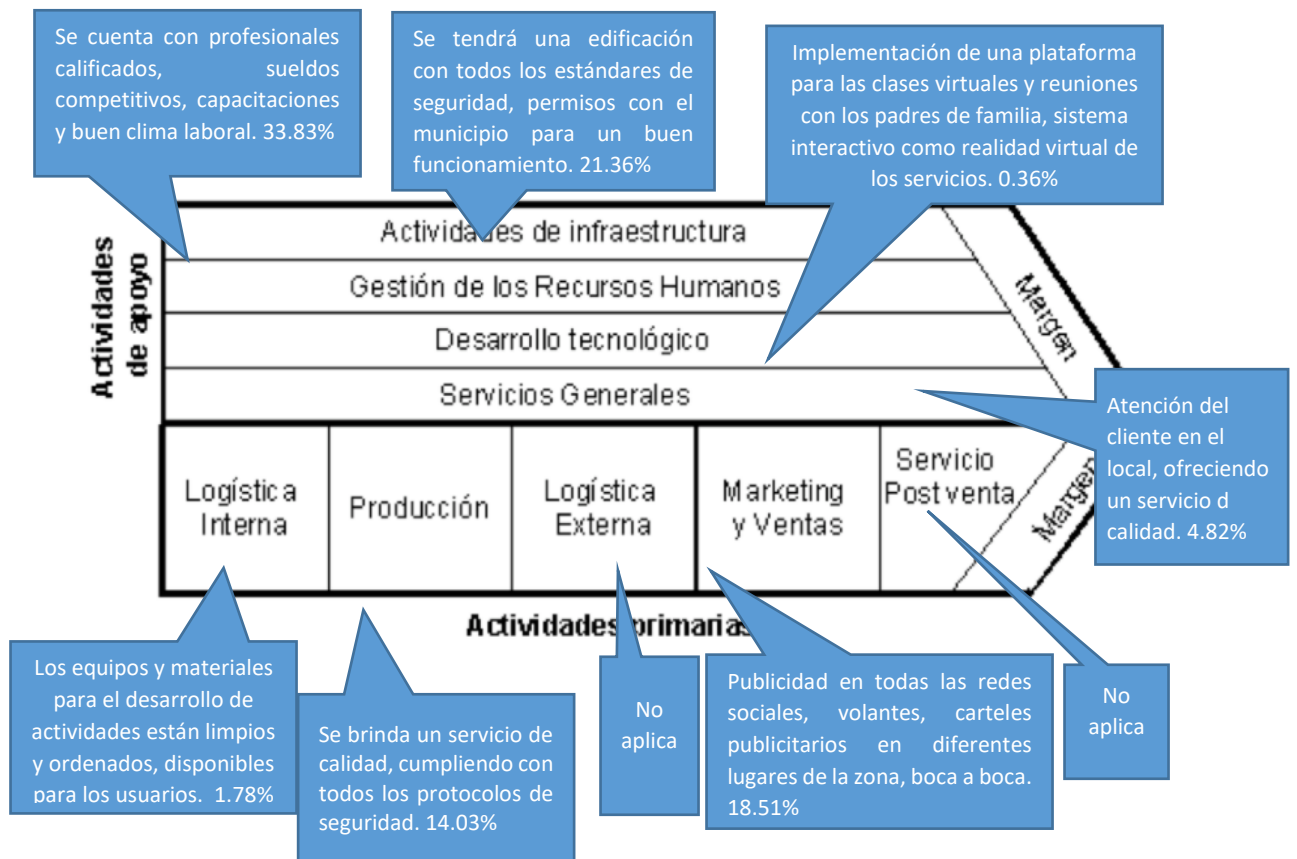
Las ventajas de una Sociedad Anónima Cerrada:

- La empresa puede continuar funcionando aún luego del fallecimiento de uno de sus socios.
- Los acreedores tienen derechos sobre los activos de la unión de sociedad más no sobre los bienes de los accionistas.
- Las acciones pueden venderse con facilidad.
- Pueden emitirse acciones según las necesidades momentáneas de la empresa y ofrecer diferentes montos por cada una.
- Los créditos a largo plazo suelen ser bastante fáciles siempre que se ofrezca los grandes activos como garantías de pago.
- Se pueden aportar bienes o derechos valorables económicamente.

10.4. Cadena de Valor

La cadena de valor es una herramienta que ayuda a determinar cuáles son las actividades principales que van a generar valor al servicio que se va a ofrecer en el plan de negocios, con la finalidad de brindar la máxima calidad de servicio al cliente y crear una ventaja competitiva con respecto a la competencia y sustitutos.

Figura X.1. Principales actividades que van a generar valor



Elaboración: Autores de esta tesis

10.5. Diseño de los procesos de servicio

De acuerdo al plan de negocio propuesto se identifican dos procesos principales de atención al cliente, lo cual va enfocado en dar un servicio presencial en el local y virtual.

Uno de los procesos está enfocado en brindar los servicios en el local y se tienen las siguientes actividades:

- Solicitud del servicio por parte del cliente.
- Registro de atención del cliente.
- Brinda la información de los horarios y talleres.
- Pago por el taller elegido.

Debido a la coyuntura de emergencia sanitaria, se prevé un proceso opcional de atención al cliente, que es para talleres virtuales, que se basan en que puedan recibir el taller

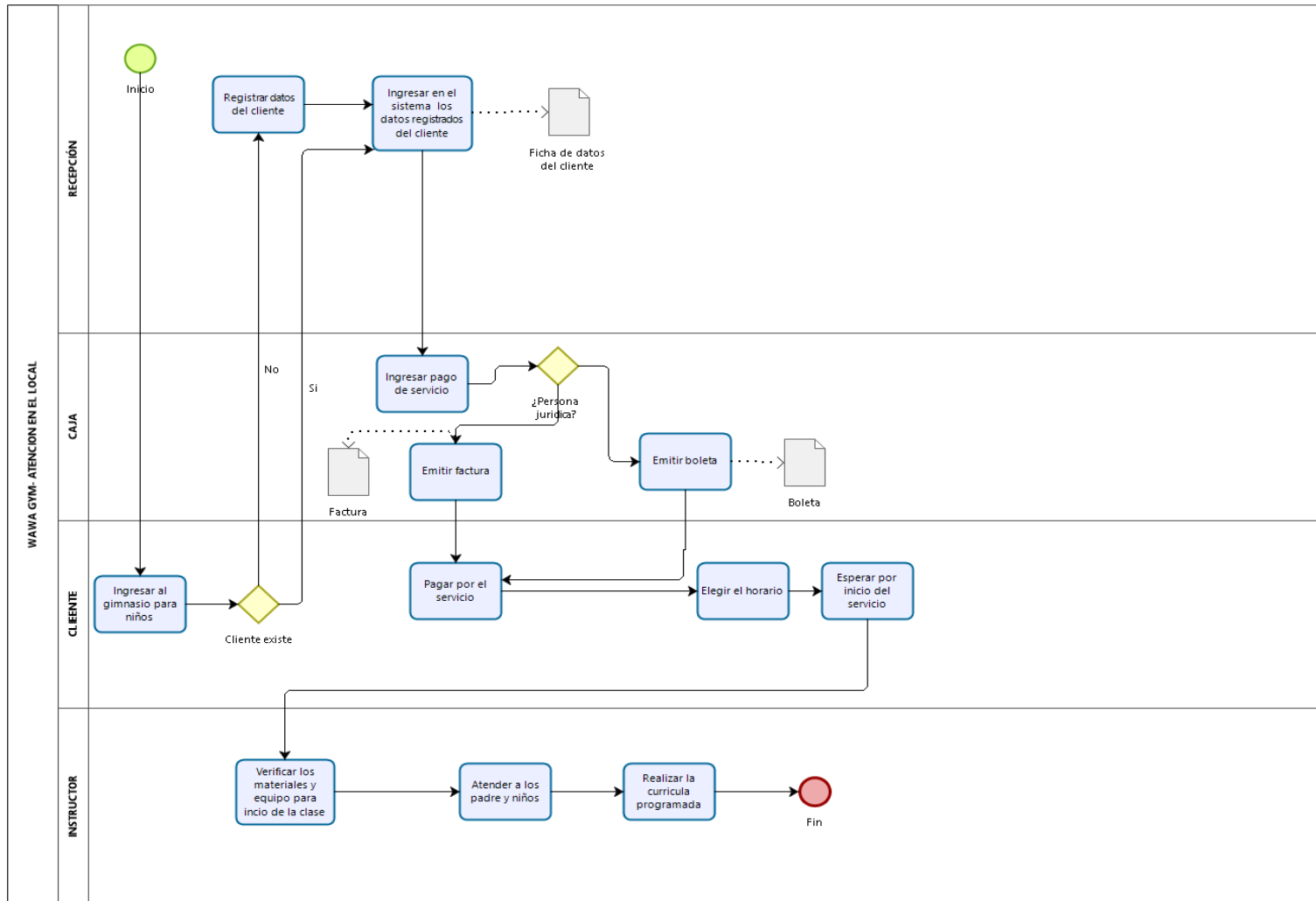
desde su casa, serán parte de un grupo reducido para poder tener un mayor alcance de cada participante y poder prestar más atención a cada movimiento y ejercicio que se haga, se tiene las siguientes actividades:

- Ingreso del usuario al sistema web del gimnasio.
- Escoger el horario de su preferencia.
- Contar con los implementos necesarios para las clases.
- Hacer los pagos de la mensualidad por anticipado.

A continuación, se detallan las actividades de un servicio local: Solicitud por el cliente, registro del cliente, ejecución del servicio y pago del servicio. Se detallan los procesos involucrados en la figura 10.2.

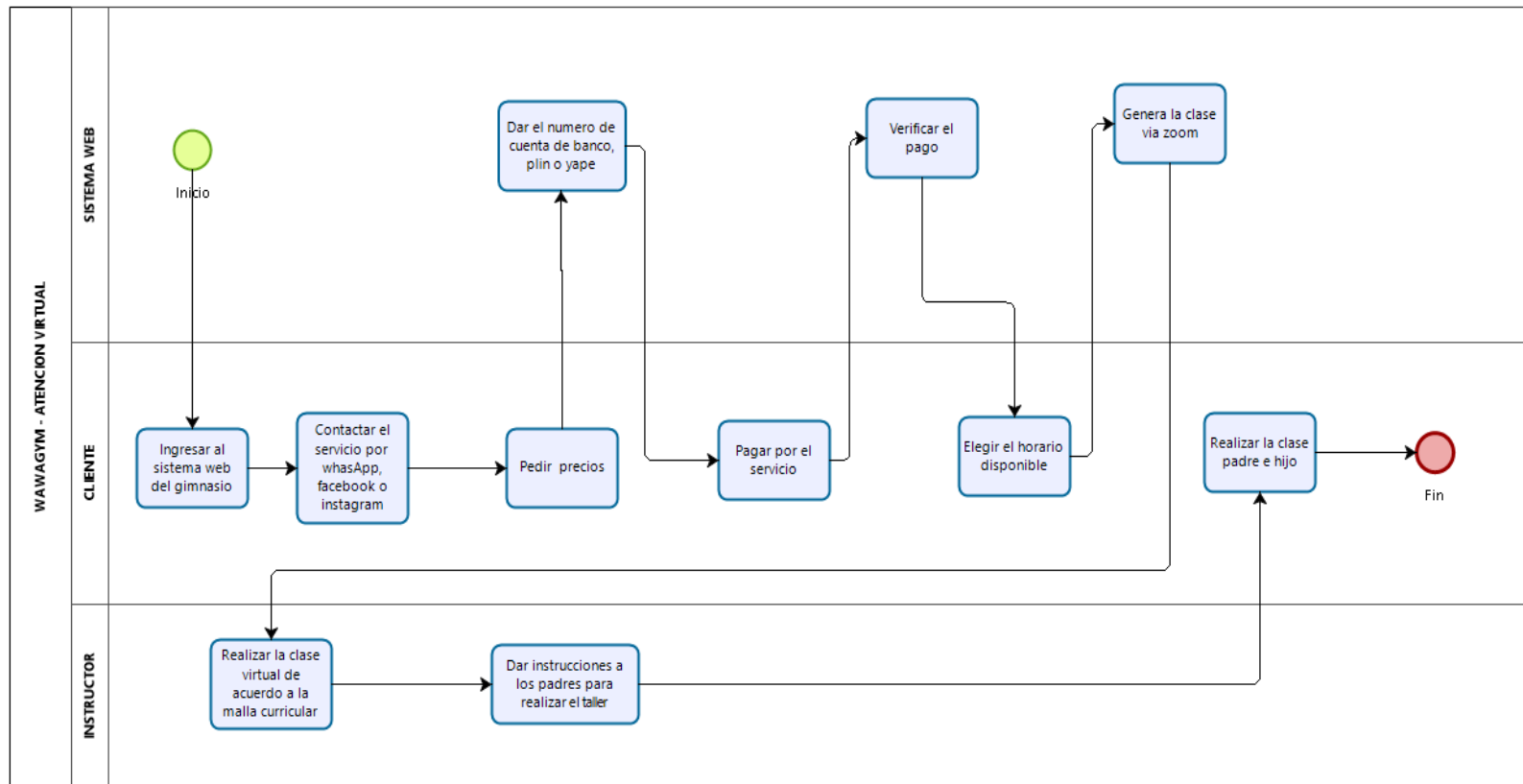
Además, existe otro proceso de atención, el cual se basa en un servicio virtual que está compuesto por las siguientes actividades: Ingreso del cliente a la web del gimnasio, solicitud de información y precio, finalmente pago del servicio virtual. Se detallan las actividades y actores del servicio virtual en la figura 10.3.

Figura X.2. Diagrama de actividades del proceso de Atención al cliente en Local



Elaboración: Autores de esta tesis

Figura X.3. Diagrama de actividades del proceso de Atención al cliente virtual



Elaboración: Autores de esta tesis

10.6. Localización y distribución

El local del modelo de negocio requiere una ubicación estratégica de acuerdo a las expectativas del cliente, lo cual para poder determinar la dirección donde se brindará el servicio del gimnasio para niños, se ha evaluado de acuerdo al método de centro de gravedad teniendo en cuenta también las expectativas recolectadas en las encuestas, basado en la seguridad de la zona del distrito de Los Olivos por ser uno de mayor preferencia por el público objetivo en la Zona de Lima Norte.

Teniendo la herramienta Google Map se obtuvo las coordenadas de la latitud y longitud por cada localización seleccionada, a continuación, se detalla el centro de gravedad en la Tabla 10.1.

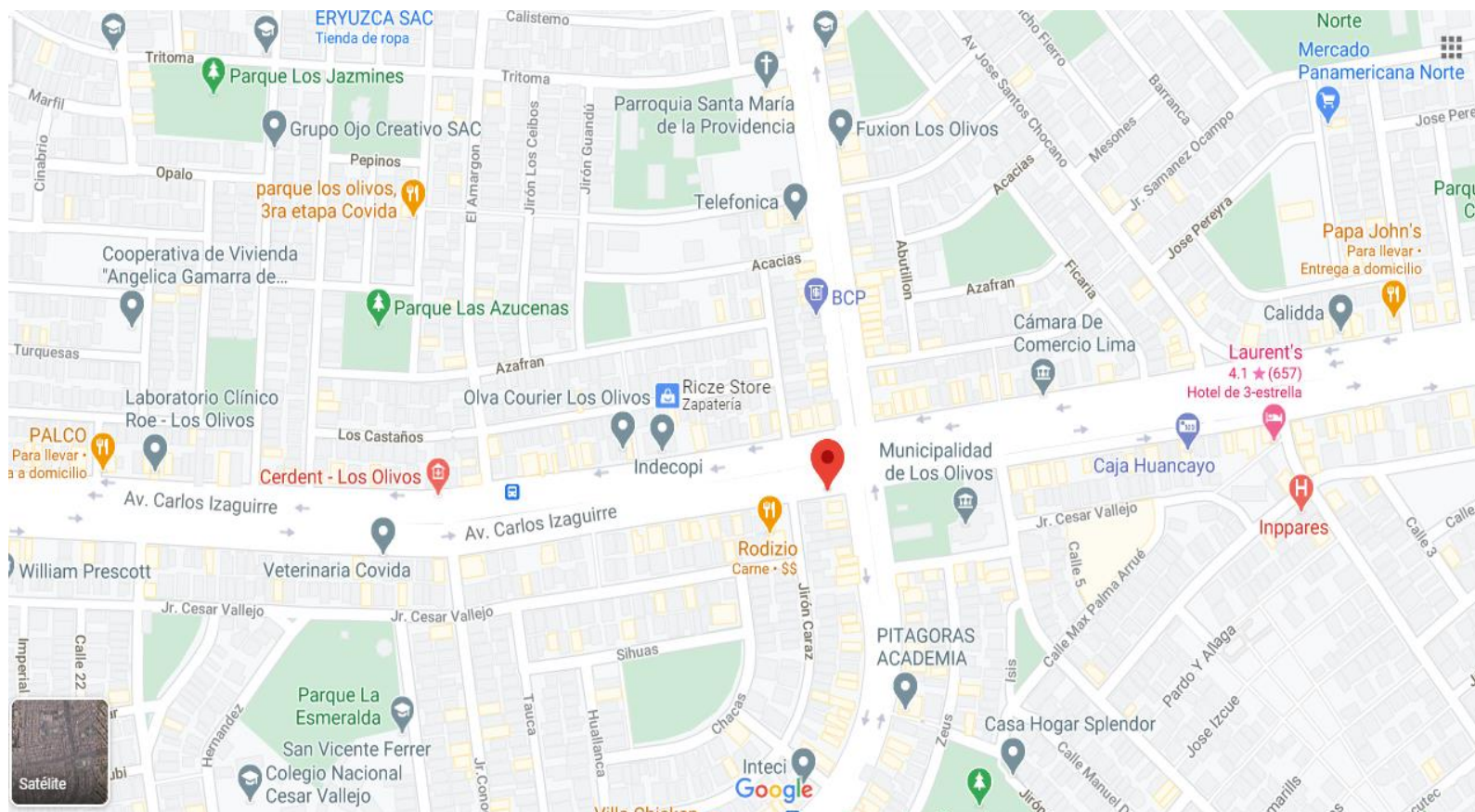
Tabla X.1. Método del Centro de gravedad

Ubicación	Coordenada Y	Coordenada X	Latitud y longitud
Av. Las Palmeras	-11.990097	-77.071712	-11.990097, -77.071712
Av. Los Helenios	-11.990670	-77.072363	-11.990670, -77.072363
Av. Mayolo	-11.994230	-77.072529	-11.994230, -77.072529
Av. Izaguirre	-11.990794	-77.071133	-11.990794, -77.071133
Av. Angelica Gamarra	-12.005992	-77.070442	-12.005992, -77.070442
Av. Beta	-12.006524	-77.071444	-12.006524, -77.071444
Centro de gravedad	-11.99144775	-77.07193425	-11.99144775, -77.07193425

Elaboración: Autores de esta tesis

Para la localización óptima se considera la seguridad de las avenidas principales para nuestros clientes, por lo cual está ubicado por la Av. Izaguirre y Av. Antúnez de Mayolo en Los Olivos, ubicación que concentra cerca, la Municipalidad y centros comerciales. La ubicación ideal está señalada por el punto rojo en el mapa de la figura 10.4.

Figura X.4. Mapa de ubicación según la metodología del Centro de gravedad



Elaboración: Autores de esta tesis

Para la implementación del local se diseñó un lay out, donde se requiere un área de 150 m², lo cual se presenta en la figura 10.5. Cuenta con diversas áreas para un buen funcionamiento del negocio, entre las cuales se encuentran un área de atención al cliente, sala de espera para los padres, comedor para alimentar al niño y dos espacios para las sesiones de clases. También se dispone de dos almacenes, uno de ellos para guardar materiales e instrumentos de clases y el otro para productos de limpieza y útiles de escritorio.

Los espacios de clases estarán equipados, con espejos grandes en los dos áreas, protector y pizarra para las charlas, televisor, muebles de espera para los padres, mesa y escritorios para las charlas y atención cliente.

10.7. Turnos y horarios de atención

De acuerdo con los horarios de atención en el gimnasio para niños, se establece los turnos según las edades, donde los niños que ingresan a jardín tienen un horario en las tardes y los que todavía son muy pequeños tienen horarios en las mañanas, los horarios serán fijos de acuerdo a las edades, y se ofrecerá de lunes a domingo, así mismo para los cumpleaños serán los fines de semana.

El plan de negocio brindará horarios de acuerdo estilos de vida de cada madre y su disponibilidad de asistir. Las mujeres que trabajan para un tercero podrán tomar clase fin de semana. Y las mujeres que son independientes y amas de casa podrán optar de acuerdo con su disponibilidad de tiempo.

El horario de atención será de 9:30 am a 12:30 pm en la mañana y en las tardes de 3:00 pm a 5:00 pm, los sábados de 9:15 am a 12:00 pm y los domingos 9:15 am a 11:15 am. El detalle de los horarios se muestra en la tabla 10.2.

Tabla X.2. Turnos y horarios de atención

	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo	
				Capacitación a los instructores		9:15 a. m.	4-10 meses	4-10 meses
9:30 a. m.	4-10 meses	10-19 meses	19 meses a 2.5 años		4-10 meses	10:15 a. m.	10-19 meses	10-19 meses
10:30 a. m.	10-19 meses	4-10 meses	19 meses a 2.5 años	19 meses a 2.5 años	10-19 meses	11:15 a. m.	19 meses-2.5años	19 meses-3años
11:30 a. m.	19 meses a 2.5 años	10-19 meses	4-10 meses	2.5 – 3 años	2.5 – 3 años	12:00 p. m.	2.5-5 años	
12:30 a. m.						1:00 p. m.		
2:00 p. m.	Free Gym	Free Gym	Free Gym	Free Gym	Free Gym	2:00 p. m.		
3:00 p. m.	2.5 – 3 años	2.5 – 3 años	Bale	2.5 – 3 años	2.5 – 3 años	2.5 – 3 años Clown	3:00 p. m.	Cumpleaños
4:00 p. m.	3- 4 años	3- 4 años	Baile	3- 4 años	3-4 años	3- 4 años Clow	4:00 p. m.	
5:00 p. m.	4-5 años	4-5 años Baile	4-5 años	4-5 años	4-5 años	4-5 años Clow	5:00 p. m.	

Elaboración: Autores de esta tesis

10.8. Capacidad instalada

De acuerdo a los servicios brindados en el local que son para diferentes edades, se asume que los padres con sus niños asistirán en frecuencias diferentes, para las sesiones de taller serán de 3, 2 y 1 vez por semana de acuerdo a la necesidad del cliente.

Tabla X.3. Frecuencia de asistencia por persona al local

Tipo	N° días que asiste una persona a la semana	N° días que asiste una persona al mes	N° días que asiste una persona año
Tipo 3	3	12	144
Tipo 2	2	8	96
Tipo 1	1	4	48

Elaboración: Autores de esta tesis

De acuerdo a las sesiones que se brindarán, el gimnasio considera utilizar la capacidad instalada de la siguiente manera; de 4 meses a 3.5 años con 12 niños con sus padres con un instructor y de 3.5 años a 5 años son 12 niños con dos (2) instructores.

Tabla X.4. Capacidad instalada

Capacidad instalada	Total de espacio	Total sesiones diarias	Total de capacidad personas por sesiones	Tiempo de sesión (hr)	Nº días por semana	# de atenciones por día	# de atenciones por semana	# de atenciones por mes	# de atenciones por año
Nº de atenciones máximas en el local	1	6	12	0.75	6	72	432	1728	20736
Total de atenciones						72	432	1728	20736

Elaboración: Autores de esta tesis

Se iniciará con un 2% del mercado efectivo, además el inicio será con una capacidad instalada de 30.07% de eficiencia de acuerdo a la demanda anual por persona atender durante la vida útil del negocio, se detalla la proyección del uso de la capacidad instalada detallada en la tabla 10.5:

Tabla X.5. Proyección de la capacidad instalada

Local	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
% Uso de capacidad instalada	30.07%	31.38%	40.09%	40.97%	50.24%	51.35%	52.48%	53.63%	54.81%	54.81%

Elaboración: Autores de esta tesis

10.9. Indicadores

Los análisis de los indicadores financieros, clientes, procesos y personas serán los principales para ver el impacto del negocio y de otra forma ayudará a la toma de decisiones futuras.

En las tablas 10.6, 10.7, 10.8 y 10.9 se detallan los indicadores respectivamente:

Tabla X.6. Indicadores Financieros

	Indicadores	Definición	Fórmula de Cálculo	Unidades	Periodicidad	Objetivo	Expectativa	Límite de aceptación	Propósito	Grupos de interés	Soporte
Financiero	Beneficio Neto	Diferencia entre ingresos y gastos, que da como resultado de la cantidad de dinero que la empresa dispone luego de haber hecho frente a sus obligaciones.	Estado de resultados	Miles de soles	Anual	270	300	70	Cuánto dinero se está ganando.	Accionistas	Tercerizar un estudio de contadores quienes reportan directo al directorio.
	Margen de beneficio neto	Porcentaje de los ingresos que son beneficio neto.	$(\text{Beneficio neto} / \text{ingresos}) * 100$	Porcentaje	Anual	15%	18%	7%	Eficiencia del negocio.	Accionistas	Tercerizar un estudio de contadores quienes reportan directo al directorio.
	EBITDA	Ganancia antes de interés, impuestos y amortización	Estado de resultados	Miles de soles	Anual	300	420	80	Capacidad de la empresa en generar beneficios solo con actividad productiva.	Accionistas	Tercerizar un estudio de contadores quienes reportan directo al directorio.
	Tasa de crecimiento de ingresos	Evolución de los ingresos.	$(\text{Ingresos del año actual} / \text{Ingresos del año anterior}) * 100$	Porcentaje	Anual	10%	15%	3%	Medir la gestión.	Accionistas	Tercerizar un estudio de contadores quienes reportan directo al directorio.
	Retorno sobre el capital contable (ROE)	Rentabilidad de los accionistas por los fondos invertidos.	$(\text{Utilidad neta} / \text{Capital contable}) * 100$	Porcentaje	Anual	5%	7%	3%	Capacidad de remuneración de los accionistas.	Accionistas	Tercerizar un estudio de contadores.
	Costo del servicio	Costo promedio del servicio.	$\text{Costo total} / \text{Número de servicios}$	S/. / servicio	Mensual	48	53	65	Monitorear la evolución de costos.	Accionistas	Tercerizar un estudio de contadores quienes reportan directo al directorio.

Elaboración: Autores de esta tesis

Tabla X.7. Indicadores de Clientes

	Indicadores	Definición	Forma de calculo	Unidades	Periodicidad	Objetivo	Expectativa	Límite de aceptación	Propósito	Grupos de interés	Soporte
Clientes	Porcentaje de incremento de ventas	Incremento de ventas	Ingreso total	Porcentaje	Mensual	12%	15%	10%	Aumento de ingresos	Directorio y Administrador	Estudio de contadores
	Índice de lealtad del cliente	Clientes leales al servicio	Número de clientes matriculados continuamente	Número de clientes	Anual	80%	100%	50%	Evaluar los clientes leales	Directorio y Administrador	Sistema web envía reporte automáticamente.
	Índice de satisfacción de clientes	Satisfacción del cliente acerca del servicio brindado	Promedio de calificación	Porcentaje	Trimestral	90%	100%	80%	Evaluar la satisfacción del cliente	Directorio y Administrador	Sistema web envía reporte.
	Reclamos	Reclamos de los clientes por mala atención en el servicio	Numero de reclamos	Reclamos	Mensual	5	0	8	Evaluar la insatisfacción del cliente	Directorio y Administrador	Sistema web envía reporte.
	Clientes leales	Identificación de clientes con mayor tiempo en el negocio.	% de clientes leales (top two box de encuesta)	Porcentaje	Anual	80%	100%	50%	Evaluar la cantidad de clientes leales y CRM.	Directorio y Administrador	Sistema web envía reporte automáticamente.

Elaboración: Autores de esta tesis

Tabla X.8. Indicadores de Procesos

	Indicadores	Definición	Forma de calculo	Unidades	Periodicidad	Objetivo	Expectativa	Límite de aceptabilidad	Propósito	Grupos de interés	Soporte
Procesos	Cantidad de horas trabajadas	Indica si el personal instructor tiene todos los horarios ocupados	Cantidad de horas trabajadas/cantidad de horas al mes	Porcentaje	mensual	80%	100%	70%	Saber si el personal trabajo de acuerdo al horario establecido en caso contrario, tomar decisiones correctivas en caso sea necesario.	Directorio y Administrador	La recepcionista recopila la información, calcula el valor y lo envía por correo electrónico
	Crecimiento de servicios	Da a conocer el aumento de personas en el servicio	(Cantidad de niños atendidos en el mes actual / Cantidad de servicios del mes anterior) * 100	Porcentaje	Mensual	100%	115%	-	Constatar si se cumple con la proyección del crecimiento	Directorio y Administrador	La recepcionista recopila la información, calcula el valor y lo envía por correo electrónico.
	Cantidad de personas en el servicio	Da a conocer la cantidad de personas atendidas en el día	Promedio de cantidad de personas atendidas en clase	Cantidad de personas	Mensual	5	12	6	Conocer la cantidad de personas que toman las clases en cada servicio y tomar medidas correctivas en caso sea necesario.	Directorio y Administrador	La recepcionista recopila la información, calcula el valor y lo envía por correo electrónico.

Elaboración: Autores de esta tesis

Tabla X.9. Indicadores de Personas

	Indicadores	Definición	Forma de cálculo	Unidades	Periodicidad	Objetivo	Expectativa	Límite de aceptabilidad	Propósito	Grupos de interés	Soporte
Personas	Índice de clima laboral	Saber la satisfacción de los trabajadores.	% de colaboradores satisfechos (a través de encuestas)	Porcentaje	Anual	90%	100%	80%	Tener al personal motivado con el servicio que brinda	Directorio y Administrador	Se terceriza y reporta directamente.
	Perfil profesional	Nivel de estudios alcanzados por el personal	(Cantidad de colaboradores que cumplen perfil para el servicio / Total de colaboradores del servicio) * 100	Porcentaje	Anual	90%	100%	80%	Contar con personal los cuales deben cumplir el perfil para cada puesto de trabajo.	Directorio y Administrador	La recepcionista recopila la información, calcula el valor y lo envía por correo electrónico.
	Capacitación al personal	Da a conocer que el personal está en constante capacitación de acuerdo al servicio que se brinda	(Cantidad de horas que el colaborador haya llevado como capacitación / Cantidad de horas programadas) * 100	Porcentaje	Mensual	80%	90%	70%	Dar a los colaborador es las competencias de acuerdo al servicio que se brinda	Directorio y Administrador	Se terceriza y reporta directamente.
	Índice de despidos	Personal que ha dejado de laboral	(Cantidad de renuncias o despidos / Número de colaboradores) * 100	Porcentaje	Mensual	10%	0%	5%	Obtener estrategias definidas para retener al personal y tomar acciones correctivas en caso sea necesario.	Directorio y Administrador	La recepcionista recopila la información, calcula el valor y lo envía por correo electrónico.

Elaboración: Autores de esta tesis

10.10. Presupuesto de operaciones.

Teniendo todo un análisis para realizar correctamente las operaciones del negocio, se ha desarrollado un presupuesto basado en la constitución de una empresa mype, como se detalla en la Tabla 10.10.

Tabla X.10. Presupuesto de constitución de empresa

Presupuesto constitución de la empresa		Costo
Paso 1: Elaborar la minuta de constitución	S/	500
Paso 2: Escritura Pública	S/	1.000
Paso 3: Inscripción en los registros públicos	S/	1.000
Paso 4: Tramitar el registro único del contribuyente (RUC)	S/	-
Paso 5: Inscribir a los trabajadores en salud	S/	-
Paso 6: Solicitar permiso, autorización o registro especial	S/	100
Paso 7: Obtener la Autorización del libro de plantillas	S/	10
Paso 8: Legalizar los libros contables	S/	120
Paso 9: Tramitar la licencia municipal	S/	470
Gasto Total	S/	3.200

Elaboración: Autores de esta tesis

De igual manera se muestra el detalle del capital de trabajo requerido y la inversión inicial en la Tabla 10.11 y en la Tabla 10.12, respectivamente.

Tabla X.11. Presupuesto de capital de trabajo

Presupuesto Capital de Trabajo			
		Unidad	Gasto mensual
Alquiler de local		-	S/ 4,000
Electricidad		-	S/ 300
Agua		-	S/ 80
Internet		-	S/ 200
Celular			S/ 135
Útiles de oficina		-	S/ 100
Limpieza	Detergente	9 Kg	S/ 67.00
	Lava vajilla	900 gr	S/ 5.00
	Papel Toalla	160 mt	S/ 31.00
	Papel higienico Elite	2000 mt	S/ 48.00
	Jabón liquido Aval	5 L	S/ 38.00
	Lejía Sapolio	20 L	S/ 37.00
	Limpia vidrios Sapolio	5 L	S/ 19.00
	Sapolio Floral	5 L	S/ 12.90
	Renovador de madera Tekno	260 ML	S/ 11.00
Uniforme	Pantalón	Und.	S/ 25.00
	Polo Box	Und.	S/ 20.00
TOTAL			S/ 5,129

Elaboración: Autores de esta tesis

Tabla X.12. Presupuesto inversión de operaciones

Presupuesto Inversión de operaciones			
	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Mobiliario			S/ 12,350
Espejos grandes en la paredes	6	S/ 800	S/ 4,800
Escritorio	3	S/ 200	S/ 600
Sillón giratorio Brest	3	S/ 250	S/ 750
Silla fija Teffy Blanca	10	S/ 110	S/ 1,100
Armario	4	S/ 250	S/ 1,000
Dispensador de agua	2	S/ 300	S/ 600
Adornos apropiados (maceteros, lámparas de pared, cuadros o afiches alusivos)	1	S/ 500	S/ 500
Otros	1	S/ 3,000	S/ 3,000
Material didáctico			S/ 23,350
Pelotas	14	S/ 40	S/ 560
Paracaídas	2	S/ 70	S/ 140
Colchonetas	14	S/ 40	S/ 560
Barra de equilibrio	1	S/ 700	S/ 700
Cama elastica	1	S/ 650	S/ 650
Rodillos	14	S/ 38	S/ 532
Tunel gusanito	2	S/ 150	S/ 300
Piscina de pelotas	2	S/ 180	S/ 360
Modulo ABC	1	S/ 450	S/ 450
Tunel 9 piezas	1	S/ 620	S/ 620
Modulo 19 piezas	1	S/ 2,200	S/ 2,200
Rampa	1	S/ 350	S/ 350
Laberinto	1	S/ 1,200	S/ 1,200
Pandereta	12	S/ 15	S/ 180
Pelotas pequeñas bolsa de 100 unidades	4	S/ 12	S/ 48
Televisor a color	2	S/ 2,500	S/ 5,000
Microfono inalambrico	2	S/ 200	S/ 400
Proyector	1	S/ 1,500	S/ 1,500
Cámaras de video	6	S/ 150	S/ 900
Computadora	2	S/ 3,000	S/ 6,000
Impresora	1	S/ 500	S/ 500
Pizarra acrílica grande	2	S/ 100	S/ 200
Material de escritorio			S/ 900
Papel	1	S/ 300	S/ 300
Tinta de impresora	1	S/ 300	S/ 300
Utiles escolares	1	S/ 300	S/ 300
Vestimenta y Otros			S/ 500
Pantalon	4	S/ 40	S/ 160
Polos	4	S/ 25	S/ 100
Otros	1	S/ 240	S/ 240
Adecuación del local			S/ 60,000
			S/ 60,000
INVERSIÓN TOTAL			S/ 97,100

Elaboración: Autores de esta tesis

10.11. Conclusiones

Las conclusiones del capítulo, de acuerdo a lo analizado son:

- La ubicación ideal para el desarrollo del negocio está localizada por la Av. Izaguirre y Av. Antunez de Mayolo en Los Olivos debido a mayor seguridad del público, donde se utilizó método de gravedad basado en zonas seguras para nuestros clientes
- Respecto a la distribución del local, es necesario contar con dos espacios para las clases, con horarios fijos durante la semana incluyendo sábados y domingos
- La atención del cliente será en dos modalidades, atención al cliente en el local y atención a domicilio, el cual nos ayudará a reducir costos de infraestructura y establecer una red de personal de servicio.

CAPÍTULO XI. CAPITAL HUMANO

En este capítulo se describirá el plan de recursos humanos, para lo cual será necesario observar el modelo organizacional a aplicar y la estructura orgánica del plan de negocio, detallando luego el perfil de cada puesto y sus funciones, así mismo, se describirá el proceso de reclutamiento, selección, capacitación y evaluación de desempeño.

Objetivos

- Seleccionar el modelo organizacional a implementar en el plan de negocios propuesto.
- Definir el vínculo laboral y tipo de contrato del personal requerido, estableciendo las funciones determinadas para cada puesto.
- Determinar los procesos de reclutamiento, selección, capacitación y evaluación del desempeño, que son los procesos importantes para el planeamiento del recurso humano.

11.1. Estructura organizacional

La estructura organizacional está dada por el diseño organizacional de puestos el cual permitirá definir, estructurar, ordenar y distribuir las diversas unidades orgánicas que constituirán la organización del plan de negocio, (Louffat, 2012), para ello primero se definirá el modelo de organización, para luego detallar el organigrama y el manual de funciones respectivamente os para cada puesto.

11.2. Modelo organizacional

Por tratarse de un servicio de gimnasio, una organización dinámica con diversas citas en el día y programaciones de los instructores que varían día a día, de acuerdo a lo sugerido por Arbayza (2014), el modelo organizacional debe permitir el desarrollo de las actividades que cumplen con el objetivo dentro de la organización, pero con la flexibilidad suficiente que priorice el cumplimiento de las funciones.

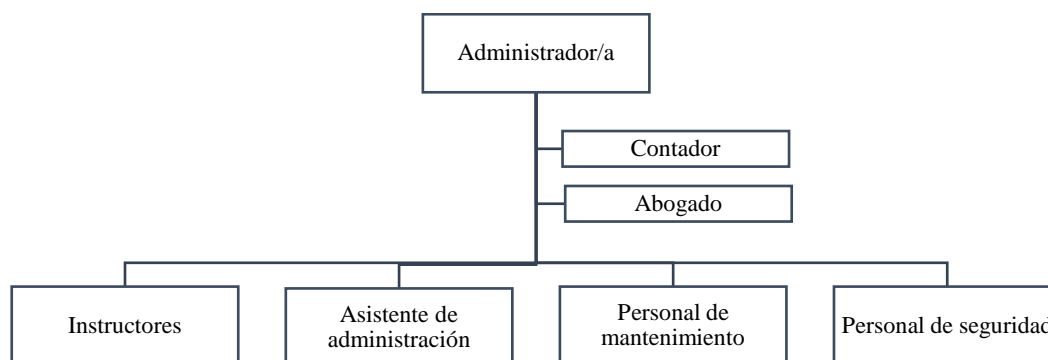
Para el presente plan de negocio se requiere una interdependencia recíproca entre los empleados para ofrecer los servicios de manera adecuada. La comunicación, el soporte y el cruce de información y de recursos entre el administrador(a), los instructores y el asistente de administración tienen que ser en simultáneo, tan fluidos que hagan posible llevar a cabo las actividades que son interdependientes, urge solución

de problemas al momento para poder lograr los resultados planeados con el mejor servicio ofrecido de cara al cliente.

11.3. Organigrama y puestos de trabajo

Según Mintzberg, (citado por Arbayza, 2014), la tipología de organización a implementar será la de una organización empresarial que tiene una estructura simple y donde el/la administrador(a) estará a cargo del personal realizando una supervisión directa. Se presenta el organigrama como una descripción gráfica del modelo organizacional funcional para observar la distribución de los recursos humanos y sus jerarquías dentro del plan de negocio, tal como se presenta en la figura 11.1.

Figura XI.1. Organigrama



Elaboración: Autores de esta tesis

Los requisitos del personal y las funciones a desempeñar en cada puesto se muestran en la Tabla 11.1, cabe señalar que, en el puesto de instructor, habrá personal fijo y personal variable de acuerdo con las necesidades, por lo que el servicio del personal variable será por horas.

Tabla XI.1. Puestos, requisitos y funciones

Puesto	Requisitos	Principales funciones
Administrador/a	<ul style="list-style-type: none"> •Título profesional de administrador de empresas, o educación o psicología con postgrado en administración. •Experiencia de 3 años en puestos similares en empresas de servicios. •Trabajo en equipo. •Aptitud de servicio •Capacidad de escuchar y comunicación •Rápida solución de problemas 	<ul style="list-style-type: none"> •Definir, implementar y evaluar la estrategia de crecimiento de corto y largo plazo de la empresa. •Planificar, dirigir y analizar la gestión económica, logística, financiera y tributaria. •Ampliar la cartera de clientes y gestionar la retención de los clientes, a través de nuevas unidades de negocio. •Liderar y administrar el equipo de trabajo en la empresa. •Gestionar las operaciones y su mejora continua. •Supervisar y mejorar la infraestructura de la empresa.
Asistente de Administración	<ul style="list-style-type: none"> •Título técnico en secretariado o administración. •Experiencia mayor a 2 años en posiciones similares. •Alta orientación al servicio •Trabajo en equipo •Capacidad de escuchar y comunicación •Proactividad, rápida solución de problemas 	<ul style="list-style-type: none"> •Recepción, distribución y seguimiento de la correspondencia institucional. •Recepción, verificación y confirmación de las facturas de proveedores. •Redactar correspondencia, informes, memorando, oficios y documentos de variada complejidad. •Gestión de central telefónica. •Atención directa al cliente brindando información de los servicios que ofrece la empresa, generación de registro, cuadro de horarios y coordinación con el personal variable para la atención de servicios. •Control de servicios diversos y alquileres.
Instructor	<ul style="list-style-type: none"> •Licenciado en educación inicial, educación física, o psicología. •Constancia de Habilidad Profesional Vigente. •Experiencia mayor a 3 años en instrucción de niños menores de 5 años. •Conocimiento y experiencia en sesiones grupales de estimulación temprana. •Alta orientación al servicio •Capacidad de escuchar y comunicación •Rápida solución de problemas 	<ul style="list-style-type: none"> •Instrucción de sesiones de gimnasia de acuerdo a la metodología institucional. •Instrucción de talleres de baile o algún deporte específico según programas. •Orientación a los padres de familia en el cuidado de los niños menores. •Control y seguimiento de la asistencia de los niños de acuerdo a las citas programadas. •Evaluación, diagnóstico e informes de los clientes recurrentes o con alguna terapia específica.
Personal de mantenimiento	<ul style="list-style-type: none"> •Secundaria completa. •Experiencia mayor a 1 años en posiciones similares. •Alta orientación al servicio •Capacidad de escuchar y comunicación •Rápida solución de problemas 	<ul style="list-style-type: none"> •Cuidado y limpieza de los ambientes y bienes. •Reparaciones menores en las instalaciones. •Seguimiento a las hojas de control de mantenimiento.
Personal de seguridad	<ul style="list-style-type: none"> •Carnet de SUCAMEC. •Experiencia mayor a 2 años en posiciones similares. •Alta orientación al servicio •Capacidad de escuchar y comunicación •Rápida solución de problemas 	<ul style="list-style-type: none"> •Velar por la seguridad de las personas, así como de los bienes patrimoniales de la empresa.

Elaboración: Autores de esta tesis

11.4. Personal requerido para cada puesto de trabajo

En el manual de puestos se detallan las funciones (tareas), deberes (obligaciones) y responsabilidades. Anteriormente se han desarrollado los requisitos y funciones para referenciar cada puesto, sin embargo, algunos puestos requerirán de varios empleados, los cuales ocuparán posiciones diferentes.

En las empresas que prestan servicios, el capital humano representa el factor más importante debido al contacto personal con cada cliente, por ello la importancia de los valores empresariales definidos en la parte estratégica. Los valores deben ser parte de cada colaborador, por ello se requiere que el personal sea respetuoso, organizado, honrado, empático y altamente empático con los niños. El capital humano requerido se detalla en la tabla 11.2, el salario del personal de staff de apoyo y personal variable se realizará mediante recibo por honorarios.

Tabla XI.2. Capital humano

Personal Fijo	Cantidad
Administrador/a	1
Asistente de administración	1
Personal de mantenimiento	1
Personal de seguridad	1
Instructor	1
Personal Variable	Cantidad
Instructores de talleres adicionales	2
Staff de apoyo	Cantidad
Contador	1
Abogado	1

Elaboración: Autores de esta tesis

11.5. Reclutamiento y selección

Habiendo definido las especificaciones del puesto, el primer paso es el proceso de reclutamiento y selección, se procede a captar un grupo de candidatos calificados para cada posición y su posterior selección.

Para la convocatoria y captación de personal se ha determinado utilizar los siguientes canales:

- Páginas web especializadas en reclutamiento como son: Laborum, Aptitus, Bumeran, entre otros.

- Publicación del aviso de las convocatorias en la propia página web y Facebook de la institución.
- Es parte de la política considerar personal en reserva, que estarán a disposición y podrán ser convocados según la necesidad de cubrir eventualmente sesiones no programadas.

11.6. Formación y desarrollo

El proceso de formación y desarrollo del colaborador consiste en un conjunto de actividades cuya finalidad es mantener un equipo preparado, con constantes capacitaciones que mejoren sus conocimientos y habilidades, lo que a su vez contribuye con prestar un servicio homogéneo como institución.

El plan de formación y desarrollo del personal destinará un presupuesto de S/ 5,000.00 anuales, y consistirá en talleres de calidad en el servicio, metodología de las sesiones de gimnasia, tips de manejo de grupos de infantes, y el desarrollo de habilidades que se consideren necesarias.

11.7. Evaluación del desempeño

El proceso de evaluación del desempeño es importante por el impacto que significa al identificar las áreas que requieren mejora, si se maneja adecuadamente la evaluación del desempeño contribuye en la posibilidad de realizar acciones de mejora y por ende la mejora de las habilidades del equipo (Bohlander & Snell, 2008).

Para un adecuado proceso de evaluación se requiere manejar indicadores de evaluación mediante el cual serán medidos los trabajadores, las conclusiones sirven para mostrar a la persona dónde se necesita mejorar.

En el capítulo X, se muestran los indicadores que permiten evaluar la relación con los clientes, indicadores que evalúan los procesos e indicadores que evalúan al personal, en las Tablas 10.7, 10.8 y 10.9.

11.8. De las compensaciones

El personal fijo se encontrará en planilla bajo el régimen laboral del D.L. N°1086, tal como se muestra en la Tabla 11.3, donde además se aprecia las remuneraciones consideradas en el presupuesto.

Tabla XI.3. Remuneración y régimen laboral

Denominación del Puesto	Remuneración S/)	Régimen Laboral
Administrador	2,700	Decreto Legislativo N° 1086
Instructores	2,500	Decreto Legislativo N° 1086
Asistente de administracion	1,400	Decreto Legislativo N° 1086
Personal de seguridad	1,000	Decreto Legislativo N° 1086
Personal de limpieza.	930	Decreto Legislativo N° 1086

Elaboración: Autores de esta tesis

Cabe recalcar que, en el puesto de instructor se contará con personal variable, como se ha señalado en la tabla 11.2, a quienes se les pagará S/50 por hora ofrecida, ya que su horario será parcial según requerimiento. El horario de trabajo del personal fijo se muestra en la tabla 11.4.

Tabla XI.4. Horario de trabajo

Administrador			
Cantidad de horas a la semana + 1 hr de refrigerio	52:50:00		
	Horario		Cantidad H.
de Lunes a viernes:	9:30	18:00	8:50
Sábados:	9:30	2:30	5:00
Asistente de administracion			
Cantidad de horas a la semana + 1 hr de refrigerio	52:50:00		
	Horario		Cantidad H.
de Lunes a viernes:	9:30	18:00	8:50
Domingos:	9:30	2:30	5:00
Instructor			
Cantidad de horas a la semana + 1 hr de refrigerio	52:50:00		
	Horario		Cantidad H.
de Lunes a viernes:	9:30	18:00	8:50
Domingos:	9:30	2:30	5:00
Personal de mantenimiento			
Cantidad de horas a la semana + 1 hr de refrigerio	52:50:00		
	Horario		Cantidad H.
de Lunes a viernes:	9:30	18:00	8:50
Sábados:	9:30	2:30	5:00

Elaboración: Autores de esta tesis

11.9. Conclusiones

De acuerdo a lo revisado y analizado a través del capítulo, se concluye lo siguiente:

- Ofrecer los servicios adecuadamente conlleva una alta interdependencia recíproca entre las funciones del personal, por lo cual es muy importante que los perfiles del

personal que presta servicios tengan una alta orientación a la comunicación y una actitud de resolución rápida de problemas.

- El manual de funciones y los requisitos del personal para cumplir dichas funciones promueven una selección adecuada del personal y otorgan a cada trabajador el conocimiento de sus responsabilidades. Adicionalmente, al tener indicadores de desempeño, se logra identificar áreas de mejora que permiten acciones que impactan en la calidad del servicio ofrecido por la institución.
- El conocimiento de los indicadores permite que el personal enfoque sus esfuerzos en la mejora y una labor orientada al logro.
- Es importante el proceso de capacitación y desarrollo porque permite mejorar las habilidades y conocimientos del personal, y al mantener actualizado al personal, también se obtiene un efecto de fidelización al cliente interno. La realización de talleres para el personal capacita y crea sinergias en el equipo de trabajo.
- El personal instructor tendrá dos modalidades de servicio, el servicio fijo y el servicio variable que solo prestarán servicio por horas y de acuerdo a la necesidad del turno.

CAPÍTULO XII. EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA

El objetivo de este capítulo es definir la viabilidad del presente plan de negocios a partir de la evaluación económica y financiera. En base a las proyecciones de la demanda esperada en función del mercado potencial y las proyecciones de los costos y gastos para estimar la inversión, se proyectó el Estado de Resultados y el Flujo de Caja Económico. Posteriormente, al identificar las variables que más inciden en los resultados económicos, se construyeron los posibles escenarios y con ello, el cálculo de los indicadores VAN y TIR con los que se determinan la viabilidad económica del plan de negocios Baby Gym.

12.1. Supuestos y consideraciones generales

Considerando los capítulos previos, para la proyección de inversiones, costos y gastos se tienen supuestos siguientes:

1. Los ingresos y egresos se calculan en soles y el periodo de evaluación es 10 años.
2. El financiamiento será 100% capital de los socios.
3. La tasa de impuesto a la renta es de 29.50%.
4. La tasa de evaluación como costo de oportunidad para el inversionista es del 20%.
5. El local del gimnasio será alquilado.
6. La participación del mercado para el primer año será del 2% del mercado objetivo.

12.2. Estimación de la demanda

La población de interés son los hogares de NSE B y C, con niños de 4 meses a 5 años, en los distritos de Comas, Independencia, Los Olivos y San Martín de Porres. A partir de los NSE identificados por APEIN (APEIM, 2017) en Lima Norte, para los distritos de la Zona 1 (Puente Piedra, Comas, Carabayllo) y la Zona 2 (Independencia, Los Olivos, San Martín de Porras) se identifican los segmentos de interés en la Tabla 12.1.

Tabla XII.1. NSE en Lima Norte Zona 1 y Zona 2

Zona	NSE A	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E
Zona 1 Lima Norte (año 2018)	0,00%	15,00%	37,80%	38,20%	9,00%
Zona 2 Lima Norte (año 2018)	2,20%	26,90%	49,30%	19,30%	2,30%

Fuente: APEIN (APEIM,2017)

Elaboración: Autores de esta tesis

Los NSE seleccionados se muestran en la Tabla 12.2, considerando exclusivamente los NSE B y C, haciendo un total de 52.8% en la Zona 1 y un 76.2% en la Zona 2.

Tabla XII.2. NSE seleccionados de acuerdo al plan de negocios

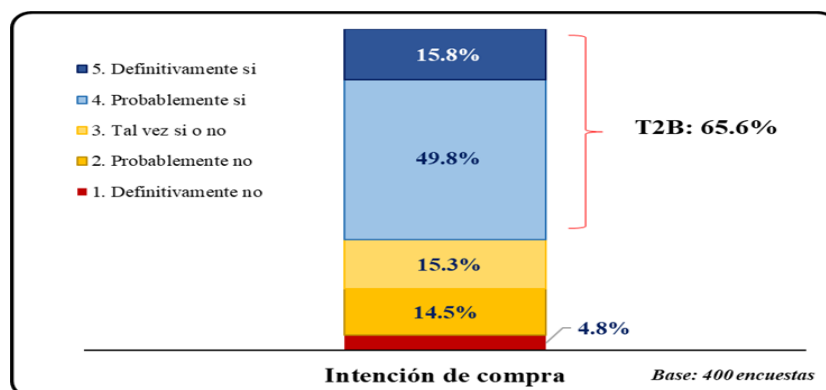
Zona	NSE B	NSE C	TOTAL
Zona 1 Lima Norte (año 2018)	15,00%	37,80%	52,80%
Zona 2 Lima Norte (año 2018)	26,90%	49,30%	76,20%

Elaboración: Autores de esta tesis

Para calcular la proyección de la demanda tal como se observó en el capítulo 7, se utilizó la información de 94,851 de hogares de NSE B y C, con niños de 4 meses a 5 años en los distritos de Comas, Independencia, Los Olivos y San Martín de Porres, para el año 2018 (Ver Tabla 7.8) y se realizó una proyección para 10 años estimando una tasa de crecimiento de 2.2% anual para cada distrito de estudio.

Del análisis cuantitativo, de acuerdo con la Tabla 9.2 de la estimación de la demanda efectiva, se determinó como mercado disponible, el 89.5% de las madres entrevistadas a quienes les gustó el concepto de negocio. Asimismo, el 49.8% refirieron que probablemente matricularían a su hijo en el Baby Gym y el 15.8% indicó que definitivamente si realizarán la matrícula; por ello, considerando el método TOP TWO BOX, se contabiliza la mayoría de los casos sobre las dos opciones Top o superiores, por lo cual se determina que se tendría esta posible demanda. Tal es así que se determinó que el mercado efectivo con intención de compra es del 65.6%, como se observa en la Figura 12.1.

Figura XII.1. Método TOP TWO BOX para determinar la demanda estimada



Elaboración: Autores de esta tesis

De acuerdo con el estudio cuantitativo se estima un mercado objetivo del 4.5%, con una participación del mercado inicial de 2% y con un incremento estimado como se muestra en la Tabla 12.3.

Tabla XII.3. Participación del mercado para una proyección de diez años

Años	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Madres con hijos 4 meses a 5 años en Lima Norte	91	93	119	122	149	152	156	159	163	163
Participación del Mercado	2%	2%	4%	6%	6%	6%	6%	6%	6%	6%

Elaboración: Autores de esta tesis

El detalle de los cálculos realizados para determinar el mercado potencial (de los NSE B y C) y el mercado objetivo por distritos se muestra en la Tabla 12.4.

Tabla XII.4. Descripción de la proyección del mercado

Descripción (años)	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Hogares con niños de 4 meses a 5 años	137.873	140.906	144.006	147.174	150.412	153.721	157.103	160.559	164.092	167.702	171.391	175.162	179.015
Comas	43.626	44.586	45.567	46.569	47.594	48.641	49.711	50.804	51.922	53.064	54.232	55.425	56.644
Independencia	17.169	17.547	17.933	18.327	18.730	19.143	19.564	19.994	20.434	20.883	21.343	21.812	22.292
Los Olivos	25.014	25.564	26.127	26.702	27.289	27.889	28.503	29.130	29.771	30.426	31.095	31.779	32.478
San Martín de Porres	52.064	53.209	54.380	55.576	56.799	58.049	59.326	60.631	61.965	63.328	64.721	66.145	67.600
NSE B y C	94.851	96.937	99.070	101.250	103.477	105.754	108.080	110.458	112.888	115.372	117.910	120.504	123.155
Comas	23.035	23.541	24.059	24.588	25.129	25.682	26.247	26.825	27.415	28.018	28.634	29.264	29.908
Independencia	13.083	13.371	13.665	13.965	14.273	14.587	14.908	15.235	15.571	15.913	16.263	16.621	16.987
Los Olivos	19.061	19.480	19.909	20.347	20.794	21.252	21.719	22.197	22.685	23.184	23.694	24.216	24.748
San Martín de Porres	39.673	40.546	41.438	42.349	43.281	44.233	45.206	46.201	47.217	48.256	49.318	50.403	51.511
Mercado Objetivo	3.083	3.150	3.220	3.291	3.363	3.437	3.513	3.590	3.669	3.750	3.832	3.916	4.003
Comas	749	765	782	799	817	835	853	872	891	911	931	951	972
Independencia	425	435	444	454	464	474	484	495	506	517	529	540	552
Los Olivos	619	633	647	661	676	691	706	721	737	753	770	787	804
San Martín de Porres	1.289	1.318	1.347	1.376	1.407	1.438	1.469	1.502	1.535	1.568	1.603	1.638	1.674

Elaboración: Autores de esta tesis

12.3. Proyección de Ingresos

Considerando los resultados de la investigación cuantitativa, a partir de la disposición de pago por cada taller, se estima como precio para todos los servicios S/ 55 soles, los cuales podrán ser vendidos por paquetes mensuales de 4 talleres, si el paquete es de 8 clases al mes, el precio se reduce a S/ 49.50 y variará si los paquetes son trimestrales por 12 talleres (S/ 44.50) o por 24 talleres (S/ 40.10), además según la estrategia de diferenciación del plan comercial se contempla un incremento del precio de 10% en el año 5 del proyecto del negocio, tal como se muestra en la tabla 12.5.

Tabla XII.5. Proyección de precios por taller unitario de acuerdo con el servicio

Tipo de servicio	Periodo de puesta en marcha en años									
	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Programa de gimnasio para niños	55	55	55	55	61	61	61	61	61	61
Baile	55	55	55	55	61	61	61	61	61	61
Clown	55	55	55	55	61	61	61	61	61	61
Incremento de precio (%)	0%	0%	0%	0%	10%	0%	0%	0%	0%	0%

Elaboración: Autores de esta tesis

La cantidad de talleres pagados estará en función del paquete al que se realice la matrícula, es decir, son cuatro modalidades de paquetes según la frecuencia de talleres una o dos veces a la semana. Luego de estimar las preferencias de paquetes del total de los inscritos, se obtiene la siguiente cantidad proyectada para los talleres tomados.

Tabla XII.6. Cantidad proyectada de talleres por paquetes

Años	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Paquetes tomados	91	93	119	122	149	152	156	159	163	163
Paq mensual de 4 talleres	4	4	5	5	7	7	7	7	7	7
Paq mensual de 8 talleres	34	35	45	46	56	57	59	60	61	61
Paq trimestral de 12 talleres	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2
Paq trimestral de 24 talleres	51	53	67	69	84	86	88	90	92	92

Elaboración: Autores de esta tesis

Para determinar los ingresos proyectados se multiplica el número de talleres proyectados por los precios según tipo de paquete, en la Tabla 12.7 se muestran los ingresos.

Tabla XII.7. Proyección de ingresos en diez años

Año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ventas (S/)	280.875	287.054	366.712	374.779	505.592	516.715	528.083	539.701	551.574	551.574

Elaboración: Autores de esta tesis

12.4. Presupuesto de Egresos

Los gastos de marketing, remuneraciones de personal y servicios generales se detallan en las siguientes tablas, de acuerdo con lo revisado en el presupuesto del plan de marketing, el presupuesto de recursos humanos y el presupuesto de operaciones, tal como se muestra en la Tabla 12.8, Tabla 12.9 y Tabla 12.10.

Tabla XII.8. Proyección del gasto de marketing en diez años

Actividades	Proyección del gasto de marketing en el horizonte del proyecto										
	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Total
Community manager	6,000	6,120	6,242	6,367	6,495	6,624	6,757	6,892	7,030	7,171	65,698
Página web y correo	1,000	1,020	1,040	1,061	1,082	1,104	1,126	1,149	1,172	1,195	10,950
Merchandising	6,000	6,120	6,242	6,367	6,495	6,624	6,757	6,892	7,030	7,171	65,698
Material impreso	4,000	4,080	4,162	4,245	4,330	4,416	4,505	4,595	4,687	4,780	43,799
Campañas	12,000	12,240	12,485	12,734	12,989	13,249	13,514	13,784	14,060	14,341	131,397
Letrero	5,000	5,100	5,202	5,306	5,412	5,520	5,631	5,743	5,858	5,975	54,749
Paneles publicitarios	10,000	10,200	10,404	10,612	10,824	11,041	11,262	11,487	11,717	11,951	109,497
Influencer	18,000	18,360	18,727	19,102	19,484	19,873	20,271	20,676	21,090	21,512	197,095
Total	62,000	63,240	64,505	65,795	67,111	68,453	69,822	71,219	72,643	74,096	678,883
Incremento del precio (%)	0.00%	2.00%	2.00%	2.00%	2.00%	2.00%	2.00%	2.00%	2.00%	2.00%	

Elaboración: Autores de esta tesis

Tabla XII.9. Proyección de las remuneraciones en diez años

Personal	Proyección de la remuneración en el horizonte del proyecto											Total
	Proyección	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	
Personal administrativo fijo												
Administrador	3,696	44,352	44,352	44,352	48,787	48,787	48,787	48,787	48,787	48,787	48,787	474,566
Asistente de administracion	1,916	22,997	22,997	22,997	25,297	25,297	25,297	25,297	25,297	25,297	25,297	246,071
Personal de seguridad	1,369	16,427	16,427	16,427	18,069	18,069	18,069	18,069	18,069	18,069	18,069	175,765
Personal de limpieza.	1,273	15,277	15,277	15,277	16,804	16,804	16,804	16,804	16,804	16,804	16,804	163,462
Personal operativo fijo												
Instructor	3,422	41,067	41,067	41,067	45,173	45,173	45,173	45,173	45,173	45,173	45,173	439,413
Personal operativo variable												0
Instructor	50			28,800	28,800	28,800	28,800	28,800	28,800	28,800	28,800	230,400
Asesorías												
Contador (1)	300	3,600	3,600	3,600	4,680	4,680	4,680	4,680	4,680	4,680	4,680	43,560
Abogado (1)	500	6,000	6,000	6,000	7,800	7,800	7,800	7,800	7,800	7,800	7,800	72,600
Total		149,719	149,719	178,519	195,411	195,411	195,411	195,411	195,411	195,411	195,411	5,046,749

Elaboración: Autores de esta tesis

Los gastos de servicios se consideran iguales desde el año 1 hasta el año 10, partiendo del gasto estimado para un mes, como se aprecia en la Tabla 12.10.

Tabla XII.10. Proyección de los gastos de servicio al mes y al año

Presupuesto Capital de Trabajo			
	Unidad	Gasto mensual (S/.)	Gasto Anual (S/.)
Electricidad	-	300	3,600
Agua	-	80	960
Internet	-	200	2,400
Celular		135	1,620
Útiles de oficina	-	100	1,200
Limpieza	Detergente	9 Kg	804
	Lava vajilla	900 gr	60
	Papel Toalla	160 mt	31
	Papel higienico Elite	2000 mt	48
	Jabón líquido Aval	5 L	38
	Lejía Sapolio	20 L	37
	Limpia vidrios Sapolio	5 L	19
	Sapolio Floral	5 L	13
	Renovador de madera Tekno	260 ML	11
Uniforme	Pantalón	Und.	300
	Polo Box	Und.	240
TOTAL		S/ 1,129	S/ 13,547

Elaboración: Autores de esta tesis

En cuanto a los costos fijos, el rubro más significativo corresponde a la remuneración del personal fijo, es decir, el instructor encargado de atender los talleres, como se muestra en la Tabla 12.11.

Tabla XII.11. Costos fijos

Costos fijos S/.	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Total
Instructor	41,067	41,067	41,067	45,173	45,173	45,173	45,173	45,173	45,173	45,173	439,413
Indumentaria para el personal (pantalón y polo)	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3,000
Total S/.	41,367	41,367	41,367	45,473	45,473	45,473	45,473	45,473	45,473	45,473	442,413

Elaboración: Autores de esta tesis

En el caso de los costos variables, el rubro más significativo corresponde a la remuneración del instructor que realizará los talleres de acuerdo a los horarios que se lo requiera; tal como se muestra en la Tabla 12.12.

Tabla XII.12. Costos variables

Costos variables S/.	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Total
Indumentaria para el personal (pantalón y polo)			300	300	300	300	300	300	300	300	2,400
Remuneración del Instructor – variable	0	0	28,800	28,800	28,800	28,800	28,800	28,800	28,800	28,800	230,400
Total S/.	0	0	29,100	29,100	29,100	29,100	29,100	29,100	29,100	29,100	232,800

Elaboración: Autores de esta tesis

12.5. Estimación de la inversión

El plan de negocios Baby Gym ofrecerá sus servicios en un local alquilado, por lo cual se requiere una inversión inicial antes de iniciar su funcionamiento para adecuar el local e implementar el mobiliario, el material didáctico y, además, adquirir el material de escritorio y la vestimenta necesaria para su inicio de operaciones, de acuerdo a lo presupuestado en el plan de operaciones, como se observa en la tabla 12.13.

Tabla XII.13. Detalle de la inversión

Inversión de operaciones	Costo Total (S/.)
Marketing pregoing	62,000
Inversión en activo fijo	97,100
Gastos preoperativos	5,000
INVERSIÓN TOTAL	164,100

Elaboración: Autores de esta tesis

Por lo cual se requiere un capital de trabajo para el inicio de operaciones de S/164,100 soles. La inversión será asumida en su totalidad por los tres socios, en partes iguales, ascendiendo a S/ 54,700 soles.

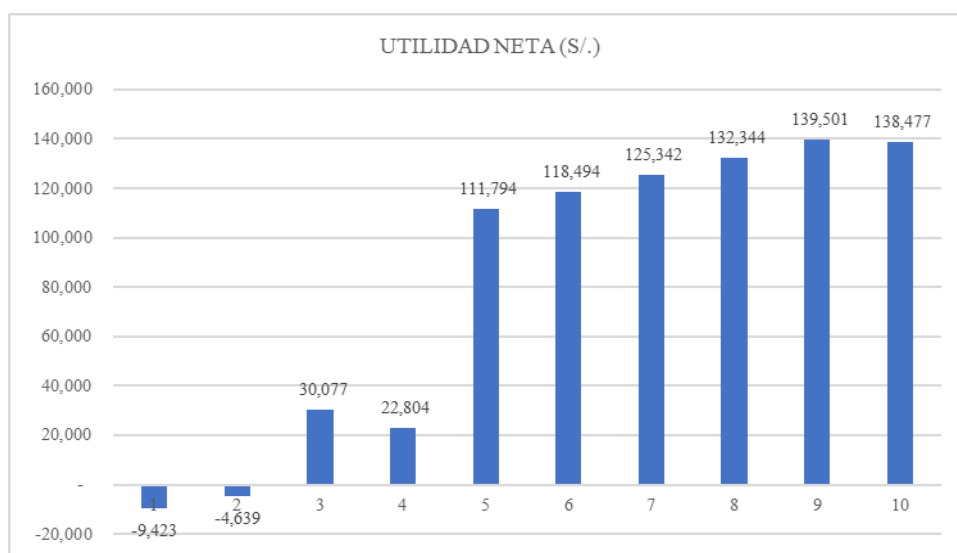
12.6. Proyección de la depreciación

El 75% de las inversiones significa el mobiliario y el acondicionamiento del local, por lo que se aplica para la depreciación de toda la inversión en activo fijo, la tasa correspondiente a diez años.

12.7. Estado de resultados

El plan de negocios Baby Gym muestra utilidades positivas a partir del tercer año, habiendo considerado un 2% del mercado potencial para el estimado de los ingresos y un 2% para la participación del mercado que se incrementa para el tercer año, lo que permite mejorar la utilidad neta y hacerla positiva. Los gastos de marketing tienen una tasa de incremento del 2% y los gastos de ventas del 5%, los gastos de personal se incrementan el 10% únicamente en el año 4, lo cual impacta en la utilidad neta. La utilidad neta para el año 5 se incrementa debido al aumento de precios y presenta un comportamiento creciente hasta el año 10, tal como se muestra en la Figura 12.1.

Figura XII.2. Comportamiento de la utilidad neta en los diez años



Elaboración: Autores de esta tesis

En la tabla 12.14 se muestra el Estado de Resultados para el horizonte de diez años, donde se detallan los ingresos, costos y gastos de manera anual, cabe señalar que no hay intereses por haberse determinado que el 100% del capital sea de los inversionistas.

Tabla XII.14. Estado de Resultados proyectado por diez años

Año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ventas	280,875	287,054	366,712	374,779	505,592	516,715	528,083	539,701	551,574	551,574
-Costo fijo	- 41,367	- 41,367	- 41,367	- 45,473	- 45,473	- 45,473	- 45,473	- 45,473	- 45,473	- 45,473
-Costos Variable	-	-	- 29,100	- 29,100	- 29,100	- 29,100	- 29,100	- 29,100	- 29,100	- 29,100
Margen Bruto	239,508	245,687	296,245	300,206	431,019	442,142	453,510	465,127	477,001	477,001
-Gastos Personal	-99,053	-99,053	-99,053	-108,958	-108,958	-108,958	-108,958	-108,958	-108,958	-108,958
-Gastos de venta	-7022	-7176	-9168	-9369	-12640	-12918	-13202	-13493	-13789	-13789
-Gastos serv contratados	-9600	-9600	-9600	-12480	-12480	-12480	-12480	-12480	-12480	-12480
-Gastos de marketing	-62000	-63240	-64505	-65795	-67111	-68453	-69822	-71219	-72643	-74096
-Gastos de alquiler	-48000	-48000	-48000	-48000	-48000	-48000	-48000	-48000	-48000	-48000
Gastos de servicios	- 13,547	- 13,547	- 13,547	- 13,547	- 13,547	- 13,547	- 13,547	- 13,547	- 13,547	- 13,547
-Depreciación	-9710	-9710	-9710	-9710	-9710	-9710	-9710	-9710	-9710	-9710
UAI	- 9,423	- 4,639	42,663	32,347	158,573	168,076	177,791	187,721	197,874	196,421
-Intereses										
UAI	- 9,423	- 4,639	42,663	32,347	158,573	168,076	177,791	187,721	197,874	196,421
Impuestos	-	-	12,585	9,542	46,779	49,582	52,448	55,378	58,373	57,944
Utilidad neta	- 9,423	- 4,639	30,077	22,804	111,794	118,494	125,342	132,344	139,501	138,477

Elaboración: Autores de esta tesis

12.8. Evaluación económica financiera

Para la evaluación económica financiera se utilizará el valor actual neto (VAN) y la tasa interna de retorno (TIR), para lo cual se considera una tasa de descuento del 20% por representar el costo de oportunidad del accionista, partiendo del rendimiento de un negocio familiar de comida como alternativa de inversión a este plan de negocio.

En la Tabla 12.15 se muestra el flujo de caja operativo, y a su vez en la Tabla 12.16 se detalla el flujo de caja de inversiones y el flujo de caja económico; con los cuales se logra la evaluación del flujo económico que muestra un valor actual neto (VANE) de S/. 96,977 soles (positivo) y una tasa de retorno económico (TIR) de 29.3%, con lo cual se afirma que el presente plan de negocios es económicamente viable.

Tabla XII.15. Flujo Operativo

FLUJO OPERATIVO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ingresos		280,875	287,054	366,712	374,779	505,592	516,715	528,083	539,701	551,574	551,574
-Costos		- 41,367	- 41,367	- 70,467	- 74,573	- 74,573	- 74,573	- 74,573	- 74,573	- 74,573	- 74,573
-Gastos Personal		- 99,053	- 99,053	- 99,053	- 108,958	- 108,958	- 108,958	- 108,958	- 108,958	- 108,958	- 108,958
-Gastos de venta		- 7,022	- 7,176	- 9,168	- 9,369	- 12,640	- 12,918	- 13,202	- 13,493	- 13,789	- 13,789
-Gastos serv contratados		- 9,600	- 9,600	- 9,600	- 12,480	- 12,480	- 12,480	- 12,480	- 12,480	- 12,480	- 12,480
-Gastos de marketing		- 62,000	- 63,240	- 64,505	- 65,795	- 67,111	- 68,453	- 69,822	- 71,219	- 72,643	- 74,096
-Gastos de alquiler		- 48,000	- 48,000	- 48,000	- 48,000	- 48,000	- 48,000	- 48,000	- 48,000	- 48,000	- 48,000
Gastos de servicios		- 13,547	- 13,547	- 13,547	- 13,547	- 13,547	- 13,547	- 13,547	- 13,547	- 13,547	- 13,547
-Depreciación		- 9,710	- 9,710	- 9,710	- 9,710	- 9,710	- 9,710	- 9,710	- 9,710	- 9,710	- 9,710
Utilidad Operativa Antes de Impuesto		- 9,423	- 4,639	42,663	32,347	158,573	168,076	177,791	187,721	197,874	196,421
-Impuestos		2,780	1,368	- 12,585	- 9,542	- 46,779	- 49,582	- 52,448	- 55,378	- 58,373	- 57,944
+Depreciación		9,710	9,710	9,710	9,710	9,710	9,710	9,710	9,710	9,710	9,710
Flujo de caja de Operaciones		3,067	6,440	39,787	32,514	121,504	128,204	135,052	142,054	149,211	148,187

Elaboración: Autores de esta tesis

Tabla XII.16. Flujo de inversiones y flujo de caja económico

FLUJO DE INVERSIONES	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Marketing pregoing	- 62,000										
Inversión en activo fijo	- 97,100										
Gastos preoperativos	- 5,000										
Flujo de caja de inversiones	- 164,100	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Flujo de caja Económico	- 164,100	3,067	6,440	39,787	32,514	121,504	128,204	135,052	142,054	149,211	148,187

Elaboración: Autores de esta tesis

Tabla XII.17. Evaluación Económica

Koa	20%
VAN	96,977
TIR	29%

Elaboración: Autores de esta tesis

12.9. Análisis de puntos críticos

Se evaluará las variaciones porcentuales del precio del taller, de la probabilidad de compra, del gasto de marketing y del alquiler del local, y cómo sus variaciones hacen que el VAN sea igual a cero.

Tabla XII.18. Puntos críticos

Factor	Valor original	Punto muerto
Precio	0.00%	-8.44%
Probabilidad de compra	0.00%	-8.44%
Gasto de marketing	0.00%	37.73%
Alquiler del local	0.00%	68.35%

Elaboración: Autores de esta tesis

12.10. Análisis de sensibilidad

El propósito del este análisis de sensibilidad es analizar cómo la variación de determinadas variables logra generar un impacto en el VAN.

a. Unidimensional

Permite analizar cómo cada variable definida (% de variación del precio del taller, % de la probabilidad de compra, % de gastos de marketing, % de variación de alquiler de local) afectan el VAN. Los resultados del análisis unidimensional se muestran en la tabla 12.19. La representación gráfica se observa en el análisis de sensibilidad de la figura 12.2.

Tabla XII.19. Resultado del análisis unidimensional

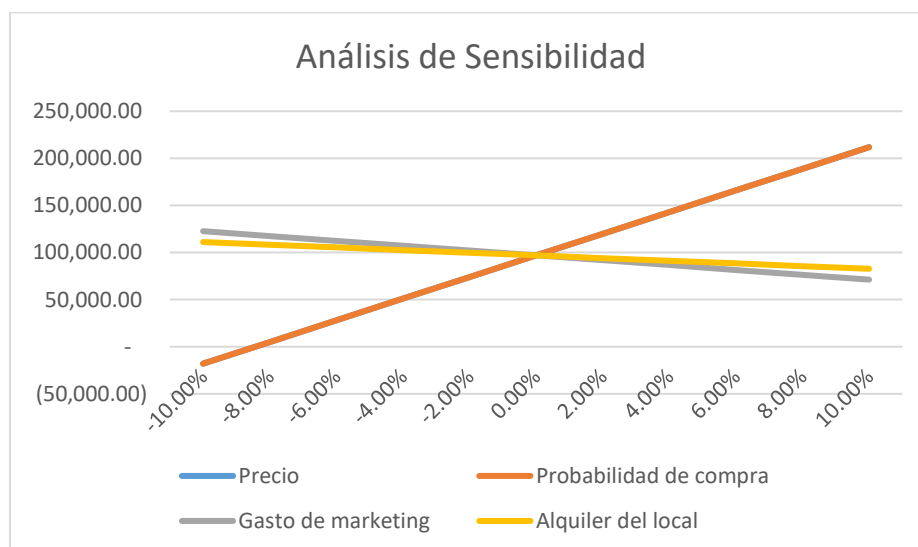
Precio	VAN	TIR	Probabilidad de compra	VAN	TIR
	96,976.50	29.28%		96,976.50	29.28%
-10.00%	- 17,916.21	18.21%	-10.00%	- 17,916.21	18.21%
-8.00%	5,062.33	20.50%	-8.00%	5,062.33	20.50%
-6.00%	28,040.87	22.74%	-6.00%	28,040.87	22.74%
-4.00%	51,019.42	24.95%	-4.00%	51,019.42	24.95%
-2.00%	73,997.96	27.13%	-2.00%	73,997.96	27.13%
0.00%	96,976.50	29.28%	0.00%	96,976.50	29.28%
2.00%	119,955.05	31.41%	2.00%	119,955.05	31.41%
4.00%	142,933.59	33.53%	4.00%	142,933.59	33.53%
6.00%	165,912.13	35.63%	6.00%	165,912.13	35.63%
8.00%	188,890.68	37.71%	8.00%	188,890.68	37.71%
10.00%	211,869.22	39.79%	10.00%	211,869.22	39.79%

Gasto de marketing	VAN	TIR
	96,976.50	29.28%
-10.00%	122,679.07	32.06%
-8.00%	117,538.56	31.49%
-6.00%	112,398.04	30.93%
-4.00%	107,257.53	30.37%
-2.00%	102,117.02	29.83%
0.00%	96,976.50	29.28%
2.00%	91,835.99	28.75%
4.00%	86,695.48	28.22%
6.00%	81,554.96	27.69%
8.00%	76,414.45	27.17%
10.00%	71,273.94	26.66%

Alquiler del local	VAN	TIR
	96,976.50	29.28%
-10.00%	111,163.83	30.68%
-8.00%	108,326.36	30.40%
-6.00%	105,488.90	30.12%
-4.00%	102,651.43	29.84%
-2.00%	99,813.97	29.56%
0.00%	96,976.50	29.28%
2.00%	94,139.04	29.01%
4.00%	91,301.57	28.73%
6.00%	88,464.11	28.45%
8.00%	85,626.64	28.18%
10.00%	82,789.18	27.90%

Elaboración: Autores de esta tesis

Figura XII.3. Análisis de sensibilidad



Elaboración: Autores de esta tesis

- Se observa que la variación porcentual del precio presenta una sensibilidad directa con el VAN, es decir que, mientras el precio por taller aumenta se incrementa el VAN, pero ahí es donde entra la ley de la demanda razón por la cual no podemos incrementar los precios sin esperar que la cantidad demandada se vea afectada. Pero si podemos determinar hasta qué precio podemos reducir por alguna compañía de

descuento que no vea afectado la viabilidad del negocio. El precio se puede reducir hasta un 9.86%, más de este porcentaje se generaría perdidas.

- La variación porcentual de la demanda del servicio en el local presenta una sensibilidad directa con el VAN, es decir; que mientras la cantidad demandada del servicio aumenta se incrementa el VAN. El negocio soporta reducciones de la cantidad demanda del servicio de 5% y 10% pero cuando supera el 10.87% se generaría perdidas.
- La variación porcentual de las remuneraciones presenta sensibilidad inversa con el VAN; es decir; mientras se incrementa la remuneración se reduce el VAN. El negocio puede enfrentar incrementos en las remuneraciones de 4%, cuando supera el 4.57% se generaría perdidas.
- La variación porcentual de la inversión presenta sensibilidad inversa con el VAN; es decir; mientras se incrementa la inversión inicial se reduce el VAN. Sí la inversión inicial que se tuviera que realizar fuera superior a S/ 380,189.29 no sería viable el negocio.

b. Bidimensional

Las variaciones porcentuales del precio y la probabilidad de compra: el análisis considera que la probabilidad de compra es una variable que no es controlable directamente; sin embargo, si se pudiera controlar el precio, entonces se evalúa cómo variar el precio para neutralizar la reducción en la probabilidad de compra. Si la probabilidad de compra se reduce en el 5% debería evaluarse reducir el precio en 10%. En la tabla 12.20 se muestra cómo tendría que variar el precio en respuesta a la variación de la cantidad demandada para hacer viable el negocio propuesto.

Tabla XII.20. Resultado del análisis bidimensional

		% de la variación de la Probabilidad de compra										
		-0.1	-0.08	-0.06	-0.04	-0.02	0	0.02	0.04	0.06	0.08	0.1
% de la Variación del Precio	96,977											
	-10.00%	-121,320	-100,639	-79,958	-59,278	-38,597	-17,916	2,764	23,445	44,126	64,807	85,487
	-8.00%	-100,639	-79,499	-58,358	-37,218	-16,078	5,062	26,203	47,343	68,483	89,623	110,764
	-6.00%	-79,958	-58,358	-36,759	-15,159	6,441	28,041	49,641	71,241	92,840	114,440	136,040
	-4.00%	-59,278	-37,218	-15,159	6,901	28,960	51,019	73,079	95,138	117,198	139,257	161,316
	-2.00%	-38,597	-16,078	6,441	28,960	51,479	73,998	96,517	119,036	141,555	164,074	186,593
	0.00%	-17,916	5,062	28,041	51,019	73,998	96,977	119,955	142,934	165,912	188,891	211,869
	2.00%	2,764	26,203	49,641	73,079	96,517	119,955	143,393	166,831	190,269	213,708	237,146
	4.00%	23,445	47,343	71,241	95,138	119,036	142,934	166,831	190,729	214,627	238,524	262,422
	6.00%	44,126	68,483	92,840	117,198	141,555	165,912	190,269	214,627	238,984	263,341	287,698
	8.00%	64,807	89,623	114,440	139,257	164,074	188,891	213,708	238,524	263,341	288,158	312,975
10.00%	85,487	110,764	136,040	161,316	186,593	211,869	237,146	262,422	287,698	312,975	338,251	

Elaboración: Autores de esta tesis

12.11. Escenarios

Se realizará el análisis de dos escenarios más aparte del esperado, son el escenario PESIMISTA y el escenario OPTIMISTA, con los supuestos contenidos en la Tabla 12.21.

Tabla XII.21. Escenarios Pesimista y Optimista

Resumen del escenario				
	Valores actuales:	Pesimista	Esperado	Optimista
Celdas cambiantes:				
Precio	0.00%	-5.00%	0.00%	5.00%
Probabilidad_de_compra	0.00%	-5.00%	0.00%	5.00%
Gasto_de_marketing	0.00%	5.00%	0.00%	-5.00%
Alquiler_del_local	0.00%	5.00%	0.00%	-5.00%
Celdas de resultado:				
VAN	96,977 -	34,989	96,977	234,686
TIR	29.3%	16.6%	29.3%	42.3%

Notas: La columna de valores actuales representa los valores de las celdas cambiantes en el momento en que se creó el Informe resumen de escenario. Las celdas cambiantes de cada escenario se muestran en gris.

Elaboración: Autores de esta tesis

12.12. Conclusiones

- El precio propuesto para el taller se estableció como resultado del análisis cuantitativo, fijándose en S/ 50 soles, y por estrategia de diferenciación incrementarlo en 5% en el año 5 proyectado.
- Los costos significativos, tanto fijos como variables corresponden a la remuneración del personal instructor, responsable de los talleres.
- Se estima una inversión inicial de S/ 164,100 soles, el cual será financiado por los socios, por lo que no existen gastos financieros.
- Se asume una tasa de oportunidad para los accionistas de 20% (Koa), con lo que se obtiene un VANE de S/ 96,977 soles y una TIR de 29.3%, los cuales determinan la viabilidad económica del plan de negocios propuesto.
- El modelo no puede soportar el escenario PESIMISTA es decir una reducción simultanea de 5 % del precio del servicio y de 5 % de la probabilidad de compra y un incremento de 5 % en los gastos de marketing y de 5% en el alquiler del local, obteniendo como resultado de VAN=-34,989 miles de soles y TIR: 16.6%, destruyendo el valor.

CAPÍTULO XIII. ANÁLISIS DE RIESGOS

En este capítulo se busca identificar y evaluar los posibles riesgos que estuvieran presentes en el plan de negocio, para poder manejarlos con un plan de contingencia. Un riesgo es un posible evento futuro que podría impactar de manera positiva o negativa al plan de negocio, por lo tanto, la evaluación de riesgos es un proceso necesario para prevenir posibles pérdidas o problemas que podrían poner en peligro el éxito del plan de negocios.

Para evaluar los riesgos se requiere identificar su probabilidad de ocurrencia y la gravedad del impacto en el plan de negocio, por ello se asigna un rango de probabilidad e impacto, tal como se detalla en la Tabla 13.1.

Tabla XIII.1. Evaluación de probabilidad e impacto

PROBABILIDAD		IMPACTO	
NADA PROBABLE	0 - 0.2	MUY BAJO	0.05
POCO PROBABLE	0.2 – 0.4	BAJO	0.1
MEDIANAMENTE PROBABLE	0.4 – 0.6	MODERADO	0.2
BASTANTE PROBABLE	0.6 – 0.8	ALTO	0.4
MUY PROBABLE	0.8 - 1.0	MUY ALTO	0.8

Elaboración: Autores de esta tesis

La severidad de los riesgos permite clasificarlos para considerarlos según que tengan una alta severidad deben considerar una respuesta planificada, aquellos que tienen una severidad moderada deben estar siempre en consideración, para cuando ocurran se realicen las acciones adecuadas y en el caso de los riesgos con una baja severidad deben ser monitoreados.

En la tabla 13.2 se muestra la matriz de probabilidad e impacto que al ser multiplicados dá un valor de severidad que permita evaluar los riesgos del presente plan de negocios.

Tabla XIII.2. Matriz de probabilidad e impacto

	1	0.1	0.2	0.3	0.4	0.5	0.6	0.7	0.8	0.9	1
Probabilidad	0.9	0.09	0.18	0.27	0.36	0.45	0.54	0.63	0.72	0.81	0.9
	0.8	0.08	0.16	0.24	0.32	0.4	0.48	0.56	0.64	0.72	0.8
	0.7	0.07	0.14	0.21	0.28	0.35	0.42	0.49	0.56	0.63	0.7
	0.6	0.06	0.12	0.18	0.24	0.3	0.36	0.42	0.48	0.54	0.6
	0.5	0.05	0.1	0.15	0.2	0.25	0.3	0.35	0.4	0.45	0.5
	0.4	0.04	0.08	0.12	0.16	0.2	0.24	0.28	0.32	0.36	0.4
	0.3	0.03	0.06	0.09	0.12	0.15	0.18	0.21	0.24	0.27	0.3
	0.2	0.02	0.04	0.06	0.08	0.1	0.12	0.14	0.16	0.18	0.2
	0.1	0.01	0.02	0.03	0.04	0.05	0.06	0.07	0.08	0.09	0.1
		0.1	0.2	0.3	0.4	0.5	0.6	0.7	0.8	0.9	1
	Impacto										

Elaboración: Autores de esta tesis

Los riesgos identificados para el presente plan de negocio, se muestran detalladamente en la tabla 13.3. Donde se especifica la descripción del riesgo, su probabilidad de ocurrencia, el impacto que tendría sobre el negocio, la severidad del riesgo para su priorización a ser atendidos, los efectos que ocasiona el riesgo, el disparador que ocasionaría la ocurrencia del riesgo y los planes de contingencia a considerar para llevar a cabo el éxito del negocio propuesto.

Tabla XIII.3. Identificación, análisis y manejo de riesgos

Nro.	Riesgo	Probabilidad	Impacto	Severidad	Efectos del Riesgo	Disparador	Contingencia
1	Alta probabilidad de matrículas en talleres.	0.2	0.4	0.08	La demanda excede la capacidad instalada.	Capacidad instalada al 80%	-Incremento de precios para aprovechar la demanda. -Reinvertir en el negocio para atender nuevos talleres. -Contratar mayor cantidad de instructores.
2	Ventas por debajo de lo esperado.	0.5	0.4	0.2	Ingresos menores a los esperados.	Disminución de la proyección de ventas en 15%	-Realizar campañas de marketing para reforzar la marca. -Reducción de precios por paquetes de más talleres. -Ofertas a clientes exclusivos.
3	Accidentes en el local del gimnasio.	0.5	0.3	0.15	Deterioro de la imagen de la marca del negocio.	Accidente de cliente o trabajador dentro del local.	-Seguridad y acondicionamiento del lugar para todos los servicios. -Seguros contra accidentes. - Capacitar al personal en atención de primeros auxilios
4	Instructor negocia directamente con el cliente.	0.7	0.5	0.35	Pérdida de clientes o reducción de talleres tomados.	Reducción de ingresos o ausencias del instructor.	-Realizar los cobros de los talleres por vía administrativa, sin intervención de los instructores. -Fidelizar a los instructores con reconocimientos por el nivel de empatía y compromiso con los objetivos de Baby Gym.
5	Asaltos o robos en el local del gimnasio.	0.3	0.8	0.24	Temor en los clientes y trabajadores en el local.	Actitudes sospechosas dentro del local. Robos o pérdidas de objetos de valor.	-Contratar mayor seguridad en el local. -Contactos con la red de comisaría cerca al local. -Cámaras de vigilancia en el local y estado de alerta por parte del personal. -Seguros contra robos.
6	Que aparezca un gimnasio para niños en la misma zona de influencia.	0.4	0.7	0.28	Los instructores podrían ir a la competencia. Los clientes buscarían comparar calidad y precio.	Disminución de talleres contratados en 10%, por preferir la competencia	-Capacitación constante al personal y mensajes de fidelización. -Indicadores de satisfacción de los clientes. -Campañas de connotación de calidad y experiencia en Baby Gym. . -Fidelizar a los clientes con algunos talleres innovadores.

Elaboración: Autores de esta tesis

CAPÍTULO XIV. CONCLUSIONES

- **Objetivo: Determinar la estrategia, las acciones estratégicas e impacto que tendrán en el plan de negocio propuesto.**

El servicio de un gimnasio para niños es una idea innovadora y de gran recepción por parte de las madres con hijos pequeños menores de 5 años. Es importante el factor seguridad y experiencia, ante lo cual los padres del nivel socioeconómico B y C de la Zona de Lima Norte, están dispuestos a invertir en beneficio del desarrollo adecuado de sus hijos. El mercado se establece para los distritos de Comas, San Martín de Porras, Los Olivos e Independencia.

- **Objetivo: Conocer los atributos valorados por los padres de los bebés o niños, como determinantes de su elección por un servicio de gimnasio de menores.**

El plan de negocio propuesto tiene la marca de Baby Gym y se identifica por su responsabilidad con el desarrollo físico, cognitivo y social, de bebés desde los cuatro meses y niños hasta los 5 años, aplicando métodos y herramientas de estimulación que fortalezcan el desarrollo físico y cerebral, en un entorno social seguro que contribuye con la autoestima y desarrollo de habilidades blandas de los niños, enfatizando la participación activa de los padres y su entorno familiar. Es por ello que se requiere una infraestructura adecuada para el servicio, personal preparado y metodología propia para los talleres, que permita un servicio homogéneo en calidad y empatía.

- **Objetivo: Realizar un diagnóstico situacional relacionado con la necesidad para la implementación de un gimnasio para bebés en Lima Norte.**

El servicio de un gimnasio para niños es una idea innovadora y de gran recepción por parte de las madres con hijos pequeños menores de 5 años. Es importante el factor seguridad y experiencia, ante lo cual los padres del nivel socioeconómico B y C de la Zona de Lima Norte, están dispuestos a invertir en beneficio del desarrollo adecuado de sus hijos. El mercado se establece para los distritos de Comas, San Martín de Porras, Los Olivos e Independencia.

- **Objetivo: Determinar la demanda potencial del gimnasio para bebés en la zona de Lima Norte.**

Después de realizar el estudio de mercado se determinó que se tiene un mercado para el presente plan de negocio del 65.5% tienen intención de matricular a sus niños en el gimnasio, y que el 15.8% definitivamente si matricularían a sus hijos, si tendríamos una demanda potencial para el gimnasio.

- **Objetivo: Desarrollar las estrategias para establecer el servicio de gimnasio para bebés.**

La propuesta del plan de negocios busca que los padres encuentren un lugar donde sus hijos puedan hacer actividad física en un lugar agradable y seguro. Una de las principales estrategias es el personal capacitado y la infraestructura. Se cuenta con los materiales necesarios para las necesidades de los niños, brindando talleres para complementar el desarrollo físico, cognitivo y social. Es por ello que se requiere una infraestructura adecuada para el servicio, personal preparado y metodología propia para los talleres, que permita un servicio homogéneo en calidad y empatía.

- **Objetivo: Desarrollar el plan comercial y plan de operaciones para desarrollar la idea de negocio.**

La calidad de servicios que vamos a ofrecer va a ser diferenciado con respecto a nuestra competencia indirecta, ya que no existen gimnasios por esa zona, por tal motivo el precio estará basado en nuestro servicio.

El Gimnasio para niños Baby Gym estará ubicado por la Av. Izaguirre y Av. Antúnez de Mayolo en Los Olivos, ubicación que concentra cerca, la Municipalidad y centros comerciales. Contará con área de 150 m², cuenta con diversas áreas para un buen funcionamiento del negocio,

- **Objetivo: Establecer la viabilidad económica de la idea de negocio.**

La implementación del plan de negocios Baby Gym es viable económicamente. Tiene una tasa de oportunidad para los accionistas de 20% (KOA), obteniendo como resultado un

VAN de S/.96,977 y un TIR de 29.3%, lo cual no indica que es mayor al KOA, es decir que si conviene está inversión a los accionistas.

El plan de negocios no podría estar en un escenario PESIMISTA, no podría tener una disminución del 5% de variación del precio porque se obtendría un VAN= 34989 y un TIR= 16.6%, con estos valores no se cumpliría con el costo de oportunidad de los accionistas.

Se puede concluir que el plan de negocios propuesto gimnasio para niños en la Zona de Lima Norte es viable, siendo un proyecto atractivo para los inversionistas

ANEXOS

Anexo I. Diseño De Investigación

Diseño de investigación	
1	Investigación básica
2	Investigación aplicada
3	Diseños exploratorios
4	Diseños descriptivos
5	Diseños explicativos
6	Investigación cualitativa
7	Investigación cuantitativa
8	Diseños experimentales
9	Diseños no experimentales
10	Diseños cuasi-experimentales

Anexo II. Competencia internacional

De la competencia internacional seleccionada, se muestran algunas referencias encontradas en sus páginas web, todas son gimnasios para bebés que cuentan con una página web como canal de contacto e información, donde se dan a conocer como empresa, informan sus servicios, beneficios, algunos incluyen el precio y nombre de cada uno de sus colaboradores, además ofrecen el contacto para generar una cita, la dirección del local y la de sus redes para cualquier consulta.

Gymboree ubicado en EEUU
<https://www.gymboreeclasses.com/>



Find a Location Classes Blog GYMBOREE PLAY & MUSIC Pricing Schedule Gympo's Shop

BUILDING CONFIDENT LEARNERS

Select a Location

PLAY THE VIDEO

<https://www.gymboreeclasses.com/en/finding-location/>

We love Miss Rachael because she makes music class fun. Miss Rachel not only teaches the origin of an artist or genre, but she includes motor skills, memorization, and really gets the parents involved as well.

- Jennifer, Summerlin, NV,

Gymboree Play & Music has given my son the confidence to come out of his shell and learn new things. His favorite activity is anything to do with the parachute or bubbles.

- Krissy, Sandy Springs, GA,

We've been attending Gymboree Play & Music for a few months now and it has been amazing to watch my daughter's confidence and abilities grow!

- Christa, Dallas, TX,



Instructores especializados

¿Por qué My Gym? Clases y Programas ▾ Fiestas de Cumpleaños Galería Contacto

Desde 1983, My Gym ha establecido locales donde los niños crecen y aprenden a través de actividades únicas y emocionantes. Los niños desarrollan mentes sanas y cuerpos fuertes bajo la dirección de instructores capacitados en un entorno seguro, limpio y no competitivo.

¡Prueba una clase totalmente GRATIS!
Disfruta de nuestro galardonado programa sin compromisos.
Haz clic aquí para contactarnos hoy mismo.

Próximos Eventos My Gym

Los objetivos principales de My Gym son asegurar que los elementos del programa cubran siempre la seguridad, actividades de acuerdo a la edad apropiada y el desarrollo de una autoestima óptima.

Haz clic aquí para contactarnos hoy mismo.

Clases



Little Bundles

(6 semanas a 6 meses)

Los estudiantes más pequeños de My Gym comienzan su primera exploración visual, auditiva y dimensional en nuestra clase Little Bundles.
[Leer más...](#)



Tiny Tykes

(7 a 13 meses)

En esta etapa los bebés adquieren más control en sus manos, brazos y tronco, convirtiéndose en bebés más ágiles, es por esto que durante la clase de... [Leer más...](#)



Mighty Mites

(3½ a 4½ años)

Conforme los pequeños aumentan su independencia, desarrollan la habilidad de participar en las clases sin apoyo de los padres... [Leer más...](#)



Gymsters

(23 meses a 2 ½ años)

Las habilidades motoras gruesas de los primeros 2 años, en la mayoría de los casos, se caracterizan por adquirir confianza al correr, saltar con los dos pies y... [Leer más...](#)



Terrific Tots

(2½ a 3½ años)

Además de divertirse con juegos estructurados, aventuras fascinantes y ejercicios preliminares de gimnasia, nuestros Terrific Tots comenzaran a... [Leer más...](#)



Cardio Kids

(7 a 10 años)

My Gym ha creado un programa que combina el ejercicio cardiovascular, fuerza y flexibilidad, propios para niños de 7 a 10 años de edad.
[Leer más...](#)



Contacto:

Calle 66 este Belén Shops,
San Francisco. Panamá.

E-mail:

mygympanama@gmail.com



**¡Prueba una clase
totalmente GRATIS!**

Disfruta de nuestro galardonado
programa sin compromisos.



**Síguenos en
nuestras redes**



Quieres una franquicia **My Gym?**

Todos los derechos reservados 2016 -



- My Gym Enterprises - Panamá

Izumi Gym ubicado en España
<https://izumibaby.com/>

izumi

Conoce nuestro centro de estimulación temprana Valencia

Dejar el desarrollo de vuestro bebé en manos de expertos fisioterapeutas especializados en pediatría es garantía. Sin embargo, sabemos lo importante que es establecer un marco de confianza y seguridad para los padres. Por eso os invitamos a que visitéis con nosotros las instalaciones del centro de estimulación temprana en Valencia. Nuestra metodología es lo que deseáis para vuestro bebé.



[ver instalaciones](#)

[Home](#)

[Quiénes Somos](#)

[Servicios](#) ▾

[Hidroterapia pediátrica](#)

[Masaje Infantil](#)

[Baby Gym](#)

[Estimulación Sensorial](#)

[Beneficios](#)

[Instalaciones](#)

[Precios](#)

[Reservas](#)

[Blog](#)

[Contacto](#)

info@izumibaby.com

☎ (+34) 676 338 863



Conoce nuestro centro de estimulación temprana Valencia

izumi



Baby Gym

Es un lugar donde trabajar la parte psicomotora gruesa mediante juego guiado, usando actividades y herramientas únicas con las que desarrollar su fortaleza y coordinación haciendo lo que les hace más felices de una forma natural. Siempre adaptándose a su edad y sus capacidades innatas. Para bebés de hasta 6 meses, se centra en la exploración visual, auditiva y espacial, introduciendo música y movimiento en una variedad de formas divertidas con ejercicios, canciones, columpios y otras formas de estimulación sensorial. Para los bebés de más de 6 meses hasta 3 años, se introducen nuevas actividades de equilibrio, estimulación de gateo, trepado, bailes y juegos adaptados.



Beneficios de IZUMI Baby Bienestar



El desarrollo cerebral y psicomotor



El sistema digestivo



El sistema muscular y cardio-respiratorio



El desarrollo emocional y afectivo

Baby Gym Barranquilla ubicado en Colombia

<http://www.babygym.co>



OFRECEMOS TRES PROGRAMAS:

- ✔ NIVEL INICIAL
- ✔ NIDO
- ✔ CENTRO CULTURAL

BabyGym desarrolla su propuesta pedagógica como Centro Educativo y Cultural para la Infancia, a través de tres programas:

1. Nivel Inicial
acompañamiento

Donde generamos espacios de exploración y relación para el desarrollo de los niños y niñas entre los cuatro meses y los dos años, a través de diferentes estímulos sensoriales en los que participan en compañía de sus padres. Distribuido en 4 niveles.





SOMOS
 Centro Educativo y Cultural para la Infancia en Barranquilla.
 Generamos espacios educativos y ambientes de socialización con un desarrollo integral pleno y armónico. Cra 60 #79-135. | Tel. 357 80 86 | Tel. 385 48 62 | Cel. 300 680 2175. Barranquilla, Colombia.

SUSCRÍBASE
 Boletín
 Correo Electrónico
 SUSCRÍBASE YA!

UBÍQUENOS
 BabyGym | Ce...
 Calle maps lo ha cre...
 Urban Bistró
 Calle para Señor
 Camacho 63
 SERVIENTREGA
 Google My Maps
 Datos de mapas ©2023

SÍGUENOS
 70 Follows

The Little Gym – Perú
<https://thelittlegym.com.pe/>

¡ENCUÉNTRANOS!
 LIMA

¡El gimnasio preferido por niños alrededor del mundo!

NUESTRAS CLASES

Parent/Child (4Meses-3Años) Pre Kinder (3-6Años) Grade School (6-12Años)

Una progresión positiva.

Nuestras actividades para niños adaptadas a sus edades son Serious Fun! Utilizamos movimientos, música, métodos de aprendizaje y risas para nutrir el desarrollo de sus habilidades y reforzar su autoestima. Los niños progresan a su propio ritmo, desarrollando su confianza mientras obtienen distintas capacidades. Explora nuestros programas y encuentra el ideal para tu hijo en The Little Gym Lima.



THE LITTLE GYM PERÚ

Sigue a The Little Gym Perú

@thelittlegymperu

Sede Lima Chacarilla - Sede Lima Miraflores

Anexo III. Guía de entrevistas a expertos

Guía de entrevista a expertos- Pediatra, profesor de educación física y psicólogos	
¿Cuál es la diferencia entre un gimnasio y un centro de estimulación?	Identificar la valoración de los servicios de un gimnasio para bebés y sus diferencias con la estimulación temprana
¿Cuáles son las metodologías o herramientas que ustedes utilizan en el gimnasio?	Identificar las metodologías y herramientas sugeridas.
¿Qué edades atienden? ¿Cuál es su segmentación de edad que realizan?	Identificar edades y su agrupación apropiada para desarrollar los talleres
¿Cuántas clases crees que debería tomar a la semana? ¿Cuánto es el tiempo estimado que uno debería hacer los ejercicios en casa o en el gimnasio?	Identificar el tiempo adecuado para desarrollar cada sesión y su frecuencia.
¿Cuántos niños hay por clase? y ¿Cuánto es lo máximo que puede haber?	Identificar la máxima cantidad de niños por taller y por tutor
¿Cuáles serían los beneficios de un gimnasio para bebés?	Identificar los beneficios de un gimnasio en el desarrollo integral del niño
¿De qué profesión debieran ser los instructores?	Identificar el perfil de los instructores de los talleres
¿Qué servicios adicionales se pueden brindar? ¿Conviene que se hagan clases virtuales?	Identificar servicios adicionales y si es adecuado las clases virtuales
¿Qué errores se cometen en el servicio o cometen los padres?	Identificar posibles errores cometidos por los padres cuando buscan el desarrollo de sus niños pequeños

Guía de entrevista a expertos- Tutoras psicólogas de la competencia	
¿Cuál es la diferencia entre un gimnasio y un centro de estimulación?	Identificar la valoración de los servicios de un gimnasio para bebés y sus diferencias con la estimulación temprana
¿Cuáles son las metodologías o herramientas que utilizan en el gimnasio?	Identificar las metodologías y herramientas sugeridas.
¿Existe alguna competencia en el mercado nacional que brinde los mismos servicios que Little Gym?	Identificar si existe alguna competencia.
¿Cuántas clases crees que debería tomar a la semana? ¿Cuánto es el tiempo estimado que uno debería hacer los ejercicios en casa o en el gimnasio?	Identificar el tiempo adecuado para desarrollar cada sesión y su frecuencia.
¿Cuál es su segmentación de edad que realizan?	Identificar edades y su agrupación apropiada para desarrollar los talleres
¿Cuántos niños hay por clase? y ¿Cuánto es lo máximo que puede haber?	Identificar la máxima cantidad de niños por taller y por tutor
¿Cuáles serían los beneficios de este gimnasio?	Identificar los beneficios en el desarrollo integral del niño.
¿Cómo actúan ante la situación que un niño este triste o tenga algún otro problema? ¿Cuál es la filosofía de Little Gym? ¿Cuáles son los diferentes tipos de terapia que se realiza? ¿Trabajan con niños especiales?	Identificar las diferentes terapias que ofrecen y el concepto del servicio de la competencia.
¿De qué profesión son los instructores que forman Little Gym?	Identificar el perfil de los tutores de los talleres.
Debido al Covid-19 ¿Cómo son los servicios adicionales que brindaban en las clases presenciales?	Identificar los servicios adicionales valorados por los clientes
¿Cómo evalúas la demanda de las clases virtuales?	Identificar si tienen demanda las clases virtuales

Anexo IV. Entrevistas desarrolladas

1) Desarrollo de entrevista a expertos- Psicóloga, tutora de la competencia	
Empresa	Little Gym
Nombre	Mariana FloresVillalobos
Cargo	Psicóloga
¿Cuál es la diferencia entre un gimnasio y un centro de estimulación?	Si la diferencia que ves es entre este estimulación y gimnasio que en realidad trabaja desde una mirada de cada uno a su ritmo, entonces lo que la estimulación temprana postula es que ayudar al bebé, estimularlo para que alcance lo que debería alcanzar un niño a cierta edad, por ejemplo, si que a los tres meses, me imagino, tendría que estar levantando la cabecita o estar volteándose, etcétera. Como trabajar bastante para que el bebé lo pueda lograr o incluso alcanzar una mayor estimulación de lo que debería, no. Acá en Little gym e igual nosotros estimulamos, trabajamos la gimnasia, pero además e como te comenté la vez pasada, también desde un aprendizaje social, también centramos en un aprendizaje cognitivo. Pero además no forzamos ni queremos que todos los bebés a cierta edad alcancen lo mismo, sobre todo porque además hay diferentes meses. Entonces se espera claramente que tengan un desarrollo diferente. Pero igual si es que, por ejemplo, hay un bebé de un año que todavía no está caminando. No forzamos ni tampoco preocupamos a las mamás porque trabajamos según el ritmo de desarrollo de cada niño. Entonces ahí hay unos niños que es completamente normal que se demoren un poquito más y eso lo vamos viendo y les vamos a dar las herramientas para que puedan seguir trabajándolo en la casa también.
¿Cuáles son las metodologías o herramientas que ustedes utilizan en el gimnasio?	Bueno, nosotros tenemos una currícula que va más allá de lo que es el físico del bebé. Entonces, por lo mismo que está hecho por no solamente por personas que están encargadas de toda la fisiología anatomía, sino también psicólogos, también músicos. También este gimnasta. Porque además es un gimnasio de hecho que, si hacemos tal vez volantines en las cosas que en un centro de estimulación, no necesariamente harían no necesariamente un bebé. Para estimularlo le tienes que hacer un volantín por el mismo hecho que es un gimnasio y que aprende gimnasia. Los niños y los papás lo aprenden a hacer. Hacemos eso, pero todo tiene un porqué. Entonces todo lo que nosotros trabajamos tienen porque está en base a una currícula internacional que se hace en donde tiene unidades de trabajo, en donde te explica claramente que estás desarrollando y no todo va a desarrollar algo físico. También tienes que se involucre todo en realidad, lo tonto, lo social, emocional, etcétera. Y, además, bueno, también es como una clase. Entonces la estimulación es puede ser también una clase, pero los calentamientos, la música e incluso hasta las lenguas de seña son algo parte de la clase que no necesariamente va dentro de una clase estimulación, las clases de simulación son diferentes a veces uno a uno esta vez, salvo que en ocasiones solamente hay un niño en la clase. Normalmente son más, entonces

	son diferentes cositas que lo diferencian, pero también hay cosas que son similares.
¿Existe alguna competencia en el mercado nacional que brinde los mismos servicios que Little Gym?	Hay una competencia, pero no hace lo mismo. La franquicia de Estados Unidos, entonces hay uno o varios Little Gym en diferentes partes de Estados Unidos, pero también ha crecido a por ejemplo, hoy en Rusia y en Polonia y en Canadá. Hay en África, en China me parece Tailandia. Y bueno, acá en Sudamérica hay en Colombia, en Costa Rica también. La currícula, si está hecha es Estados Unidos, cada año se va además e cambiando algunas cositas o se va ampliando la información que se da, pero de hecho que si la currícula que nos dan a nosotros es sacada de una página especial y todo por el mismo hecho que es un trabajo constante y además de un grupo de personas, hay como más de cien canciones originales para las clases y todo y todo eso es parte de Little Gym. Acá hay una competencia, bueno, además de los de diferentes nidos o lugares en donde se hace estimulación en sí gimnasio para niños hay uno que se llama Kids Training, pero no, no hacen lo mismo. No es la misma metodología. Y tienen otros lugares como para jugar también. Y tienen algunas cositas como el gimnasio. Pero no es exactamente lo mismo. No hacen lo mismo. Y no estoy muy segura si es que lo hacen con bebés tan chiquitos, pero si ha sido como una pequeña competencia de que son gimnasios para niños también. Pero no, no hacen algo similar.
¿Cuántas clases crees que debería tomar a la semana?	En realidad, nosotros siempre decimos que depende de cada papa, depende del horario, ¿porque en realidad hay algunas personas que hacen tres veces por semana e incluso antes o una hora de hecho que todo esto ha cambiado, no? A partir de que salió virtual, pero había planes para uno, dos o tres veces por semana, entonces también había papas que incluso optaban para esa opción. Pero no necesariamente es que hay una gran diferencia, porque incluso uno puede seguir practicando lo aprendido en casa. Entonces, en realidad que puede ser de las dos maneras. De hecho, que, si en el gimnasio teníamos también todas las cosas que hemos tenido que adoptar acá en la casa, que por ejemplo las barras o diferentes colchonetas y etcétera. Pero en sí los ejercicios se pueden hacer en la casa. Entonces dependería mucho. Pero bueno, de hecho, que si tampoco. No voy a negar que mientras más participación haya durante las clases y todo, la repetición pueda ayudar más y sobretodo con los más chiquitos. Los cambios se ven más rápido. Creo que, con los más chiquitos, como hay neuroplasticidad y absorbe más la información, tal vez una o tres veces por semana, o se hace todos los días. En ocasiones no haya tanta diferencia a veces cuando ya son un poquito más grandes. Creo que mientras más veces vayan es mejor.
¿Cuánto es el tiempo estimado que uno debería hacer los ejercicios en casa o en el gimnasio?	De hecho, dentro del gimnasio nosotros tenemos. los que son padres e hijos son 45 minutos. Y también es cuestión de que se van acostumbrando. Haces un ambiente nuevo, va a depender del niño, incluso en el gimnasio. Ahora, si estamos aceptando bebés más chiquitos, por ejemplo, este tenemos un bebé de tres meses que ya está por cumplir cuatro, pero normalmente en el gimnasio solamente aceptamos a partir de los cuatro meses que puedan entrar. Y por medio de la currícula de estudio que se hace en donde cuantos

	<p>minutos o cuánto tiempo los niños van a aguantar. Entonces, desde que tienen cuatro hasta los tres años, tres años y medio, hacemos cuarenta y cinco minutos ya cuando los niños entran solos y gimnasios y hay otras dinámicas, etcétera. Igual hasta los 45 minutos o 50 minutos como máximo y deberían estar salir del gimnasio. De hecho, que igual se trabaja mucho a partir de juegos, de historias, de la imaginación. Entonces no es algo tan como de competencia, porque Little Gym tampoco trabaja en la competencia entre los niños. Entonces es más como algo, como un aprendizaje divertido. Y ya a partir de los cuatro años y medio entran una hora de gimnasio. Nosotros trabajamos hasta los 12 años entonces, y hasta esa edad entran una hora.</p>
<p>¿Cuál es su segmentación de edad que realizan?</p>	<p>Hay de cuatro meses a diez meses, esa es una. Normalmente y a partir de los once meses por ahí los bebés ya están más activos, que se están parando e están caminando también algunos. Entonces, bueno, el pase de clase a clase también es un tema y por eso también hablamos mucho sobre que es un aproximado la edad. Pues desde 4 a 10 meses, pero puede pasar que uno a 11 meses, pero puede pasar que un bebé a los 10 meses ya está, no soporta los pies, el trabajo de piernas, brazos, quiere estar moviéndose más, se está parando y está caminando acompañado. Entonces a veces eso es un indicador que debe pasar a la siguiente clase. O puede ser que un bebé se esté demorando más. Que necesitamos fuerza en las piernas y puede ser que ya llega a los diez, once meses y todavía no pasó en la clase hasta que esté un poquito más listo. Y pasa no porque se hacen. Además, según la edad se van a hacer ejercicios completamente diferentes, dinámicas completamente diferentes. Entonces obviamente se pasa el niño cuando está listo.</p> <p>Entonces luego tenemos de diez meses u once meses a diecinueve. De diecinueve a un año, no, mentira, de diecinueve a dos años y medio, y de dos años y medio a tres años y medio máximo tres años, tres años y medio es con papas.</p> <p>Ya partir de los tres años y medio que se espera que el niño y esté un poquito más independiente, sobretodo de gimnasio, porque ahora en la casa igual papá puede estar ahí. No, pero como el gimnasio no entran solos y todo se trabaja bastante la socialización y eso cuando el niño está listo. Cuando vemos que el niño está listo y ya pasa a la clase, solo que son hasta tenemos de 3 a 4 y medio cuatro y medio, seis y medio y luego de siete a 12. Están todos juntos y normalmente igual. No tenemos niños hasta los 12 años.</p>
<p>¿Cuáles son los diferentes tipos de terapia que se realiza?</p>	<p>Si se enseña bastante la gimnasia, sobretodo allá en el gimnasio que tenemos vigas, barras, colchonetas, aprenden a separar de manos, aprenden a ser aspas de molino, volantines, vueltas en la barra, etcétera. Pero además de eso, hay como como te digo, temas blandos. Después estar haciendo el tema de que son bomberos ese día y el calentamiento van a ser cosas, pero va a ser la temática, va a ser de los bomberos y las actividades que hacen. También va a ser como eso. Entonces son historias que haces con los niños, cosa que se divierten y ya al final siempre hay un juego. Eso es cuando los niños están un poquito más grandes. Y con los papás también,</p>

	<p>siempre. Y con papás más o menos. Desde que son chiquitos a grandes, tienen más o menos los mismos temas, tanta historia. Pero también dependiendo de la edad, iban a aprender bastante gimnasia. Pero además otras cosas. No siempre con la información a los papás de lo que hemos hecho y la pop, que es como esa tareíta que puedes ir haciendo si quieres en la casa para seguir reforzando, no ya cuando los niños son grandes y entran solos. Igual, un instructor siempre sale antes que salgan los niños a hablar con los papás que están esperando, con la gente que está esperando y contarles todo lo que han hecho. El tema que se ha trabajado y también la Pop. Entonces los papás también siempre están pendientes de que están aprendiendo sus hijos</p>
<p>¿Cuántos niños hay por clase? y ¿Cuánto es lo máximo que puede haber?</p>	<p>Bueno, el gimnasio grande, entonces. Pero igual es algún medio personalizado. Entonces, eh. Por ejemplo, los niños que entran solos máximo, máximo son 12. Y eso igual había muchas opciones de horarios. Entonces no necesariamente las clases se llenaban, pero a partir del sexto niño, entraba otro instructor. Entonces, cuando entraban solos, los niños normalmente tenían si son 12, tienen dos instructores 6 con cada uno. Y se dividían en dos. El calentamiento lo podían hacer todos juntos, pero cuando ya eran dividíamos y gimnasio por estaciones. Entonces cuando ya eran cosas como bien específicas, cada instructor se llevaba a sus niños y hacían sus cosas por separado. Iban intercambiando. Y cuando son papás siempre es un instructor, porque igual el papá está acompañando el niño. Entonces también el instructor no tiene que estar con ojos por todos lados para ver que todos donde están todos los niños. Pero también era un máximo de 12 y también con las pop, con las clases, con los más chiquitos, sobre todo con la edad que tiene Richard, no se llenaban las clases. Entonces este también era común entre diez, doce papás con hijos e dependiendo del día. Igual hay facilidades para congelar y todo, pero en máximo, máximo si 12 en los dos. Solo que la diferencia, claro. La diferencia con los niños más grandes era que como entran solos ya a partir de eso entran dos instructores para un mayor control de la clase, pero también para que los niños no estén mucho tiempo sin hacer nada. Es mejor que estén divididos haciendo algo, a que hagan una cola grande y esperen.</p>
<p>¿Cuáles serían los beneficios de este gimnasio?</p>	<p>Lo primero que nada es que además de que se trabaja según el ritmo, desarrollo e tiene un aprendizaje bastante integral. O sea, no se centra solamente es un gimnasio. Allá mi hijo a aprender gimnasia o va a ser más ágil o va a ser más coordinado o tener más fuerza, sino que además se van a trabajar temas con ellos a nivel cognitivo y a nivel, por ejemplo, resolución de problemas o a nivel emocional, manejo de la frustración, un trabajo social, habilidades sociales o esperar turnos. Todas también dependiendo de la edad. Entonces la currícula te está hablando de según el momento de vida del niño, que es lo que necesita y qué es lo que vas a trabajar. Entonces, si ahí es más o menos a los dos años, por ahí que los niños están caminando, que son más exploradores, puedes trabajar con los papás también la independencia. Pues trabajar el apego es</p>

trabajar a partir de la disciplina positiva, como motivar a los niños. Qué decirles entonces. No sólo se trabaja enseñarles los papás o tener un momento bonito papá e hijo en donde se esté trabajando se estén uniendo, sino que van a tener siempre les vamos a explicar cognitivamente que es lo que están aprendiendo socialmente, que es lo que están desarrollando con esto y obviamente físicamente no es como ese aprendizaje tridimensional a partir de la gimnasia. Entonces, a través del movimiento creativo y a través de todo eso, está ganando muchísimas otras cosas. Y también es bastante personalizado, entonces hay bastante comunicación con los papás, todo se conversa, bastante cercanía y una filosofía de no decir tanto no a los niños, por ejemplo, cuando son un poquito más grande. Es como darles la oportunidad de hablar de oportunidad y decirles en vez de decir, de gritar como gracias por venir. Entiendes, como también un cambio en el punto de vista de la crianza y cómo nos acercamos a los niños como empoderando a los más, darles soluciones o darles opciones también, hasta incluso la manera de felicitarlos.

Como decirles puedes mejorar en esto, lo hiciste muy bien, qué tal si la siguiente vez intentas esto. Entonces es como seguir trabajando diferentes aspectos del desarrollo de los niños, no solamente el físico y también desde una mirada divertida.

No les decimos a los papás que los niños van a terminar siendo los gimnastas que van a representar al Perú, no necesariamente, hay niños que tienen muy buenas habilidades y lo van a hacer porque nosotros nos capacitamos para enseñar la gimnasia, para agarrarlos correctamente eso es otra cosa. Si haces una cosa de molino, una parada de manos, no lo agarras sólo de los pies como lo agarras de los hombros. Es algo que también, obviamente es importante para que no le pase nada a los niños, pero también como educar a los papás en la posición correcta, agarrar a los niños porque o darles opciones. No, si los papás saltamos en dos pies, pero hasta los cuatro años o cinco años los niños no necesariamente saltan en los pies. Entonces saber eso es algo que los papás también los relaja un poquito y los tranquiliza. Si ven a otro niño que sí lo está haciendo, porque es común que los niños hasta los 4 años no lo puedan hacer, entonces es también darles como esa tranquilidad a los papás con toda esa información que nos dan a nosotros. Y creo que eso no es algo un poquito más completo que solamente matricular a mi hijo en gimnasia. Es algo más allá de eso, de todas maneras, si es que lo quieres matricular en el Gimnasia, bacán, porque igual va aprender, o sea, igual a saber hacer un volantín para atrás, para adelante, arañita, lo que sea, pero es algo más allá de eso. Y eso sí, también aclaramos bastante que no es un lugar competitivo. Entonces si es que uno también quiere. Hay lugares que enseñan gimnasia, que son competitivos. Y no está mal y se espera. Les dan bastante como presión a los niños y todo, pero porque están formando a gimnastas. El objetivo de Little Gym no necesariamente formar gimnastas, sino es trabajar a partir de la gimnasia.

<p>¿Cómo actúan ante la situación que un niño este triste o tenga algún otro problema?</p>	<p>Si creemos que un niño ha estado medio triste o ha estado molesto, a veces algunos vienen mucho con la nana porque los papás están trabajando, entonces siempre se lo comunicamos a los papás y los papás también tienen la confianza de decírnoslo a nosotros. Entonces puede estar separado, emotivo... eh, una niña en verdad, se asustó la clase pasada y no ha estado queriendo ir al gimnasio. Siempre hay comunicación, siempre nosotros vamos a estar pendientes de si los niños están faltando, unos están avisando que está pasando. Entonces si, hay comunicación con los papás.</p>
	<p>Sí, si hay bastante inclusión en ese lado desde que son desde chiquitos a grandes. En realidad, aún no he tenido niños de 3 a 4 años con síndrome de Down junto con los otros niños y se trabaja dentro. En realidad, los niños no tienen mucho problema con eso. Puede haber. Puede ser que hay momentos en donde un niño con alguna u otra dificultad, por ejemplo, se vaya del grupo o no, quiere hacer algo y puede ser que hay niños que lo noten o lo acusen cuando son un poquito más grandes y dicen. Pero él se está yendo. Pero hay es la oportunidad perfecta para trabajar, la inclusión, para trabajar, que los otros niños entiendan que hay diferentes niños que les cuesta más, que todos tenemos que trabajar algo y también hemos tenido casos con niños más chiquitos, papá, hijos con algún retraso psicomotor e con algún problema también full físico este algún retraso mental y los niños igual han trabajado o están ahí, ha mejorado.</p> <p>Hay niño, hay un niño que los doctores prácticamente dijeron que nunca se iba a poder parar, que nunca había poder caminar y el niño además de otras terapias iba al Little Gym y está caminando y saltando feliz. Entonces es como si también por inclusión totalmente. Y no solamente niños que se note, no, también hay niños con algún grado autismo o déficit de atención, entonces se trabaja, se sabe incluso nosotros que ahí en el gimnasio los papás llenan una ficha de datos y siempre había ahí un espacio para decirse que o incluso cuando quieren probar una clase tienen una clase de prueba. Muchas veces los papás nos dicen pucha, mi hijo tiene esto, me preocupa, esto tiene esto y los instructores sabemos, entonces lo vamos a conversar con los papás y lo vamos a trabajar, pero no tenemos una clase diferencial para los niños.</p>
<p>¿Cuál es la filosofía de Little Gym?</p>	<p>Muchos papás cuando llegan al gimnasio. La primera pregunta es cuál es la diferencia que ustedes brinda no, porque tal vez hay otro gimnasio para niños que no tenga esa filosofía, pero la filosofía Little Gym es esa trabajar al ritmo de desarrollo de cada niño. Y si sobre todo cuando son tan chiquitos hay que ponerle siempre y cuando estamos ahí, no como en las vigas. Si eso no es agarrarlos a los niños de la mano para que caminen, es agarrarlo de los codos. Si somos bien como incisivos en cómo los papás o los cuidadores agarran a los niños cuando hacen el ejercicio y también nosotros cuando lo hacemos solo con los niños en donde les estamos agarrando cuando estamos en el volantín, etcétera. Como sobre todo por lo que hay que tener cuidado para que los niños sepan bien la técnica, porque hay que tener cuidado, porque son niños, entonces</p>

	<p>ya. O también cuando son ejercicios de brazos. Por ejemplo, Danny me dijo que ella realizaba ejerció de brazo, pero la agarra de los brazos, de las manos. Qué es normal, todo el mundo pensaría voy a agarrar de las manos, pero no es con los codos, es algo que yo tampoco sabía hasta que entré. Entonces también es educar a los papás. Saber de donde puedes hacer estos ejercicios, pero hay que agarrarlo de manera progresiva. No va a venir tu hijo del primer día, va a ser aspa remolino Primero tiene que poder moverse un lugar a otro, pues tiene que despegar los pies y caer con los pies, como todo a su ritmo. Y no presionamos a que lo hagan al toque.</p>
--	--

2) Desarrollo de entrevista a expertos- Psicóloga, tutora de la competencia	
Empresa	Little Gym
Nombre	Ximi Rodriguez
Cargo	Psicóloga
¿Cuál es la diferencia entre un gimnasio y un centro de estimulación?	<p>Little Gym es un centro de desarrollo infantil de la niñez que el desarrollo lo acompañemos a través de la gimnasia artística de forma recreativa. Entonces nuestras actividades van relacionadas a lo que es la gimnasia, volantines. Que hagan las paradas de manos. Adicionalmente unos ejercicios de brazos y piernas, digamos en los bebés que se realizan en centros de estimulación temprana en lo que es un gimnasio, tenemos actividades adicionales relacionadas a lo que es la gimnasia artística. Como te comento el tema de los volantines, los giros, las paradas de mano o colgarse en las barras para desarrollar otro tipo de fortaleza corporal, digamos adicional a solo un centro de estimulación, además tenemos todos los equipos</p>
¿Existe alguna competencia en el mercado nacional que brinde los mismos servicios que Little Gym?	<p>Nosotros trabajamos con bebés y niños en Little Gym y somos los únicos, no hay ningún lugar adicional que dicte clases de gimnasia. Hay otros centros de estimulación temprana que hacen otro tipo actividades de entrenamiento para niños pequeños, hasta niños grandes. De hecho, hay lugares que también cogen ese rango, grupos de bebés acompañados de papás y grupos de niños solos. Pero ninguno hace gimnasia artística de forma recreativa. Aparte Little Gym es una franquicia a Estados Unidos, tiene como 40 años. La metodología es única.</p>
¿Cuál es su segmentación de edad que realizan?	<p>Digamos que los estamos agrupando de acuerdo a su e a su desarrollo. Idealmente lo hacemos por edades, pero en la práctica la edad es muy relativa, lo sabemos. Pero lo agrupamos de 4 a 10 meses, de 11 meses a 19 meses, los primeros son los previos gateadores. Luego de 11 meses a 19 son los caminantes, recién caminantes hasta caminantes. Luego, cuando ya consolida la caminata de los 19 meses a los dos años y medio más o menos, son los que ya pueden correr, saltar y trabajamos todo lo que es independencia motora y ya de dos años y medio a tres y medio es el ciclo de progresión para pasar a la clase en la que entran solos, que es a partir de los tres años y medio más o menos ya entran solos hasta los 12 años. Y ahí ya nos empezamos a agrupar también de tres y media a cuatro y medio, de cuatro y medio a seis y medio. Y el último grupo en seis y medio a</p>

	doce, que es un el nivel más alto con los chicos más grandes, donde se les enseña ya más actividades propiamente de la gimnasia artística.
¿Cuáles son las metodologías o herramientas que ustedes utilizan en el gimnasio?	<p>La metodología de Little Gym es una currícula que nos la dan y tiene una estructura. Entonces seguimos esa estructura que o sea de fondo, tiene mucho lo que es seguridad. Enseñarles las tres dimensiones, trabajamos el área social, el área cognitiva y el área física y nuestra clase, todas las actividades van en función a esto.</p> <p>No solamente nos enfocamos en el desarrollo físico, sino que cada uno de nuestros juegos o el tema de la semana, como que el vocabulario, los sentidos o la música, siempre hay un tema adicional para desarrollar también como el área social y el área cognitiva no desde los 4 meses. Cada clase tiene una temática diferente.</p>
¿Cuáles serían los beneficios de este gimnasio?	<p>Considero que cada centro tiene, sus beneficios, sus metodologías distintas y traerá distintos beneficios. Pero definitivamente, como te comenté, nosotros tenemos gimnasia artística de forma recreativa de los cuatro meses. Entonces tenemos ese adicional de enseñarles otro tipo de habilidades a los niños adicionales a las que se podría enseñar en un centro de desarrollo de estimulación. Desde chiquitos y eso siempre es característico, trabajamos los volantines y esto es un solo ejercicio que tienen muchos beneficios. donde el equilibrio está en el oído. Entonces, al girar el volantín estamos retando al sistema vestibular que es el equilibrio en el oído.</p> <p>Trabaja en la confianza que un bebé de 4 a 5 meses pueda hacer un giro y sentirse cómodo con su cuerpo. También le permite que camine con más seguridad en un futuro, que gatee con mucha más seguridad. Por ejemplo, también las paraditas en manos de chiquitos o poder explorar y colgarse una barra, desde tan chiquitos. De hecho, no solo me dio un beneficio físico, sino cómo te digo social, emocionales, seguridad, confianza y asumir y superar retos desde tan pequeñitos que te da la gimnasia en sí misma.</p>
¿Cuánto es el tiempo estimado que uno debería hacer los ejercicios en casa o en el gimnasio?	<p>Yo te voy a comentar el que nos dan en el gimnasio, el cual yo considero que es adecuado porque nos funciona. Las clases para los niños hasta los 3 años y medio que digamos que son acompañados de los padres aproximadamente duran 45 minutos.</p> <p>Entre 40 y 45 minutos es lo ideal, uno para que los chicos puedan disfrutar de inicio al final de la clase si no terminan cansados, los padres también y los niños ya pierden la atención y motivación por la clase.</p> <p>A partir de los tres años y medio las clases duran 50 minutos 5 minutos adicionales en donde se realiza una con juego grupal para trabajar toda el área social importante en esa edad.</p> <p>Y a partir de los 6 años las clases duran una hora porque también hay una actividad de juego y de reto al final también motivante para ellos y por su ya su nivel de desarrollo, tienen una capacidad de atención un poco mayor.</p>

<p>¿De qué profesión son los instructores que forman Little Gym?</p>	<p>Todos los que son instructores de Little Gym tienen que tener carreras afines, así decimos a lo que psicología y educación. Además, tener un gusto por los niños en particular.</p> <p>Aparte, todos recibimos capacitación del Little Gym, no hay ningún psicólogo que pueda entrar y dar una clase sin ser capacitado. Tienes que tener una capacitación adicional, pero para que tengas las habilidades, definitivamente tienes que tener una carrera a fin como de psicología, psicopedagogía, educación en ese rango. Hay algunos que adicionalmente tienen música o baile adicional, pero sin embargo tienen que tener la carrera de base.</p>
<p>Debido al Covid-19 ¿Cómo son los servicios adicionales que brindaban en las clases presenciales?</p>	<p>La clase duraba igual 45 minutos. Solamente que nosotros adaptamos todo aquí y les pedimos cosas para que tengan en casa. Pero el gimnasio es una magia. Tiene un piso especial para que el niño gatee o haga su tiempo de pancita. Teníamos las colchonetas especiales para que realicen los volantines, las barras, todo el equipo, pelotas especializadas, los pañuelos, los palitos, instrumentos, todo especial para la clase.</p> <p>Por eso las clases presenciales tienen otro valor, además cuando llegas tienes toda un área de lobby donde los niños también hay un espejo gigante donde puedes estimular. Un lugar para darle comida a tu hijo mientras estás en el ambiente. Luego de la clase también tenías un espacio de compartir. Son cosas adicionales y aparte todos nuestros miembros tenían horarios libres para venir aparte de la clase incluido en su paquete. Para que tú puedas ir en la tarde de 2 a 3 y podías realizar el tiempo de pancita, practicar volantines o a tener un lugar de estimulación exploración segura para mi hijo. todos tenían ese beneficio de horas, horas libres, aparte de su clase de juego.</p> <p>Todos los días de 2 a 3 de la tarde había horario libre. Todos los niños de cualquier edad podían disfrutar de su horario libre y te encontrabas con amiguitos más grandes, más chiquitos.</p> <p>Donde el área social trabajamos durante clase, mayormente es bastante interacción con los niños, por ejemplo, con las pelotas, burbujas y todos mirándose. Lo cual fomentamos mucho la interacción social.</p>
<p>¿Trabajan con niños especiales?</p>	<p>Little Gym desde siempre, dada la metodología, nuestra metodología se adapta al ritmo de cada niño. Como te digo, la edad es un tema relativo y tenemos progresiones. Siempre ha sido inclusivo en el sentido de que trabajamos con todos los niños.</p> <p>Por ejemplo, si tú no tienes alguna discapacidad, simplemente damos la confianza y adaptamos la habilidad hasta que lo logres.</p> <p>Siempre ha sido abierto a todos y todas hemos tenido niños con síndrome de Down, autismo, niños con microcefalia. Soy un niño que aprendió a caminar a los dos años en el gimnasio. Hemos trabajado con diferentes casos.</p>
<p>¿Cuántos niños hay por clase? y ¿Cuánto es lo máximo que puede haber?</p>	<p>Según metodología del Little Gym son 12 niño máximo con papás en una clase, un instructor cuando es acompañado de papas se maneja de esa forma haciendo diferentes habilidades.</p> <p>Cuando los niños a partir de los 3 años y medio donde entran solos. También es un máximo de 12, pero entran dos instructores, cada uno tiene seis niños y se dividen por grupos.</p>

¿Cómo evalúas la demanda de las clases virtuales?	Hay bastante movimiento comparando la presencial no va a ser lo mismo porque obviamente a nivel virtual no todos pueden conectarse, no todos los niños se enganchan de esta forma. Pero digamos, según lo que uno plantea si está funcionando, solamente que cuánto, en cantidad, obviamente mejor funcionaba en presencial.
¿Cuál es la filosofía de Little Gym?	tratamos de que la clase sea lo más linda posible a nivel virtual y hacerte sentir como si estuvieras en el gimnasio con nosotros. Pero cuando esperemos un día ya se conoce el gimnasio con tu bebé en físico vas a ver lo lindo que es. La estructura, todos los colores, la música, todo es muy bonito. De hecho, lo aman con tal de estar jugando por el espacio, porque es bien dinámico, es bien divertido. Hoy todo acolchonado y bien seguro. Es la magia del gimnasio. Y dado eso, el valor presencial es diferente, totalmente

3) Desarrollo de entrevista a expertos - Psicóloga	
Empresa	Haruki Especialistas del Neurodesarrollo
Nombre	Vanessa LLantoy Parra
Cargo	Psicóloga
¿Qué tan importante es la estimulación desde muy pequeños?	La propuesta es muy innovadora. Ya que realiza un fortalecimiento físico y cognitivo e independiente de la manera como se aborde, Lo cual es una buena alternativa para diferentes niños con diferentes necesidades.
¿Cuáles son los errores que se cometen los padres con los niños?	Cuando se lleva al niño a estas instituciones en ese momento se enfocan en hacer la estimulación sin embargo no se realiza un entrenamiento a las familias para que en otras situaciones se puedan estimular dichas habilidades. En casa con los recursos que se vea, también se debería fortalecer para que los avances sean más rápidos y los papás sean quienes estimulen más s al niño, dependiendo de cómo se haga el entrenamiento dependiendo el tipo de ejercicio.
¿Cuánto es el tiempo estimado que uno debería hacer los ejercicios en casa o en el centro?	Va a depender de la edad. Para la estimulación. En realidad bajo mi experiencia se estimulan diferentes habilidades programamos para un área para estimular es de 45 minutos a una hora y como mínimo media hora.
¿Cuáles son las áreas que estimulan?	El programa estimula diferentes áreas, por ejemplo, lenguaje y comunicación. El lenguaje coordinación motora fina. Coordinación motora gruesa, habilidades de juego, habilidades de alimentación, vestido, aseo y habilidades de socialización también. En general son ésas las habilidades.
¿Cuáles serían los beneficios?	Hay mayores beneficios cuando la intervención es más temprana, cuando se demorada, los beneficios no son los esperados, para el desarrollo del bebé. Los beneficios esperados van a depender de cómo evoluciona el niño y cuál es la intervención, pero se espera que el niño evolucione de forma rápida.

¿Cuál es su segmentación de edad que realizan?	La segmentación correcta de edades que se podría realizar sería de 0 a 6 meses, de 6 a 12 meses, de un 1 a 1 ½ y de esa manera cada seis meses. A partir de los 3 a 4 años y luego, después de cada año.
¿Cuántos niños hay por clase? y ¿Cuánto es lo máximo que puede haber?	Son grupos de seis, hay una persona a cargo con un asistente. Todos los talleres que brindamos son de seis personitas a lo máximo.
¿Cuáles son las herramientas que ustedes utilizan?	Para su desarrollo motor se deberían utilizar módulo de psicomotricidad, las colchonetas, los túneles y algunos elementos. Para la motricidad fina se utiliza objetos para encajar, para ensartar y armar. Para el área de psicomotriz otras habilidades cognitivas para clasificar por color y objetos. Va a depender el tipo de habilidad, los tipos de materiales y el área que se desarrolla.
¿De qué profesión son los instructores?	El programa consta de psicólogos a cargo que estimulan las distintas áreas del desarrollo del niño y una de ellas es la coordinación motora. En esa área, según el desarrollo del niño, se va enseñando las habilidades esperadas que tiene que cumplir el bebé a tal edad, por ejemplo, gateando, pero en nuestro caso no tenemos bebés sino a partir del año pero más de dos años. Se enseña directamente con los niños y en algunos casos se les da el modelo, por ejemplo, le decimos que o realice de esta manera y en otros casos se les ayuda, se los lleva de la mano, se los instigan que cumpla la actividad. Los niveles de ayuda de los niños van a ser diferentes según las habilidades de los niños.
¿Cuál es área que más trabajan?	Nosotros tenemos programa para niños con trastorno del aspecto autista. Trabajamos por la parte comunicativa y social, pero dentro del programa hay una parte física que se estimula también.
¿Qué significa neurodesarrollo?	Son trastornos y que se origina o que tienen una base neurológica y que surgen desde el nacimiento. Dónde está el trastorno del espectro autista, la discapacidad intelectual y trastornos del lenguaje.

4) Desarrollo de entrevista a expertos - Psicóloga clínica	
Empresa:	Family House
Nombre:	Doctora Martha Inés Leiva Meza
Cargo:	Psicóloga y Psicoterapeuta
¿Cuál es la diferencia entre un gimnasio y un centro de estimulación?	El desarrollo de un niño viene desde el vientre materno. En esta edad lo que se va potenciar son las actividades neuromotoras, también del fortalecimiento del yo, entonces hay una mezcla entre lo motor y psicológico, que ayuda mucho a estas condiciones. En nuestro país estamos muy abocados a todos los programas que implica los programas de desarrollo humano, porque tenemos que ver a un yo integral, definitivamente es la forma de mirar. Hay un área específicamente, de cuanto yo hablo del crecimiento humano, que está destinado al desarrollo de la estimulación temprana y dentro de esta hay cuatro áreas que se han ido manejando, no en un inicio, porque digamos yo he sido una de las gestoras en participar en uno

	<p>de los proyectos de estimulación a nivel nacional. En los años 90 estaba el boom de la estimulación temprana a través del desarrollo psicomotor, y en ese momento ese desarrollo psicomotor se manejaba todo lo que es la motricidad gruesa y fina, no solo era eso sino también de desarrollar las habilidades lingüísticas para tener una comunicación eficaz. Y la parte social se desarrollaba dentro de la casa y no era así, luego la llamaron a esa área socio afectiva, con el interés de decir que las emociones se nutren de los afectos. Entonces se pueden mirar cómo influye algo que puede ser a la temprana edad, Los cerebros se programan y se van proyectando a lo que viene ahora en ese yo adulto. En un momento la estimulación miraba solamente la parte motora, luego se fue entendiendo que se tenía que ver con otras áreas. Ahora no lo hablamos en un requerimiento y una necesidad de que el cerebro siempre está en pleno proceso de desarrollo y por lo tanto hay que darle las potencialidades creándole las habilidades del momento.</p> <p>Estimulación temprana tiene que ver que convivamos con planteamientos muchos más sostenidos y con seguimientos y entiendo que la gimnasia implica toda una serie de movimientos y principios de libertad y acciones que se pueden dar en las circunstancias que están permitidos para la criatura. Por lo tanto, estamos hablando de un estado emocional abierto, liviano, alegre y además de un encuentro de ciertos movimientos motores, con los equipos y condiciones para que puedan fortalecer esta habilidad neuromotora. Porque también tenemos que hablar de que todo es producto de una neuromotricidad. El cerebro es un fluido eléctrico que va cableado al cuerpo y cuando todo eso está bien organizado, pues estos circuitos funcionan adecuadamente y no hay ningún tipo de problemas. La estimulación temprana el hecho de que empiece a caminar y el hecho que la caminata sea tambaleante y llegue a coger algo automáticamente, estamos ya trabajando la autorrealización del yo, el cerebro se prepara para trabajar ese mecanismo de autorrealización, pero el entrenamiento no quedaba así, y el niño empieza a correr y a coger todo, por lo tanto los logros son constantes y de esa manera se va construyendo la famosa realización del yo, que va de frente a la autonomía. En el gimnasio se dará atención hacia el desarrollo del bebé y hacia ese fortalecimiento de esa maduración neuromotor.</p>
<p>¿Cuáles son las metodologías o herramientas que se debe considerar para un mayor desarrollo del niño?</p>	<p>En la estimulación temprana se tiene un margen de medidas de que es normal y lo que no es normal, por ejemplo a los 10 meses están gateando , eso es algo evolutivo, pero otros niños lo van logrando a los 8 meses, por la posición de los cuatro puntos y básicamente lo van haciendo entre los 6 a 7 meses y en 8, 9 y 10 ya están en pleno movimiento de gateo, además de pararse, esto nos indica que la evolución, en cuanto a la organización y a la velocidad promotora del cerebro está haciendo bien y nos da un pronóstico para lo que viene después. Sin embargo, nos encontramos con otros niños que nunca han gateado. Y sin embargo han caminado porque hay bebés que saltan el proceso. Entonces decimos no necesito gatear y a veces, podemos decir inclusive, de que eso no es tan necesario. De repente</p>

	<p>no cuando eres niño, pero todo esto es producto de la Neuromotricidad, el cerebro es un fluido eléctrico que va cableado al cuerpo y cuando todo eso está bien organizado, pues estos circuitos funcionan adecuadamente y no hay ningún tipo de problemas. Por lo tanto, el niño ya camina y coge su marcha. Pero quienes somos muy minuciosos en las investigaciones, si vamos observando que aquel que hizo los saltos posteriormente, por ejemplo, tiene muchas dificultades en las organizaciones espaciales, como por ejemplo te dijera eh, voltea, eh, eh, eh, voltea a la izquierda no, no, yo no sé si ahora es a reflejo y estoy señalando lo otro, no me fijo en los niños pequeños decimos, pero no te das cuenta de que estás pisando tus juguetes para caminar. Digamos, la visión periférica que tiene que ver mucho con la cola, con el gateo. Y es por eso es que a veces existen otras entidades en que dice si no gateo, de todas maneras, hay que entrenar. Si no se hizo y entró de frente a la caminata, pues hay que hacer juegos de red de relación, para que de una u otra manera el cerebro concluya el proceso. Y esto es algo que se ha vivido investigando.</p>
<p>¿Las clases virtuales ayudan al desarrollo de los niños?</p>	<p>Bueno ante la emergencia toda acción que provoque algún sistema de aprendizaje es válido. El aprendizaje de presencia es un elemento importante de muchas ondas electromagnéticas, no hay esa interconexión y de dialogo que genera la motivación a la presión emocional de un aprendizaje. Entonces lo que sucede ahora es que si nosotros tenemos que poner en esos aparatos las clases de las cuales se daban de otra modalidad, ahí habría que tomar acciones y tomar formas de cómo llegar a la criatura para que se pueda conseguir consolidar. Necesitamos la creatividad. Los profesores no fueron preparados para la parte digitalizadas y de ahora, de una u otra forma están tratando de inventarse por eso que se están disfrazando, se están poniendo de muchas formas y con tal de que el niño tenga la posición, ahora la mamá tiene que estar supervisando, que está escuchando, que está viendo y que está captando, ahora es una preocupación para la mamá. Ahora todo esto nos lleva a puntos de investigación también, porque luego de pasada la temporada, hay que hacer los reportes de que tanto se aprendió, y de ahí establecer las correcciones.</p>
<p>¿En el gimnasio también vamos a tener otro taller como el baile, este taller sería recomendable para los niños?</p>	<p>Tener a parte del gimnasio otro taller como el baile es muy bonito porque da un aspecto de motricidad se va un aspecto liberado de apertura y felicidad, donde el niño este libre y puede ejecutar movimientos y expresividad corporal, ahora se trabaja mucho más serio y mucha más garantía y eso me parece fenomenal.</p>
<p>¿Cuáles serían los errores más frecuentes que se cometen en los talleres?</p>	<p>A veces uno se siente maravillado todo lo que impulsar en la criatura y uno se siente dueño y podemos hacer mucho. En el Perú en el año 1990, cuando en el Perú empezaron con todos los proyectos de estimulación temprana y todos lo promocionaban que iban a crear niños genios, y esa promoción era en todo el mundo, y yo decía dónde están los niños genios que quiero verlos, esa fue una campaña muy fuerte. Todo el mundo estaba a la expectativa y yo decía no hay genialidad y yo decía es solamente es potenciar habilidades, y yo siempre disponiéndolo para la seguridad psicológica. Yo no llamaría tal vez el error, sino el deseo de querer hacer las cosas, porque la</p>

	<p>maduración cerebral tiene sus leyes, tiene sus leyes. Por eso que nosotros para observar los crecimientos adecuados vamos viendo los parámetros que se esperan en los estándares de movimientos que tenga cada niño. Por ejemplo, un niño de seis meses que no levante la cabeza es una señal que tiene una lesión.</p>
<p>¿El gimnasio para bebés ayudaría al desarrollo de los niños entre las edades de 4 meses a 5 años?</p>	<p>Los programas de estimulación al igual que el gimnasio y la ternura de los padres a través de un lugar sostenido. Por eso cuando algo se hace bien con las sintonías, con esa energía tan abierta de expresividad del cual yo siempre defiendo, digamos en la formación del ser humano. No perdamos esa vitalidad y la inteligencia emocional. Ahora no todos los proyectos a nivel del mundo es el pensamiento positivo y la autenticidad, y eso unido a estas modulaciones neuromotoras y estas habilidades que nosotros estamos manejando, haremos pues seres humanos de calidad, su obra es una obra divina, una obra de amor, es una obra de apoyo a la humanidad. Siempre consultando y siempre viendo que no y no sea una sobre exageración, una sobre estimulación</p>
<p>¿Cree usted que empezar desde los 4 meses a ejercitar a los niños sea una edad recomendable?</p>	<p>Es todo un proceso madurativo a los 4 meses acaba de salir de la postura de la cabeza, los tres primeros meses está destinado al control de la cabeza, el siguiente trimestre desde los 3 hasta los 6 ya viene la maduración del tronco que está alineado a los brazos. Ahora si me dices que en ese momento del segundo trimestre, hablamos de 4 y 5 meses, cuando estamos en posición que todavía no hay dominio, en un gimnasio me comentas que hacen volantines, será un volantín siempre en grueso, porque dice Pernía a los ojos del investigador, no sería en grueso. Cuáles serían las señales del cerebro al cuerpo, elasticidad al tronco, cuando todavía este no maduro porque las manos todavía están en pie manuales. Estamos hablando de un ejercicio que el cerebro nunca ha experimentado y bueno habría que tomar criterios. Me imagino que en el momento en que dices que le están dando la vuelta en el aire, así que podría decir que el cerebro está recibiendo toques de diferentes partes del cuerpo, en posturas totalmente diferente a lo que está acostumbrado, y así puede ser un programa estimulante para el cerebro de esta manera. Mi opinión sería que esperaría hasta los cinco meses para hacer los volantines, pero si los demás ejercicios serian favorables para el desarrollo del niño.</p>
<p>¿Se debe crear competencia en los niños?</p>	<p>Aquí se está escogiendo una pregunta prácticamente un poco delicada, yo digo nunca compitas, simplemente busca hacer las cosas bien. La misma situación te lleva al crecimiento y te lleva al éxito. Porque el competir es aplastar, es quedar atrás y otro curiosamente se antepone a lo que nosotros decimos trabajo en equipo.</p>
<p>¿Qué tiempo sería el recomendable para la duración de las clases?</p>	<p>Yo diría que no se debe hablar de tiempos, hablemos de actividades y de variaciones de actividades de acuerdo a los tiempos, que es muy diferente. Entonces i yo hago un proyecto donde el niño tiene placer de hacerlo, y le doy por lo menos 10 minutos en esa acción, y luego lo dejo que repose un rato y empezamos con otras actividades para que asimile, no es que se pasa de una cosa a otra, otro también porque el cerebro tiene que entrar a las leyes de la maduración.</p>

¿Con que frecuencia los niños deberían asistir a los talleres?	Bueno, lo que pasa es que nuevamente no necesitamos sistemas, sistematizar las enseñanzas, y acá lo que pasa es que padres van para la actividad, pero tiene que ver con la actividad, pero tiene que ver con la continuidad de la actividad, para que eso se sostenga en el tiempo, y así entonces se podría manejar en forma diaria. Ahora vienen los acuerdos con los padres que no tienen tiempo, la economía o por muchas cosas, entonces se reduciría dos veces a la semana, pero esto las madres lo pueden hacer en la casa para que pueda compensar, porque si no estamos que se le enseña una cosa y luego viene la siguiente semana y vuelvo, cuánto tiempo se perdió cuando el cerebro estaba en velocidad, el cerebro está en una interconexión, está buscando aprender y madurar. Entonces si nosotros queremos darle una secuencialidad, tenemos que crearle el seguimiento.
¿Cuál es la cantidad de niños que se debe tener por salón?	En realidad, yo siempre he proyectado la individualidad de lo que implica la estimulación en por qué yo me voy a las emociones, lo que el niño está asumiendo, su seguridad en su espacio, en su tiempo y en su totalidad es vincularse con su cuidador. Pero el niño por la estimulación es sacado, y encima es puesto en ambientes sumamente decorados para el gusto de los adultos, para la venta del producto y no para la paz de la criatura, generalmente al niño lo forzamos a que se enfrente a cambios rápidos y a estar entre personas cuando debería estar en los suyos. Cuando los grupos sean mucho más pequeños y haya armonía y paz es mejor. Nadie se da cuenta que el niño necesita la distancia para poder armar su propio espacio personal.
¿Qué recomendación nos daría para este proyecto?	La recomendación es que tengamos que tener en principio es mucha sensibilidad humana, mucho tacto humano, sobretodo porque él bebe se nutre de eso.

5) Desarrollo de entrevista a expertos - Profesor de Educación Física	
Empresa	María Reyna de los Ángeles
Nombre	Andy Carrillo Boggio
Cargo	Profesor de Educación Física
¿Cuál es la diferencia entre un gimnasio y un centro de estimulación?	El centro de estimulación es para estimular al niño en todo lo que se refiere a la psicomotricidad fina y también un alcance de los que es la psicomotricidad gruesa, aprende a desarrollar y socializar. En el caso del gimnasio empieza a desarrollar más habilidades y destrezas. Nosotros como profesores de educación física desarrollamos esto en competencias, capacidades y desempeño, en el caso del gimnasio esto lo desarrollan según la habilidad y destreza dependiendo de la edad de cada niño.
¿Conoces algún lugar en la Ciudad de Lima con la misma propuesta, sobre los gimnasios para niños?	No he escuchado de ninguna propuesta similar, y me parece interesante, claro que dependiendo de la edad de cada niño.

¿Cuál sería la edad recomendable para que los niños puedan asistir a un gimnasio?	Yo creo que los niños a partir de los 8 años pueden hacer cualquier tipo de deporte porque sus músculos y huesos ya están bien desarrollados, pero en el caso de este gimnasio se puede dando de manera paulatina, de algo de muy sencillo para que también socialicen y se desarrollen de manera autónoma.
¿Cuál crees que son los principales errores que se cometen en los talleres?	Yo creo que es cuando tienen demasiados niños, no se llega a todos por igual, lo que se debería hacer es dividir de manera equitativa, hacer salones con menor cantidad de niños, para poder trabajar bien y llegar a todos por igual, también es un medio para socializar, debido a la cantidad de niños a veces no se le presta atención y eso puede generar un trauma en el niño, pensando que lo están aislando.
¿Cuál es la cantidad de niños recomendable en un salón?	La cantidad recomendable es de 12 a 15 niños y separados por edades, no por niveles por se tiene que respetar su edad porque son diferentes.
¿Crees que se puede dar clases virtuales de forma particular o en grupos, cuál crees que sería lo recomendable?	Lo recomendable es que lo hagan en grupo para que también puedan socializar, ahora que estoy haciendo clases virtuales de educación física de manera grupal, se siente que los niños prestan más atención, y se ha demostrado que virtualmente lo pueden hacer bien.
¿Cuál crees que es el tiempo recomendable para que los niños estén atentos en las clases?	En el caso de niños el tiempo recomendable es de 45 minutos
¿Cuáles serían los principales beneficios de practicar gimnasia y acondicionamiento físico?	El acondicionamiento físico les va ayudar a crecer de manera saludable, ayudando a sobrellevar las enfermedades respiratorias y cardiovasculares, ahora que se está viendo mucho el sobrepeso en los niños, por la vida sedentaria que están llevando en estos tiempos. Yo creo que el gimnasio sería una excelente opción para que el niño pueda desarrollarse y evitar problemas de sobrepeso más adelante en edades posteriores.
¿Qué recomendación nos darías para agregar a nuestra propuesta de negocio?	En las edades que estarían tomando mayormente todo lo llevan mediante el juego, que los profesores hagan las clases muy dinámicas y tengan mucho tacto y comprensión con los pequeños.

6) Desarrollo de entrevista a expertos - Pediatra	
Empresa:	Clínica Good Hope
Nombre:	Doctora Erika Salazar Sifuentes
Cargo:	Pediatría
¿Después de conocer la propuesta de la implementación de un gimnasio para niños? ¿Qué le parece la propuesta?	Me parece muy interesante, ya que va ayudar al desarrollo del niño, tanto emocional como socialmente.
¿Conoce alguna experiencia en la ciudad	Nunca había escuchado hablar de gimnasios para niños, siempre escuché de centros de estimulación y guarderías, pero me parece que sería una propuesta novedosa.

de Lima como está propuesta?	
¿Cuáles son los principales errores que se cometen en talleres con niños?	Que la cantidad de niños por salón es de 10 a 15 niños, y eso no ayuda a que los niños presten atención y se distraigan con facilidad.
¿Cree que se puede realizar clases virtuales de forma particular o en grupo, cual usted recomendaría o ambas?	Dada la coyuntura se tiene hacer clases virtuales, y es recomendable que sea grupal, ya que también ayuda a socializar.
¿Cuál sería el tiempo sugerido para la realización de los talleres para bebés?	Lo recomendable es que no pase de los 40 minutos, los niños tienden a aburrirse.
¿Cuáles son los principales beneficios de practicar gimnasia y acondicionamiento físico?	Fortalecer sus músculos desde pequeños, a parte ayuda a que los niños no sufran de sobrepeso, en los últimos años los niños están más conectados al celular, la televisión, el PlayStation y eso no ayuda a su desarrollo.
¿Respecto a la competencia, es cierto que no debemos crear competencia en los niños?	No se debería crear competencia en los niños, eso genera frustración y puede ocasionar que los niños no quieran realizar la misma actividad, lo recomendable es que disfruten los juegos sin estar pendientes de quien sea el ganador.
¿Le parece correcta la separación por edades que hemos planteado en los talleres? 4 a 10 meses - 10 a 19 meses 19 meses a 2.5 años - 2.5 a 3 años 3 a 4 años - 4 a 5 años	Se debe agrupar de acuerdo al avance y desarrollo de cada niño, es decir gateadores 7 a 9 meses, caminantes, etc. y los grupos de niños deben ser de 6 niños como máximo.

Anexo V. Informe del Focus Group

1. Etapa I: Investigación cualitativa

1.1. Objetivos

a) Objetivo general

Obtener información cualitativa de madres, para conocer necesidades y expectativas sobre la idea de negocio de un gimnasio para bebés de cuatro (4) meses a niños de cinco (5) años en Lima Norte.

b) Objetivos específicos

- ✓ Definir cómo se proyecta la imagen del modelo de negocio.
- ✓ Saber el perfil de los clientes potenciales.
- ✓ Indagar las necesidades de posibles clientes en relación a la actividad física que realizan sus menores hijos.
- ✓ Conocer los atributos valorados por los padres de los bebés o niños, como determinantes de su elección por un servicio de gimnasio de menores.
- ✓ Conocer la aceptación de la idea de negocio.
- ✓ Determinar el grado de intención de compra en la propuesta de negocio.
- ✓ Obtener sugerencias de mejora para la idea de negocio.

1.2 Metodología

El presente estudio se realizó desde un enfoque cualitativo, puesto que buscó conocer la naturaleza profunda del objeto de estudio (Martínez, 2004). Además, el diseño de la investigación fue de corte fenomenológico, ya que permite entender la problemática planteada desde la persona que lo ha vivenciado, elaborando una estructura común representativa de lo obtenido a través de la escucha activa y la descripción detallada, la cual, se puede contrastar con información previa y teorizar (Martínez, 2004).

La investigación se abordó desde la fenomenología hermenéutica, la cual se centra en la interpretación de la experiencia de los sujetos mediante sus discursos. Por lo que, se definió de forma teórica al fenómeno de estudio. Posteriormente, se describieron las categorías, a través de la codificación y esquematización para después describirlas, interpretarlas y contrastarlas con las teorías revisadas (Creswell, 2007).

a) Tipo de estudio

Estudio cualitativo.

b) Técnica

La técnica de entrevista a grupos focales (focus group) consiste en una entrevista no estructurada, libre y fluida con un grupo pequeño de personas con características homogéneas, que no participaron en una actividad similar hace seis meses (APEIM, 1999).

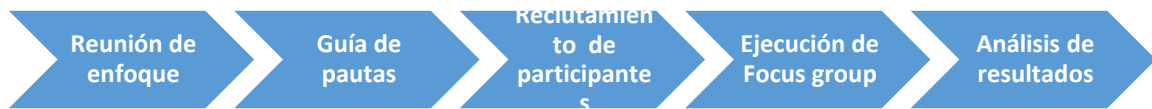
La reunión es dirigida por un moderador que utiliza una guía de pautas para facilitar el flujo natural de la discusión y la espontaneidad de los participantes.

Las reuniones se realizaron por modalidad virtual mediante la plataforma Zoom, a causa de la emergencia sanitaria declarada por el Gobierno, para evitar el contagio del COVID-19.

c) Planteamiento de la investigación

El presente estudio se realizó desde un enfoque cualitativo, puesto que busca desarrollar las siguientes etapas:

Figura 1. Planteamiento de la investigación



Fuente: Autores de la Tesis.

1. Reunión de enfoque:

Alineación de objetivos para enfoque de los focus group.

2. Guía de pautas:

Elaboración del instrumento de recojo de información, que fue validado y alineado con los objetivos.

3. Reclutamiento de participantes:

Se realiza la captación de las participantes que cumplan con el perfil del grupo objetivo.

4. Ejecución de focus group

Se realizaron dos (2) focus group.

5. Análisis de resultados

Se realizó el análisis detallado de la información.

d) Instrumento de recolección de información

Para la recolección de la información en el focus group se utilizó una Guía de Pautas, que es el instrumento que permite seguir una discusión ordenada y es construida en base a los objetivos fijados del estudio. Además, su diseño es de preguntas abiertas, porque es posible que, durante las entrevistas, este puede sufrir modificaciones en función de la información recabada y el interés de profundizar determinados aspectos más que otros.

e) Duración

El tiempo de la reunión es entre 60 y 90 minutos en promedio.

f) Población objetivo

La población a investigar está definida por madres de bebés de cuatro (4) meses a niños de cinco (5) años, que pertenecen al nivel socioeconómico B y C.

g) Área geográfica de intervención

Las participantes residen en Lima Norte. Específicamente en los distritos de San Martín de Porres, Independencia, Los Olivos y Comas.

h) Tamaño de la muestra

Se realiza dos (02) focus group con la participación de seis (06) personas.

i) Selección de la muestra

La selección de las participantes fue intencional, en función del muestreo de relaciones y variaciones (Mejía, 2000), lo cual significa, que se agrupó a la población según criterios de representación socio estructural.

Cabe precisar que, para elegir a los participantes se les pidió que llenen una ficha de filtro de Nivel Socioeconómico, para determinar que pertenecen al segmento B y C de Lima Norte (Ver Anexo N° 2).

Las participantes de las dos reuniones son los siguientes:

Tabla 1. Lista de Participantes en el Focus Group N° 1

N°	Nombre	Ocupación	Edad	Nivel Socio-económico
1	Karol Chirinos	Agente de viajes	33	C
2	Carmen Gómez	Consultora independiente	39	C
3	Jacky Carrasco	Ejecutiva de negocios	40	C
4	Keyla Campos	Profesional del área de RR.HH.	31	C
5	Flor Chung	Ama de casa	35	C
6	Jacqueline Zapata	Profesional administrativo	40	C

Fuente: Autores de la Tesis.

Tabla 2. Lista de Participantes en el Focus Group N° 2

N°	Nombre	Ocupación	Edad	Nivel Socio-económico
1	Isabel Mayta	Ama de casa	30	B
2	Liz Arizola	Secretaria ejecutiva	32	B
3	Maritza Granados	Ama de casa	32	B
4	Evelyn Molina	Ejecutiva de ventas	30	B
5	Paola Hurtado	Empresaria	35	B
6	Masiel Peña	Ama de casa	40	B

Fuente: Autores de la Tesis.

1.3. Transcripción de Focus Group

La transcripción de los dos (2) del focus group aplicado a madres de bebés de cuatro (4) meses a niños de cinco (5) años, se encuentran en el anexo 3.

1.4. Conclusiones

A continuación, se presentan los resultados del focus group aplicado a madres de bebés de cuatro (4) meses a niños de cinco (5) años.

1.4.1. Personificación del concepto de negocio

En esta sección se tiene como objetivo determinar cómo se proyecta la imagen del modelo de negocio y como lo perciben los posibles clientes, para ello, se les preguntó lo siguiente:

- a) **¿Cuáles serían los aspectos que caracterizan a un gimnasio para bebés y niños?**

Reunión 1:

De acuerdo a los comentarios obtenidos en esta reunión focal, el gimnasio permite que los niños se desestresen mediante el ejercicio y ayuda a la estimulación temprana. También, ayuda a través de la actividad física que los niños despierten sus emociones y sentimientos al socializar con otros niños.

La práctica del ejercicio físico favorece la independencia de los niños y que puedan obtener más confianza en sí mismos, porque descubren nuevas actividades.

El gimnasio es definido como un lugar donde los niños pueden practicar ejercicios y entrenarse para determinados objetivos.

Socializar con otros niños.

Reunión 2:

Las participantes asocian a un gimnasio para bebés y niños con las siguientes características: juegos didácticos, actividades de psicomotricidad, ejercicio y baile.

En el caso de bebés, el ejercicio es una terapia para poder estimularlos, para que camine, se siente y gatee en menos tiempo.

Para los niños a partir de los tres años, la actividad física facilita el estiramiento físico de los niños.

Asimismo, el gimnasio favorece que los niños desarrollen sus habilidades psicomotoras mediante el ejercicio y realicen juegos didácticos.

b) Imaginemos ahora que a esta sala ingresa un hada madrina y convierte al gimnasio para bebés y niños en una persona, ¿Cómo se lo imaginan?

En el ejercicio de personificación, las participantes manifiestan que, si este gimnasio para bebés y niños, se convierte en una persona, sería de la siguiente manera:

Reunión 1:

✓ La persona sería una mujer entre 30 y 32 años de edad.

✓ Esta persona debe tener las habilidades para animar y motivar a los niños; además, tener paciencia, tolerancia y ser muy atenta. Es necesario que sea extrovertida para que pueda socializar con los niños. También, debe tener la capacidad de escuchar y tener la sensibilidad necesaria para que pueda llegar a los niños.

✓ Asimismo, esta persona debe tener los conocimientos de primeros auxilios para que atienda de inmediato a los niños en caso ocurra algún accidente.

✓ Con respecto a su vestimenta, esta mujer debe estar vestida con uniforme sport.

Reunión 2:

✓ Esta persona debe ser joven de género femenina o masculino con una personalidad alegre y carismática, para que se gane la confianza de los menores.

✓ Para los bebés, la principal cualidad de esta persona, debe ser la paciencia. Asimismo, esta persona tiene que estar debidamente capacitada en técnicas para interactuar con bebés.

✓ En el caso de los niños, lo ideal es que sea una persona del género masculino, porque a esa edad los niños son más ágiles y es importante alguien que este a su ritmo.

✓ Con respecto a su vestimenta, la persona debe tener vestimenta deportiva.

1.4.2. Perfil de las participantes

El perfil de las participantes en los dos (2) focus group, es el siguiente:

Tabla 3. Perfil de las participantes

Características	FOCUS GROUP N° 1	FOCUS GROUP N° 2
Número de Participantes	6 personas	6 personas
Género	Femenino	Femenino
Caso	Madres de bebe o niño	Madre de bebe o niño
Distrito de residencia	Los Olivos, Independencia, Comas y San Martín de Porres	Los Olivos, Independencia, Comas y San Martín de Porres
Estado civil	Solteras, convivientes y casadas	Solteras, convivientes y casadas
Edad	De 31 a 40 años	De 30 a 40 años
Nivel Socioeconómico	C	B
Número de hijos	De 1 a 3 hijos	De 1 a 2 hijos
Edad de los hijos	De 2 a 5 años	De 4 a 12 meses
Planificando ser madre nuevamente	Ninguna	1 personas quiere ser madre de nuevo

Fuente: Autores de la Tesis.

1.4.3. Necesidades de actividad física para los niños

En relación a estas preguntas sobre necesidades de actividad física para los niños, las participantes manifiestan lo siguiente:

a) ¿Su hijo realiza actividad física y/o deporte después del horario de clases?

Todos los participantes de las dos (2) grupos focales señalaron que sus hijos realizan actividad física como estimulación temprana, ejercicios de psicomotricidad, gimnasia, artes marciales, baile y diversos deportes.

b) ¿Qué tipo de actividades física y/o deporte realiza?

Reunión 1:

Los invitados a la reunión manifiestan que sus hijos practican las siguientes actividades:

- Estimulación temprana
- Taekwondo
- Artes marciales
- Fútbol
- Gimnasia rítmica
- Ballet
- Natación

Reunión 2:

Los invitados a la reunión manifiestan que sus hijos practican las siguientes actividades:

- Ejercicios de psicomotricidad
- Manejar bicicleta
- Manejar scooter
- Fútbol
- Ejercicios de educación física
- Gimnasia
- Baile
- Danza

c) ¿Dónde realiza esas actividades físicas o deportivas?

Como se indica en la pregunta anterior, las participantes de las reuniones declararon que las actividades físicas y deportivas que realizan sus hijos lo realizan en los siguientes lugares:

- Talleres de artes marciales en centros especializados.
- Ballet en el ministerio de cultura.
- Natación en complejo deportivo.
- Fútbol en el colegio o academia.
- Estimulación en un centro especializado o en casa.
- Gimnasia en talleres especializados

Cabe precisar que, las madres comentaron que, sus hijos practicaban las actividades físicas y/o deportivas de forma presencial; sin embargo, en esta situación de emergencia sanitaria nacional a consecuencia de Covid-19, vienen realizando estas actividades por modalidad virtual a través de plataforma como Zoom, a efectos de proteger a sus hijos de ser contagiados.

d) ¿Qué tan satisfecho está con la actividad física que realiza su hijo?

En relación a la opinión de las participantes de los dos (2) grupos sobre su satisfacción con la actividad física que realizan sus hijos, mencionan que están satisfechos, sin embargo, piden que esta actividad dure más tiempo, normalmente es solo 1 hora, porque al niño le toma tiempo que un adulto en asimilar los ejercicios; además, prefieren que las clases sean de forma presencial, porque los niños tendrán la facilidad de ser supervisados e instruidos por el instructor para que realicen los ejercicios adecuadamente.

Reunión 1:

Asimismo, las entrevistadas informaron que estas actividades físicas, ayudan a sus hijos a ser más sociables, aprenden normas, saben que tiene que esperar su turno, obtienen más confianza en sí mismos.

Reunión 2:

Los niños se vuelven más responsables, manejan mejor su carácter, saben dónde guardan sus cosas, son más ordenados, son puntuales, se desenvuelven mejor en diversas situaciones.

e) ¿Usted ha escuchado hablar o conoce de algún gimnasio para niños?

Con respecto a esta pregunta, casi todas las participantes informaron que no conocen que funcionen un gimnasio exclusivamente para bebés y niños, con excepción de solo una (1) participante que declaró que ha escuchado de un gimnasio en el extranjero llamado Gymboree, que es un espacio dedicado para la estimulación de los niños de 0 a 5 años, se dedica a organizar talleres de música, arte y psicomotricidad para los pequeños.

1.4.4. Expectativas de actividad física para los niños

a) ¿A usted le gustaría tener una clase introductoria de un gimnasio para bebés y niños?

En general, todas las participantes de los dos (2) grupos señalaron que están interesadas en recibir una clase introductoria de un gimnasio para bebés y niños. Asimismo, las madres especifican que las actividades que se realizan en un gimnasio ayudarían a que sus hijos se liberen del estrés que obtienen por las tareas escolares o diversas situaciones que ocurren en el hogar.

b) ¿Qué tipo de habilidades le gustaría que su niño desarrolle en un gimnasio?

Dentro de las habilidades que las madres esperan que sus niños desarrollen en un gimnasio están:

Reunión 1:

- Desarrollen la flexibilidad de su cuerpo
- Tengan más coordinación
- Mejoren su psicomotricidad.
- Sean más veloces.

Reunión 2:

- Baile.
- Danza.
- Estimulación.
- Habilidades de psicomotricidad y el lenguaje.
- Sea socialice e interactúe con otras personas.
- Desarrollen su habilidad física con ejercicio.
- Desarrollen la flexibilidad de su cuerpo, la coordinación y psicomotricidad.
- Sean más veloces y coordinados.

En el caso de los bebés, es prescindible que puedan estimularse mediante terapia o ejercicios de estimulación, para que caminen, se sienten y gateen en menos tiempo.

c) ¿Cuántas veces a la semana le gustaría que su hijo este un gimnasio?,

Reunión 1:

Deberían hacerlo 3 veces ó 4 veces a la semana.

Reunión 2:

Deberían hacerlo 2 veces ó 3 veces a la semana.

d) ¿A partir de qué edad cree que su niño puede realizar estas actividades?

Reunión 1:

Los bebés desde los dos (2) meses pueden hacer actividades físicas.

Respecto a los niños, estos pueden empezar con actividades físicas desde un (1) año, para que sus piernitas estén más fuertes y puedan resistir.

Reunión 2:

Los bebés desde los dos (2) o tres (3) meses para actividades de estimulación.

En el caso de los niños, estos pueden empezar con actividades físicas desde los dos (2) años.

e) ¿Usted prefiere sesiones personalizadas o grupales?,

La mayoría de participantes, prefieren clases grupales, de acuerdo a los siguientes comentarios:

- Grupal porque los niños interactúan y se desenvuelven mejor con otros niños.
- Grupal, porque lo más importante es que los niños interactúen entre sí.
- Las mamás también pueden generar amistad entre sí.

f) ¿Usted está interesado en clases online?,

Según los comentarios de las participantes:

Reunión 1:

En esta situación de emergencia sanitaria, no lo llevarían a sus hijos a clases presenciales, porque los niños no miden la distancia, la única opción sería la modalidad virtual o servicio a domicilio, porque en este último las mismas madres pueden desinfectar al instructor.

Reunión 2:

Las madres prefieren que sea presencial, porque las redes de internet en muchas veces presentan problemas de conectividad, el video y audio falla.

Además, señalan no se podría dar clases presenciales en una casa, debido a que el espacio y el sitio no serán los adecuados en tamaño y forma.

g) ¿Qué tipo de atributos le interesa en un gimnasio para bebés y niños?

Respecto a los atributos que más valoran las participantes en un gimnasio para sus bebés y niños, están:

Reunión 1:

- Infraestructura: infraestructura amplia, equipamiento moderno, ambientes bien higiénicos.
- Personal: capacitado en método Montessori y primeros auxilios; así como, que cuente con cualidades de ser cariñosa, carácter sensible y trato amable, porque si les gritas mucho puede afectarlos.
- La cantidad de participantes en las sesiones sea reducida al máximo.
- Contar con horarios flexibles para que las madres puedan llevar a sus hijos.

Reunión 2:

- Adecuada infraestructura: espacios amplios, ventilado, colores vivos, pisos de jete, ambientes limpios.
- Contar juegos didácticos para realizar actividad física,
- Instructores con cualidades de tener bastante paciencia con los niños.
- Videos para estimular a los niños.
- Personal capacitado con vocación de servicio.
- Medidas de seguridad y precaución.

1.4.5. Evaluación del Concepto

En la evaluación del concepto se explica a las participantes sobre la propuesta de un *gimnasio para bebés y niños en la zona norte de Lima Metropolitana*.

a) ¿Cree usted que existe la necesidad de crear un gimnasio para bebés y niños?:

Las invitadas manifiestan su interés en esta idea de negocio, les parece buena opción la creación de un gimnasio de bebés y niños, porque ellos podrán realizar la actividad física con instrucciones de un profesional, que los guíe y sugiera mejoras para su mejor desempeño.

El niño tiene que interactuar, descubrir el mundo, acompañado de una alimentación sana.

Cabe precisar que, este servicio sería una actividad importante, porque los niños mucho están en la televisión, computadora, celular, lo que significa que, mente sana es cuerpo sano.

b) ¿En qué distrito le gustaría que se ubique?, ¿Por qué?

Reunión 1

El distrito de Los Olivos es más accesible para personas de otros distritos.

Reunión 2

Cerca de Plaza Norte o Megaplaza, que están en Los Olivos.

c) ¿Usted llevaría a su hijo a un gimnasio para bebés y niños?

Después de explicar a las participantes sobre todos los atributos del gimnasio para bebés y niños en Lima Norte, se les preguntó su interés en ir a este gimnasio, siendo los parámetros de evaluación en una escala del uno (1) al cinco (5), donde uno (1) es que definitivamente no y cinco

(5) que definitivamente sí. Las respuestas de los entrevistados fueron de cinco (5), lo cual evidencia su interés en adquirir este servicio. Sin embargo, una persona señaló que aún no llevaría a su bebé de 6 meses, porque no tiene la confianza que será tratado con todos los cuidados necesarios, prefiere esperar que cumpla al menos 1 año.

El sistema de monitoreo es una de las mayores atracciones que brinda esta idea de negocio, porque brinda tranquilidad y seguridad a las personas que trabajan fuera de casa o tienen la necesidad de dejar a su hijo en este gimnasio.

d) ¿Qué opina de las propuestas de logos presentados?

De acuerdo a las participantes de las dos reuniones virtuales, la mayoría se refirió al siguiente logo como su preferido.



e) ¿Qué opina de las propuestas de marca presentadas?

El nombre de la marca preferida es *Wawa Gym*, seguido de *Crece con tu Peque* y *Baby Gym*,

f) ¿Cuál es el precio que estaría dispuesto a pagar por este servicio?

Con relación al precio que las participantes están dispuestas a pagar por inscribir a sus hijos en este gimnasio, los siguientes precios:

Reunión 1: en promedio 240 soles mensual.

Reunión 2: en promedio 280 soles mensual.

1.4.6. Sugerencias

Reunión 1:

- Servicio de movilidad para recojo a domicilio.
- Sala de espera, para los padres.
- Personal de seguridad.
- Pulseras para que controlen la entrada y salida de niños y bebés, que tengan algo que les identifique.
- Ambientes amplios para cambiarse.

Reunión 2:

- Dar clases adicionales como, la actuación, para que el niño pueda desarrollar habilidades complementarias a las físicas.
- Realizar charlas para padres.
- Contar con piscina para que estimulen a los bebés.
- Clases de estimulación y juegos didácticos.

1.5. Anexos

Anexo A: Tomas fotográficas.

Imagen 1. Focus Group 1

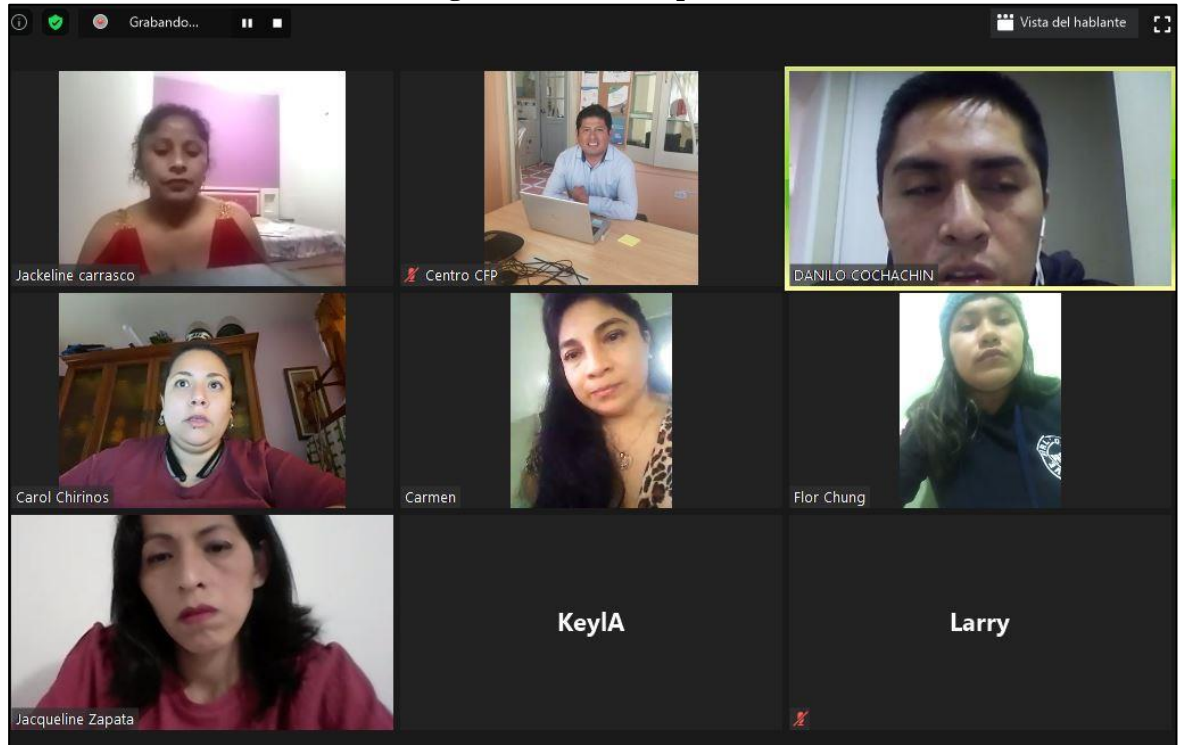


Imagen 2. Focus Group 1



Imagen 3. Focus Group 2

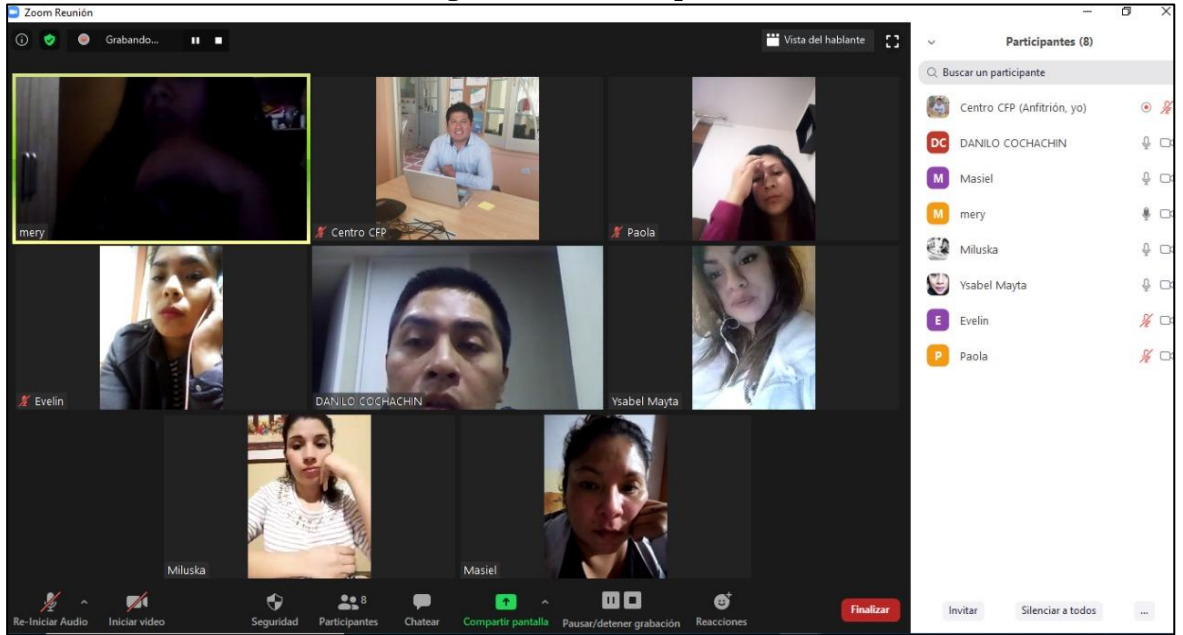


Imagen 4. Focus Group 2



Anexo B: Ficha de Nivel Filtro de Nivel Socioeconómico

FILTRO DE NSE

(LEER) Con la finalidad de agrupar sus respuestas con las de otras personas de similares características a las de usted, nos gustaría que responda a las siguientes preguntas referentes al jefe de hogar:

JEFE DE HOGAR: Aquella persona, hombre o mujer, de 15 a más, que aporta más económicamente en casa o toma las decisiones financieras de la familia, y vive en el hogar.
HOGAR: conjunto de personas que, habitando en la misma vivienda, preparan y consumen sus alimentos en común.

NOMBRE DEL JEFE DEL HOGAR:

Parentesco con encuestado:

1. Padre/Madre 2. Esposo/a 3. Hermano/a 4. Abuelo/a 5. Tío/a 6. Primo/a 7. Yo mismo 88. Otro: _____

N1. ¿Cuál es el último año o grado de estudios y nivel que aprobó el jefe de hogar? (ACLARAR “COMPLETA O INCOMPLETA”)

Sin educación/ Educación Inicial	0	Superior Técnico Completa	3	Superior Univ. Completa	5
Primaria incompleta o completa/ Secundaria incompleta	1	Superior Univ. Incompleta	4	Post-Grado Universitario	7
Secundaria completa/ Superior Técnico Incompleta	2				

N2. ¿Cuál de estos bienes tiene en su hogar que esté funcionando?

	NO	SI
Computadora, laptop, tablet en funcionamiento	0	2
Lavadora en funcionamiento	0	2
Horno microondas en funcionamiento	0	2
Refrigeradora/ Congeladora en funcionamiento	0	2
SUMAR PUNTAJE		

N3. ¿Cuál de los siguientes bienes o servicios tiene en su hogar que esté funcionando?

	NO	SI
Auto o camioneta solo para uso particular (NO TAXI NI AUTO DE LA EMPRESA)	0	5
Servicio doméstico en el hogar pagado (MINIMO QUE VAYA AL HOGAR UNA VEZ POR SEMANA)	0	5
SUMAR PUNTAJES		

N4. ¿Cuál es el material predominante en los pisos de su vivienda? (CONSIDERAR ÁREA CONSTRUIDA. RESPUESTA ÚNICA)

Tierra / Otro material (arena y tabloncillos sin pulir)	0	Laminado tipo madera, láminas asfálticas o similares	7
Cemento sin pulir o pulido / Madera (entablados) / tapizón	3	Parquet o madera pulida y similares; porcelanato, alfombra, mármol	8
Losetas / terrazos, mayólicas, cerámicos, vinílicos, mosaico o similares	5		

N5. ¿A qué sistema de prestaciones de salud está afiliado el jefe de hogar? (SI TIENE MÁS DE UNO CONSIDERAR EL DE MAYOR PUNTAJE. RESPUESTA ÚNICA)

No está afiliado a ningún seguro/ Seguro Integral de Salud (SIS)	0	Seguro Salud FFAA/ Policiales	4
ESSALUD	2	Entidad prestadora de salud (EPS)/ Seguro privado de salud	6

N6. ¿Cuál es el material predominante en las paredes exteriores de su vivienda? (NO REVESTIMIENTO, ES EL MATERIAL. RESPUESTA ÚNICA)

Estera	0	Piedra o sillar con cal o cemento	4
Madera/ Piedra con barro/ Quincha (caña con barro)/ Tapia/ Adobe	2	Ladrillo o bloque de cemento	6

N7. El baño o servicio higiénico que tiene en su hogar está CONECTADO a:

NO TIENE O NO ESTÁ CONECTADO A UN DESAGUE (SIN RED PÚBLICA)		SÍ ESTÁ CONECTADO AL DESAGUE (CON RED PÚBLICA)	
No tiene baño	0	Baño compartido fuera de la vivienda. (<i>Ejem: quintas, corralones, cuartos con baño compartido, etc.</i>)	3
Baño que da a un pozo ciego, silo, letrina, pozo séptico, río, acequia o canal dentro o fuera del hogar	1	Baño dentro de la vivienda	5

N1	
N2	
N3	
N4	
N5	
N6	
N7	
Total	

+ .12 puntos o menos	NSE E	8
.De 13 a 19 puntos	NSE D	7
.De 20 a 22 puntos	NSE C2	6
.De 23 a 28 puntos	NSE C1	5

.De 29 a 33 puntos	NSE B2	4
.De 34 a 39 puntos	NSE B1	3
.De 40 a 47 puntos	NSE A2	2
. 48 puntos a más	NSE A1	1

Anexo C: Transcripción de focus group

Focus Group 1

Danilo: buenos días, estamos por empezar la reunión.

Vamos a empezar, ¿qué tal?, mucho gusto, mi nombre es Danilo soy el moderador de este focus group.

Carol: Buenas tardes, Danilo.

Danilo: Si buenas tardes, esta reunión se trata de un focus group, se les ha convocado para conocer su opinión sobre la propuesta de un plan de negocio, que se quiere implementar en la zona norte de lima metropolitana, es un negocio dirigido a bebes y niños.

Les voy a comentar y hacerles algunas preguntas para que ustedes puedan responder.

Las reglas son simplemente ser lo más sincero posible, no hay respuestas malas ni respuestas buenas, dejamos que se expresen libremente, expresar sus ideas con toda confianza que puedan hacer todas las sugerencias posibles, en esta iniciativa de un negocio que está dirigido a bebes y niños, esa es la idea de esta reunión.

Bueno entonces vamos continuamos, se podría presentar cada participante:

Carol: buenas tardes mi nombre es Carol tengo 33 años, soy agente de viajes y mamá.

Carmen: buenas tardes mi nombre es Carmen y tengo 39 años

Jackelin carrasco: buenas tardes mi nombre es Jackelin, profesora de negocios tengo 40 años y mi hobby es escuchar música.

Keila: buenas tardes mi nombre es Keila soy asistente de recursos humanos, mi hobby es leer

Danilo: ¿cuántos años tienes perdón?

Keila: tengo 31 años

Carol: ah no dije mi hobby, mi hobby es cuidar las plantas.

Flor Chung: me llamo Flor, soy ama de casa y tengo 31 años.

Jacqueline Zapata: bueno mi nombre es Jackelin vivo en el distrito de los olivos, tengo 40 años,

Danilo: como le mencionaba al inicio de la reunión, la idea de negocio está dirigida a bebes y niños.

Danilo: Ya este como les comentaba Jackelin, vamos a hacer una serie de preguntas sobre este tipo de negocio.

Cuando ustedes escuchan la palabra gimnasio para bebes y niños, ¿que se imaginan o que se le viene a la mente?

Jackelin: bueno para mi es una herramienta que ayuda al desarrollo y estimulación de bebes y niños, es una herramienta para mi

Danilo: ¿alguien que quiera participar?, adelante.

Keila: a ver para mi sería que el gimnasio ayuda también a desestresar a los niños.

También para la estimulación, más para desestresarlos a ellos, porque también ellos se estresan también con el día a día.

Danilo: claro, alguien más que falte que quiera opinar al respecto.

Jackelin carrasco: bueno como te decía sería bueno para los niños porque ayudaría también a su independencia y que puedan estar más en confianza y que puedan aprender nuevas cosas

Jackelin zapata: también podría ser un lugar donde puedan practicar algún tipo de ejercicios, de entrenamiento

Carol: ¿yo creo que depende más de la edad en que los vamos a llevar no?, ósea dependiendo si los llevamos a los 5 meses, 8 meses que los ayude a su estimulación temprana no.

De repente si lo llevo cuando tenga una 1 año y medio o 2 años lo ayude también a socializar con otros niños y compartir

Danilo: socializar también es importante

Keila: claro a veces ¿también depende la edad no?, este cada niño tiene una etapa diferente no

Danilo: bienvenida flor buenas tardes.

Flor: que tal buenas tarde, creo que su audio no se escucha el audio

Danilo: Nosotros imaginémoslo que ese gimnasio que queremos hacer o crear orientado para bebes y niños se convierte en una persona ¿cómo ustedes se imaginan a esa persona?

Imagínense que ese gimnasio es una persona ¿si es hombre o mujer?, ¿cuántos años tiene se pueden imaginar?

Carol: una mujer esperaría que tenga unos 30 años porque a los 23 de repente son un poco más distraídas eh inexpertas

Jackelin carrasco: si de unos 30 o 32 años

Carmen: bueno yo trataría con una persona especializada adecuadamente, tiene que estar capacitada para estimularlo más que todo, en este caso mi hijo tiene año y seis meses, yo necesito una persona capacitada

Danilo: claro

Keyla: claro tendría que ser una persona capacitada por cada etapa del niño para la estimulación temprana o para el gimnasio como usted indica no, como dice tendría que ser una persona capacitada. Una edad tendría que ser 30 o 32 años.

Flor: que tenga una edad de 30 años en promedio.

Carmen: no tanto la edad yo digo, si no que la capaciten a las personas, que tenga esa confianza ese cariño, ese amor hacia las criaturas.

Jackelin zapata: yo también considero que sea mujer, bueno exclusivamente para lo que son niños son mujeres, porque si ven los nidos la mayoría de las profesoras son mujeres y porque tienen esa sensibilidad de conocer más al niño y a los bebes también.

Entonces considero que sea una mujer de 25 hasta los 35 años, eso es lo que yo creo

Danilo: entonces dígame como creen que debe estar vestida esta persona sport o formal, como creen que debería estar vestida

Jackelin z: lo normal que está identificado con un gimnasio, con una ropa cómoda

Flor: claro porque es un gimnasio tendría que ser sport o una ropa cómoda, un uniforme que también la represente al lugar en que está trabajando

Carmen: claro como dices uniforme más que todo

Danilo: ok. ¿cómo crees que sería la personalidad de esa persona?, ¿carismática o alegre?

Jackelin carrasco: que tenga buen carácter, alegre, que sea cariñosa con los niños.

Que se sientan en confianza, cuando uno lleve al niño siente esa confianza hacia esa persona a la cual vamos a dejar a nuestros hijos, ah cual los pueda estimular, que se sienta que tenga ese cariño hacia las criaturas

Carol: claro siempre vamos a esperar una persona virtuosa para nuestros niños, que sea extrovertida, que sea atenta, que sepa primero auxilios para mí eso es lo más importante alguien que va estar cerca de mi bebe que sepa primeros auxilios.

Porque si no voy a estar yo para poderlo atender o auxiliarlo que sea alguien que este capacitado para hacerlo y no solo una si no todas las personas del gimnasio donde lo estoy llevando.

Danilo: díganme, ¿ustedes piensan que esta persona sea un amigo o una persona indiferente o extraña? ¿Qué opinan ustedes debería ser su amiga o amigo?

Carol: si mi amiga pusiera un gimnasio de estimulación temprana llevaría a mi bebe allí, porque se si es mi amiga tiene virtudes las cuales sé que mi bebe va a estar a salvo ahí, si es una persona totalmente extraña de repente podría pensarlo 2 veces porque como no lo conoce no sabe qué tipos de cuidado tiene, que tipo de higiene van a tener en ese lugar, sobre todo en estos tiempos, la higiene sobre todo va ser super importante eh prestar atención a los detalles.

Danilo: ya evaluamos estos temas ahora vamos a tocar un punto más con unas preguntas adicionales que quiero hacerles.

A ver me podrían indicar su estado civil si ¿son solteras o casadas?

Jackelin carrasco: casada

Carol: soltera
Keila: conviviente.
Flor: conviviente.
Danilo: alguien mas
Jackelin z: no escuche la pregunta
Danilo: ¿su estado civil es casadas, solteras, convivientes?
Jackelin z: en mi caso soy conviviente
Danilo: ¿cuántos hijos tienen?
Jackelin carrasco: yo tengo 3
Carol: yo tengo 1
Flor: yo tengo 3 hijos
Carmen: 3 hijos
Jackelin z: yo tengo 1
Danilo: ¿alguien más?
¿Y díganme ustedes han planificado tener hijos aparte de los que tienen han planificado tener más hijos?
¿Ósea ser madre nuevamente o ya no?
Jackelin zapata: ya no.
Jackelin carrasco: si un hijo mas
Carol: ya no
Danilo: ya muy bien, solamente una persona solicito tener un 1 hijo.
Bueno la mayoría ya tiene 3 hijos
Danilo: a ver díganme una pregunta ya pasando el trámite ya, ¿su hijo realiza alguna actividad física o deporte?
Ósea después de sus clases, tal vez asociar estimulación o quizá adentro de la estimulación realiza alguna actividad física o deporte en general. ¿Qué podría comentar al respecto?
Carol: el mío actualmente no
Jackelin carrasco: mi niña si hacia baile, también como le gustaba el ballet también a ponía a entrenar ballet.
Flor: mi hijo practicaba antes de la pandemia el futbol
Danilo: futbol que bien.
Carmen: mi hijo llevaba estimulación, pero a raíz de la pandemia, solo lo lleva en casa
Danilo: por la pandemia, pero ¿antes de la pandemia?
¿Por estimulación me dices no? La llevaste dentro de casa
Carmen: no sale
Jackelin zapata: en mi caso también antes de la pandemia, estaba en lo que era ballet, natación. Y bueno tubo una temporada corta en lo que es, no es karate es el otro de artes marciales también, era taekwon-do
Danilo: taekwon-do interesante.
Carol: que lindo deporte.
Danilo: ¿algún otro deporte?
Jackelin zapata: pero ya para entrar, ósea yo lo había matriculado después ya de la escuela para gimnasia rítmica.
Pero bueno por lo de la pandemia, no pudo asistir a las clases.
Danilo: de acuerdo.
Carol: Danilo una consulta ¿ustedes lo que están planeando es hacer un gimnasio para bebés?
Danilo: para bebés de 4 meses y para niños de hasta 5 años.
Carol: pero por ejemplo yo como mama me preocuparía, me daría miedo mandar a mi bebe ah un gimnasio en estos tiempos pues no.
Danilo: claro.

Carol: yo preferiría, que una persona venga a mi domicilio y le haga aquí la estimulación temprana.

Danilo: es una opción también que sea virtual, ósea la idea es de esta reunión es recoger todas sus ideas.

Claro tú me dices a domicilio.

Carol: yo me moriría de miedo llevar a mi bebe a un lugar.

Danilo: claro en estos tiempos ay que tomar uno, en esta nueva normalidad debemos tener en cuenta todos los protocolos que tenemos que tomar.

Puede ser a domicilio o forma virtual, por eso con esta reunión queremos indagar un poco cuáles son sus necesidades de hoy en día, porque claro esto es pasajero también cuando regresemos un poco a lo de antes ya va a ver servicio presencial, por eso justo hay que ponernos en todos los escenarios.

Actualmente hay que tener mucho cuidado la gente tiene mucha preocupación del contacto, justo la reunión es para eso para escuchar sus ideas y las diferencias.

Danilo: bueno vamos avanzando con lo planificado, como les decía estamos ya en la actividad física ahorita.

Por ejemplo, me hablaron de futbol, de taekwon-do, gimnasia rítmica ¿eso donde lo hacían?

En un lugar aparte en el colegio, ¿dónde hacían esas actividades físicas deportista?

Flor: mis enanos hacían futbol uno en el colegio y otro aparte, el profesor los llevaba en las tardes, también hacían pintura.

Danilo: ¿en academia?

Flor: en una academia claro, si mismo profesor con el que hacía clases de física los llevaba a una academia.

Jackelin carrasco: hija también iba a una academia.

Danilo: ¿y el tema del taekwondo? ¿Dónde lo hacía?

Jackelin z: era un taller también especializado solo en artes marciales, el ballet también en el ministerio de cultura y bueno la natación en un centro de natación en la Molina.

Danilo: vamos bien.

Jackelin zapata: y también llevaba lo que es este para aprender a tocar un instrumento eso si puse en el colegio.

Danilo: en relación a esas actividades físicas que sus hijos han realizado. ¿qué tan satisfechos están?

Están conformes, sobre como es el servicio que pueden decir.

Jackelin zapata: bueno en mi caso, el caso de mi hija le ayudo a ser más sociable porque hasta cierto punto era tímida, le ayudó mucho a socializar con los niños, aprender normas.

Por ejemplo, ah, que tiene que esperar su turno cosas así eh que más. Ah tener confianza en mí misma no porque ella tenía miedo a la piscina, pero poco a poco ella fue tomando confianza junto con la profesora que también le ayudaba eh bueno dio un cambio a si de 360 grados mi hijita porque era bien tímida y por eso mismo le puse en los deporte no para que se desarrolle se quite esa timidez se desestrese, se relaje y la verdad le ayudo este verano ha sido fantástico para mí, para las dos porque hemos compartido todas la habilidades que ella ha desarrollado no.

Ahora ella ya ha perdido esa timidez en más suelta, ya es más sociable digamos

Flor: en mi caso mis enanos aprendieron a controlar su carácter, a ser más sociable, ser más responsables porque en el deporte también es puntualidad y aprenden a ser más responsables no.

La mamá llegaba al campo y los niños ya solos, eran ellos mismos no se metía la mamá eran responsables, ya sabían en qué lugar colocarse, las pelotas, los arcos todas las cosas que ellos trabajaban lo ponían en lugar.

Aprendió a ser responsable la puntualidad, también a ser confiables no, ah que ellos mismo confíen porque como fue la primera vez de ellos tenían miedo de como expresarse, pero el profesor

les enseño todo eso no, eso es lo bueno de que puedes estar ahí, puedes independizarse también ellos puedan confiar en sí mismos.

Danilo: claro, muy bien.

Jackelin carrasco: en mi caso mi niña era muy tímida y a ella le gustaba el baile, pero no se desenvolvía, así que mi caso a ella le ha ido muy bien porque ella aprendió a bailar a perder el miedo ante las personas y también la disciplina de llegar temprano puntuales no.

Para ella ha sido muy bueno porque ahora ya puede bailar en público, antes tenía mucho miedo y vergüenza, ahora que ya aprendió a bailar le ha ido muy bien este año ahora está más desenvuelta ahora confía más en ella.

Danilo: muy bien, entonces les ha ayudado bastante.

Carmen: bueno en mi caso la estimulación de mi bebe me ayudo bastante a estimularlo en lo que es el gateo a pararse, caminar, coger objetos poder alcanzar el objeto y poder señalar.

Para que si es muy bueno.

Danilo: ¿díganme ustedes han escuchar hablar de un gimnasio para niños?, por acá por lima norte o en lima metropolitana.

Carol: en lima norte no, pero sobre gymboree.

Danilo: es un gimnasio para niños, ¿gymboree me dices no?

Carol: si

Danilo: y donde está ubicado ese gimnasio

Carol: si no me equivoco en Miraflores o Surco.

Danilo: ¿alguien más a escuchado sobre un gimnasio para niños?

Flor: yo escuche de talleres en casa particulares.

Carol: toda la información que tenemos es de hace meses, ahora ya algunos han cerrado y hay muchos que van a abrir.

Danilo: ahora quiero conocer un poco de sus expectativas.

Ósea si se creara un gimnasio para niños a ustedes les gustaría tener alguna clase introductoria les gustaría o no les interesaría definitivamente. ¿Qué me pueden decir?

Jackelin carrasco: a mi si me interesase algunas clases para mis niños porque le ayudaría bastante, ahora que estamos en esta pandemia que están en casa estresados quisieran tener nuevas cosas que hacer, sería bueno porque les ayudaría bastante

Flor: eh claro sería bueno que nos dieran una clase de introducción, para poder ver como serían las clases para nuestros niños.

Sería bueno para que nuestros niños puedan desestresarse de la pandemia que están metidos en casa, yo tengo un niño que es hiperactivo y más necesita no.

Danilo: ¿alguien más que quiera opinar?

Carol: la verdad yo lo dudaría un poco por la situación en la que estamos ahorita, mi bebe todavía esta pequeño.

Danilo: ¿Cuántos años tiene tu bebe?

Carol: tiene 8 meses, si tendría un poco de recelo no por la seguridad, creo que ahorita no lo haría de repente al año cuando todo esto vaya pasando, de repente me voy a sentir un poco más segura, pero para mí en estos tiempos si sería una buena opción el poder hacerlo por zoom y que una persona especializada venga a mi domicilio donde yo sé que la voy a poder desinfectar antes de tocar a mi bebe y que pueda pasar hacerle la estimulación temprana.

Danilo: pero presencial.

Carol: pero que yo deje a mi bebe en un centro de estimulación donde se cumplan todos los pasos de higiene la verdad que no lo haría.

Danilo: muy bien.

Carol: ahora depende no, si mi bebe de repente tuviera 3 años y para mí sería bueno que socialice con otros niños, todo por estos tiempos en que han estado encerrados seria otro el caso no, pero en mi caso esa es mi opinión.

Danilo: tu opinión es muy buena de verdad, poder cambiar el camino.

Carmen: bueno en mi caso yo creo que deberían cambiar dependiendo la edad, aparte también creo que dependiendo también de cuantos niños van a estar, creo que depende de todo eso no.

Danilo: depende de la cantidad de niños también

Jackelin zapata: yo considero que si para mí sería ideal ahorita pero virtualmente porque actualmente los niños hasta los 5 años digamos están en una etapa que están desarrollándose la psicomotricidad se le dice en el colegio.

Esa parte de la psicomotricidad que tanto escuchamos en el colegio es importante no, porque dicen que desarrollan sus habilidades, sus destrezas entonces para mí sería importante que pueda tener un taller de gimnasio, bueno no sé exactamente que gimnasio.

Danilo: si está bien tu comentario, a ver ¿qué más?

¿ustedes a partir de qué edad creen que un niño debería a ser actividades físicas o deportivas?

Jackelin zapata: desde los 4 meses.

Flor: sería más razonable a los 6 meses creo.

Carol: perdón no escuche la pregunta

Danilo: ¿a partir de qué edad ustedes creen que los niños deberían a ser actividades físicas o deportivas?

Carol: yo creo que, a partir del año, ósea si se refiere a deportivas no porque estimulación temprana creo desde los 4 meses.

Danilo: físicamente deportivas.

Jackelin carrasco: a partir del año.

Carol: claro.

Keila: actividad física es a partir del año.

Danilo: ¿Cuántas veces a la semana creen que debería a ser este tipo de actividad?

Todos los días, dos o tres veces a la semana.

Jackelin carrasco: yo creo que tres veces a la semana.

Jackelin zapata: tres veces a la semana.

Carmen: cuatro veces.

Flor: tres veces a la semana.

Danilo: podrían poner a su audio, hola no se de quien es el audio.

Carol: Danilo zoom te permite que tú los puedes silenciar, tú puedes ver de dónde sale el sonido, tú los puedes silenciar.

Danilo: gracias, tal vez no se ha dado cuenta ahora le comentas por el chat privado, ya bueno sigamos conversando.

¿qué tipos de habilidades les gustaría que su niño desarrolle? ¿Qué les gustaría más que desarrolle su niño? ¿Qué tipo de habilidades ustedes creen que deberían desarrollar sus niños?

Jackelin zapata: para mí lo que me gustaría que desarrolle la flexibilidad de su cuerpo, su equilibrio tal vez, su coordinación también y la velocidad.

Me gustaría que pueda desarrollar ese tipo de habilidades.

Danilo: que me dijo al último.

Jackelin z: velocidad también.

Danilo: tal vez alguien más que piensa que puede desarrollar su niño, tal vez tu Jackelin

Jackelin carrasco: también pienso la coordinación, la velocidad y también que aprenda para que lado tirar la pelota.

Jackelin zapata: coordinaciones.

Danilo: velocidad, coordinación.

Ahorita ustedes, muchas me mencionaron de las clases online, ósea ustedes ahorita en este momento llevaron a su niño a gimnasio o no lo harían sinceramente.

Carol: presencial no, virtual si me gustaría.

Danilo: ya, ¿el resto qué opina?

Jackelin carrasco: presencial no, porque no sabemos cuanta gente o cuantos niños.
 Porque los niños son niños y ellos no miden la distancia y juegan, sería mejor virtual
 Danilo: ya y ah domicilio.
 Jackelin carrasco: también podría ser a domicilio.
 Danilo: muy bien.
 Carmen: yo también opino que si sería a domicilio sería mucho mejor.
 Danilo: a domicilio.
 Ya y ¿qué tipo de atributos ustedes creen que debería tener un gimnasio para bebés y niños?
 Ósea ¿qué características lo diferenciaría de cualquier gimnasio? ¿Cómo creen que debería ser un gimnasio?
 Carol: ¿si no hubiera pandemia?
 Danilo: así es, si no hubiera pandemia
 Carol: yo creo que la infraestructura, he la higiene con o sin pandemia es super importante. Como lo mencione hace rato para mi es muy importante preparados en lo que es primero auxilios sobre todo si se trabaja con bebés y niños y bueno yo estuve leyendo sobre el método Montessori bueno en el tema que son los niños y me gustaría que se aplicara en el centro de estimulación.
 Danilo: ¿alguien más que quiera opinar?
 Jackelin z: a mí me gustaría que la cantidad de participante sea de 5 alumnos, sea de una capacidad reducida y que también allá horario flexible
 Carol: es super importante
 Jackelin carrasco: también la cantidad de alumnos, la limpieza, también que sepan llegar a los niños, tiene que ser alguien que tenga mucha sensibilidad para los niños
 Danilo: muy bien, ¿alguien más que quiera opinar?, ¿tal vez tu Carmen quieras opinar?
 Carmen: yo diría también del trato, y bueno aparte como está la infraestructura, como va a estar equipado y el aseo también. La limpieza más que todo y el trato para los niños.
 Danilo: ya muy bien. Ahora ya entrando a la última parte de la reunión les quería mostrar una propuesta.
 GYM para los engreídos de la casa, como le explique al inicio buscamos hacer un gimnasio para niños, para bebés y para niños desde los 4 meses hasta los 5 años
 No, esta su ubicación será en Lima norte, en la zona de Lima norte de Lima metropolitana este gimnasio brindará un servicio personalizado con personales capacitados, y especializados en desarrollar las habilidades psicomotrices, equilibrio y técnica de coordinación física y ellos se encargaran, de que se encargaran ellos de desarrollar habilidades psicomotrices, que los niños puedan mantener el equilibrio, que puedan brindar asistencia técnica y coordinación física, e que pueda desarrollar la parte socio emocional que fortalece el crecimiento integral del menor. Este lo que básicamente haría las personas profesionales y las grandes empresas.
 Se tiene previsto que las clases duraran 1 hora aproximadamente, ósea la sesión completa será 1 hora, ya el tema de la cantidad de días que lo lleven ya será decisión de ustedes, adicionalmente se contara como cámaras de vigilancia de video para que ustedes puedan hacer el seguimiento de sus hijos en tiempo real, ósea a través de smartphone o celulares ustedes van a poder visualizar lo que hace para que tengan la completa seguridad de que está bien.
 En general esa es la propuesta, como les digo es una iniciativa que un no está desarrollado, estamos en la etapa de indagación donde queremos conocer sus opiniones, sus necesidades y expectativas de lo que buscan. Les voy a pasar un video de los tipos de clases presenciales que se harían.
 Pudieron verlo, ya vamos a ver otro que es por modalidad virtual.
 Esto sería un poco de como sería las clases virtuales, es un ejemplo no es que así van hacer, es un ejemplo, podría algunos asemejarse, en base a lo que han visto, ¿qué opinión tienen?

Carol: Me gusta las clases de modalidad virtual, ósea en mi caso para este momento mi bebe que tiene 8 meses, pero si me gustaría que cuando tuviera dos años o 3 años me gustaría que socialice como fue la forma presencial.

Danilo: ¿A partir de cuando me dijiste?

Carol: ¿Perdón?

Danilo: ¿Ósea a partir de qué edad me dijiste que quisiera que socialice con otros niños de forma presencial?

Carol: Ósea me gustaría que a los dos o 3 años pueda socializar con niños de sus edad

Jacqueline carrasco: Yo tengo una niña de 4 años, y si me gustaría que socialice con las personas con otros niños y que tenga ese compartir con otros niños, si me gusta esta modalidad presencial pero cuando todo esto pase pues no.

Danilo: ¿Quién más?

Jacqueline Zapata: Bueno las dos modalidades están interesantes, pero ahorita por el momento si sería ideal lo que es modalidad virtual

Danilo: de acuerdo.

Jacqueline zapata: Pero si están interesantes.

Danilo: listo, esta interesante. ¿Flor qué opinas?

Flor: Las dos modalidades está bien, pero en el virtual las veo un poco difícil.

Danilo: ya, prefieres el presencial. Muy bien, y díganme ustedes si tuvieran el interés de llevar a su niño al gimnasio y quisiera un precio, ¿cuál precio serio?

Carmen: dependiendo de cómo van a cobrar si es por sesión.

Danilo: le voy a enseñar una tarifa de precios, a ver que opinan.

Carol: ahora esas tarifas que nos vas a mostrar son en base al video que nos has enseñado, ah una infraestructura al video que nos has enseñado.

Danilo: de acuerdo.

Son tarifas como te digo de un gimnasio con toda la infraestructura moderna, todo el equipamiento, todas las características que debe tener un gimnasio adecuado para los niños, toda la seguridad que garantice, con personal experto, con calidad capacitados debidamente, que tenga todo lo que ustedes esperan, hay han visto unos precios. ¿pueden verlos?

Carmen: ¿esta tarifa es para los niños menores? O de acuerdo a la edad

Jackelin z: buenas tardes, ¿por cuantas horas serían las clases?

Danilo: 1 hora

Jackelin zapata: solo 1 hora

Carmen: cada clase dura 1 hora verdad.

Danilo: sí.

Dos clases 118 soles, 4 clases 212 soles, 8 clases 378 soles, 12 clases 496 soles, un gimnasio con todas las características que ustedes esperan.

Carmen: la tarifa de miembros

Danilo: claro estos ya son miembros, esto es una membresía, un precio ya exclusivo para ellos que son socios.

2 clases 95 soles, 4 clases 166 soles, 8 clases 276 soles, 12 clases 354 soles, hay dos precios diferenciados hay personas que van un mes, una semana.

Keila: una consulta, le habla Keila el precio comprende también el recojo de los niños ¿a usted le interesaría que haya recojo a domicilio?

Keila: sí, claro.

Keila: en promedio pagaría 240 soles.

Flor: 220 soles.

Jacqueline zapata: 260.

Carmen: 240 soles.

Danilo: ¿pero a usted le interesaría eso, el recojo a domicilio?, estos son precios referenciales ojo, son precios referenciales; igual me interesaría saber que opinan ustedes.

Carol: los precios me parecen razonables.

Danilo: ya, ósea el precio es razonable, ¿ah usted por ejemplo que precio le gustaría pagar?

Carol: yo preferiría por ejemplo el de las 12 clases

Danilo: 12 clases, ya ¿siendo miembro o no necesariamente?

Carol: todo va a depender como yo vea el avance del bebe, y también como actúa el personal, no ósea si la persona que está ahí no me inspira confianza, definitivamente no me quedaría en la clase introductoria no, pero si veo que, si empezaría por 2 clases y de ahí iría subiendo no, pero para mí lo ideal sería unas 12 clases al mes

Danilo: muy bien, ¿tu Jackelin carrasco?

Jackelin carrasco: yo veo que está muy bien y es tema accesible y apostaría por 8 clases dependiendo de las tarifas.

Danilo: ¿tu, Jacqueline zapata?

Jacqueline zapata:

Bueno si te de acuerdo al costo promedio porque así están en, digamos en otras actividades así también lo he pagado, por ejemplo: En las clases de natación es así dos clases, por tanto, pero estaría interesada en las 8 clases dos veces por semana, no como miembro sino como un cliente normal y me parece que está bien el precio está acorde

Danilo: ya, está acorde a lo que ustedes puedan pagar

Jacqueline z: si

Danilo: Ya haber, quería saber estos logos para el plan de negocio ósea la iniciativa. Tengo tres: El primero está en fondo color verde que es BABY GYM, el tercero que es BABY GYM estimulación para niños, ¿más que todo quiero que me definan que es el logo estas forma de logo, es un gimnasio no es un centro de estimulación, pero tengo la información y quiero textearlos haber que opinan, cual les gusta más o cual les parece.

Carol: Me gusta más el del medio.

Danilo: el que dice BABY GYM, buen el que tiene forma de rompecabezas

Keyla: a mí también me gusta la del medio.

Danilo: está bien.

Jacqueline carrasco: también concuerdo con la del medio.

Danilo: ¿tu Carol?, a Carmen.

Carmen: también concuerdo con la del medio.

Jacqueline zapata: también concuerdo con la del medio.

Danilo: ¿entonces todos concuerdan con la del medio?

Keyla: Si, es más llamativo

Danilo: y sobre el nombre baby care, baby gym, ¿crece con tu peque y wawa gym cual les agrada más?

Keyla: A mí me gusta la cuatro.

Carmen: A mí me gusta la cuatro wawa gym es algo fuera de lo común porque siempre usan BABY no, pero el nombre hecho en el Perú como dicen en la sierra no WAWA

Danilo: Alguien más que quiera dar su opinión

Jacqueline carrasco: Yo preferiría crece con tu peque

Danilo: crece con tu peque, muy bien

Jacqueline z: Yo también “crece con tu peque”

Danilo: digamos, ¿qué te gusta de esa palabra?

Jacqueline zapata: Bueno como que te identifica con tu pequeño que vas a llevar no, como que juntos van a desarrollar no, digamos van a pasar tiempos juntos, como que lo vas a ver desarrollar sus habilidades juntos

Danilo: Alguien más que quiera opinar.

Jacqueline carrasco: En mi caso vería a mi niña como ella avanzando y como va logrando sus objetivos así me gustaría así, si fuera la idea es ver al niño como va a avanzando e identificándose más con los resultados

Danilo: ¿Alguien más que quiera opinar? Que les gusta más me han dicho wawa gym y crece con tu peque

Carol: Si tuviera que elegir entre los 4 que hay, ósea si tuviera que elegir entre esas opciones elegiría la numero 4 ósea por el juego de palabras.

Danilo: ¿Ya, y a alguien que se le ocurra un nombre?

Keyla: ¿pero qué seguridad nos ofrecen?

Danilo: Bueno ahorita estamos viendo el nombre, podríamos ver el nombre, estamos diciendo cual nombre nos gustaría.

Keyla: El 3 crece con tu peque.

Danilo: ¿crece con tu peque, y por qué te gusta ese nombre?

Keyla: por que llama la atención para, ósea estar con tu niño, aprendes muchas cosas para enseñarle y así ande contento no y así estimulas.

Danilo: Ya, alguien tiene una idea más u otro nombre tal vez piensan que sería mejor de los que están aquí.

Carol: Uno que no lleve la palabra GYM

Danilo: ¿Ósea solo que sea, cual el ultimo?

Carol: Uno que no lleve la palabra gym.

Danilo: Ósea ninguna que lleve la palabra gym.

Carol: aja, por ejemplo, el número 3 personalmente no me gusta.

Danilo: de acuerdo.

Carol: he, pero asea de repente otro nombre, pero ahorita no se me ocurre ninguno, pero yo elegí la 4 por el juego de palabras no, ósea por la similitud.

Flor: me gusta BABY GYM

Danilo: ¿por qué te gusta BABY GYM flor?

Flor: porque es original, fuera de lo común

Danilo: ya, ya entrando a la última parte que más sugerirían para presentar un tipo de gimnasio para niños, ósea que sugerencias adicionales podrían dar, por ejemplo, escuche por ahí el recojo a domicilio pero que más les gustarían que tenga

Carmen: servicio de movilidad

Jacqueline carrasco: el recojo a domicilio estaría bien

Danilo: Que más, alguien más quiere opinar sobre un servicio adicional en un gimnasio para niños.

Keyla: también una sala de espera para que los padres puedan esperar a recoger a sus niños.

Danilo: ¿qué más?

Carmen: la seguridad.

Jacqueline Zapata: Bueno me gustaría por ejemplo que tenga seguridad, que los niños digamos tengan una como en algunos centros recreativos tienen algunas pulseras para controlar la salida y entrada a los niños, bueno en el caso cuando son un poquito grandecitos se les puede dejar y se puede regresar a recogerlo, bueno en ese caso que tengan algo que los identifique que son digamos de ese gimnasio y también que haya los suficientes para cambiarse.

Danilo: ambiente.

Jacqueline zapata: ambientes que sean amplios.

Jacqueline carrasco: Yo sugiero que allá una cámara de video en la sala para poder monitorear como se encuentra mi bebe

Danilo: Y si me dice que de una escala de 1 al 5 si les preguntaron donde uno es que no lo van a llevar a ese gimnasio y 5 que lo van a llevar a ese gimnasio.

Jacqueline carrasco: el cuatro.

Jacqueline Zapata: el cinco.

Carmen: el cinco.

Danilo: Ósea en general si les interesaría llevar a sus niños al gimnasio

Carol: claro.

Jacqueline Zapata: sí.

Carmen: sí.

Jacqueline carrasco: sí.

Danilo: Bueno de mi parte eso es todo no se alguien más quiere adicionar algo a la reunión antes de finalizar de ante mano agradezco su participación, su tiempo y de verdad ha sido muy interesante conocer con ustedes con sus experiencias, expectativas para esta idea de negocio, no sé si alguien quiere agregar algo adicional.

Jacqueline Zapata: quisiera que en el video se muestren los materiales que sean cómodos, que sean de buena calidad.

Danilo: De buena calidad.

Jacqueline zapata: El equipo del gimnasio a eso me refiero.

Carmen: claro qué tipo de materiales están utilizando, porque a veces los niños cogen y si son pequeños se los llevan a la boca.

Danilo: de acuerdo.

Carmen: Por eso le preguntaba qué seguridad nos ofrece usted.

Lo que te he mostrado una iniciativa, todas las características que te enseñado son las que tenemos planeados, pero falta todavía desarrollar esta propuesta estamos en esa etapa por eso conversamos con ustedes para ser sus opiniones y expectativas. Para ya cuando estemos en un terreno más concreto más definido, pero bueno de mi parte eso sería todo muchas gracias por su participación, por su tiempo y bueno espero que todos estén bien y pasemos rápidos esta etapa del COVID y que todos vuelvan a su vida normal. Muchas gracias

Flor: Joven y donde seria la sede principal.

Danilo: ¿a ustedes que opinan donde les gustaría que sea la sede en lima norte?: En Los Olivos, Independencia, San Martín de Porres y Comas.

Keyla: tendría que ser en un lugar céntrico.

Carmen: por Los Olivos.

Keyla: Plaza norte.

Carol: porque los olivos tienen más accesibilidad que otros distritos.

Danilo: Bueno creo que eso ya seria todo.

Carol: gracias.

Danilo: gracias, cuídense que les valla bien.

Focus Group 2

Danilo: vamos a iniciar la reunión.

Primero nos presentándonos, mi nombre es Danilo, tengo 35 años, mi hobby es jugar futbol.

Ahora ¿quién se va quisiera presentar?, nos dicen su nombre, edad, algún hobby que te guste.

Isabel: buenas noches ante todo mi nombre es Isabel, tengo 30 años, mi hobby es leer bastante.

Danilo: muy bien.

Miluska: Claro muy buenas noches mi nombre es Miluska, soy secretaria de profesión, tengo 32 años, mi hobby es bailar y cantar.

Maritza: Claro, buenas noches ante todo mi nombre es Maritza, mi hobby es hacer ejercicios.

Evelyn: Hola buenas noches mi nombre es Evelyn, mis hobbies es salir a correr por las noches.

Danilo: ¿tu edad?

Evelyn: 30 años

Masiel: hola buenas noches soy Masiel y tengo 40 años.

Danilo: ¿Cuáles son tus hobbies Masiel?

Masiel: mi hobby es cocinar.

Danilo para cocinar, que bien.

Entonces ya vamos a hablar del tema central de la reunión, ya nos conocemos un poco más sobre que hacemos que nos gusta, cuantos años tenemos, el motivo de la reunión es conversar sobre la iniciativa de un gimnasio para bebés y niños.

Entonces si yo les menciono respecto a un gimnasio sobre bebés y niños ustedes que podrían decir de aspectos negativos o positivos, que caracteriza un gimnasio para bebés y niños, que se les viene a la mente que caracteriza un gimnasio para bebés y niños.

¿Quién quisiera participar no se si Paola? Que característica se te viene a la mente

Paola: eh me me imagino, estos juegos didácticos

Danilo: ¿tu Miluska que te imaginas? Que se te viene a la mente cuando te hablo del gimnasio para bebés y niños creo que no está activado tu audio

Miluska: perdón, en todo lo que es el sistema motriz para su psicomotricidad en caso de los bebés, en caso de los niños imagino todo lo que es alineación y baile, ejercicios y terapias que puedan tener ellos.

Danilo: Evelyn, ¿que se te viene a la mente si te hablo de un gimnasio para niño?

Evelyn: hola, buenas noches. Cuando me dice un gimnasio para niños lo primero que se me viene a la mente es actividad física para los niños mayores de 3 años, mas que todo poder ayudarlo el estiramiento físico para el tamaño y en caso de los bebés es una terapia para que pueda estimularlo. En el caso de los bebés de meses puede ser estimulación para que puedan caminar más rápido, sentarse, gatear y todas esas cosas.

Danilo: Muy bien, tu Isabel que se te viene a la mente cuando te hablo de un gimnasio para niños

Isabel: Mas que todo ayudar a los niños en sus habilidades psicomotoras en relación con los ejercicios, juegos didácticos y todo ello

Danilo: Haber, otro punto si yo les digo, por ejemplo: que ese gimnasio de bebés niños, lo convertimos en una persona como se imagina a esta persona, características pueden imaginarse, como lo identifican, de que sexo, que edad, como se vestiría, como sería su carácter; que es lo que se le viene a la mente o que se les ocurre de lo que les digo.

Paola: Se me ocurre una persona joven femenina, alegre y carismática.

Liz: a mí se me ocurre dos tipos de persona, en el caso que son para los bebés si una mujer porque tiene una paciencia de una vestimenta colores suaves pasteles con esa dulzura que tienen ellas para tratar a los bebés y en el caso para los niños mayores ya a partir de los 2 o 3 años, un hombre porque a veces los hombres son más ágiles en los movimientos y así como con una ropa tipo deportiva.

Danilo: un hombre, tu Isabel que podría opinar o como crees que sería esa persona.

Isabel: Especializadas, sobre todo, ya sea en trato para niños bebés y que tenga mucha paciencia ya que es lo que se requiere

Danilo: muy bien, ustedes creen que esta persona debería ser su amigo o le interesa esa persona.

Paola: no importaría si es una amistad, lo que si importaría obviamente es que esa persona sea muy bien evaluada y capacitada para que poder ingresar al cuidado de niños porque estamos hablando de niños muy pequeños que vas a dejar encargado muchas veces y sé que puede ser que en algunas ocasiones la madres estén presente o quizás de repente pueda ser un gimnasio de cierto tiempo y quizás los padres no estén presentes y pues necesito una persona muy capacitada y sobre todo que tenga un buen test psicológico

Danilo: ¿Al inicio me dijeron su nombre, sus datos, sus hobbies y ahora lo que quiero saber es cuál es su estado civil si son solteras, casadas o convivientes?, ¿que podrían decir de su estado civil?, Mery.

Mery: Conviviente.
 Isabel: casada.
 Miluska: casada.
 Paola: mama soltera.
 Danilo: tu Evelyn.
 Evelyn: yo soy conviviente.
 Danilo: ¿Maciel estas?
 Masiel: soy casada.
 Danilo: ¿Cuántos hijos tienen y de edad son sus hijos?
 Miluska: Yo tengo una y tiene 5 años.
 Danilo: ¿Tu Isabel?
 Isabel: Bueno yo estoy gestando, tengo 8 meses
 Danilo: ¿tu Paola?
 Paola: tengo un niño de 3 años y 9 meses.
 Danilo: ¿tu Evelyn?
 Evelyn: yo tengo un hijito de 5 años.
 Danilo: ya, muy bien; ¿tu Mery?
 Mery: Yo tengo 3 niños, una de 3 años la otra de 5 años y el de 10 años
 Danilo: muy bien, y díganme ¿ustedes tan planificando o les gustaría ser madre nuevamente?
 Miluska: A mi si
 Danilo: si te gustaría ser madre, ¿tu Mery?
 Mery: no yo, ya tengo 3 niños suficiente.
 Danilo: ¿tu Isabel?
 Isabel: Más adelante todavía
 Danilo: ¿Quién más quisiera opinar alguien quisiera ser madres nuevamente?
 Danilo: ¿ya bueno ahora también entrando a otra parte, me podrían decir si sus hijos practica algunas actividad física o deporte actualmente?
 Miluska: Mi hija si, está en un taller de psicomotricidad los sábados y domingos atreves de zoom.
 Danilo: ¿Quién más?, de quien más sus hijos hace actividad física o deporte?
 Paola: mi hijo maneja bicicleta y bueno hace deporte no manejando bicicleta y scooter, pero por la pandemia cerca acá.
 Evelyn: Bueno mi hijo le encanta bastante lo que es el futbol, e antes de la pandemia siempre sé que estaba de vacaciones se iba a practicar a su academia de futbol, todo lo que es verano.
 Danilo: ¿de quién más su hijo hace deporte?
 Mery: Bueno en mi caso mis tres niños entrenan cuando hago ejercicio.
 Danilo: ¿qué deporte hacen?
 Mery: ellos entrenan hacen las rutinas que hago, pero menos cantidad.
 Danilo: ¿pero qué deporte hacen?, ejercicios no.
 Mery: sí.
 Danilo: ¿alguien me menciona que hacia un taller de psicomotricidad por zoom?
 Miluska: La verdad si estoy satisfecha, pero me gustaría que los intervalos de los ejercicios duraran un poco más, por ejemplo, hacen: un ejercicio de alineación y mientras que ya explicaron el niño va haciendo, pero ya pasan a otro ejercicio un poco rápida, entonces mientras que el grupo esta que capta en la segunda ya pasa otro ejercicio y tiene que volver. Un poquito más de tiempo en cada ejercicio para que puedan aclimatarse ellos y entender más que nada. Pero de ahí muy bueno porque le hace votar energía, le abre el apetito, le hace coordinar mejor derecha e izquierda y eso le ayuda bastante.
 Danilo: ¿díganme ustedes han escuchado hablar de un gimnasio para niños, an escuchado hablar de ellos?

Miluska Con ese nombre gimnasio no.

Danilo: ¿Alguien más que haya escuchado?

Mery: este yo vi por el colegio de mi hijo había abierto durante la pandemia algo así como un gimnasio donde lo que era colchonetas, piscina de pelota, bastante lo que era cositas didácticas y para que el niño pueda entrar a jugar habían puesto tarifas por horarios, por días y tenían salones grandes, como 15 ó 20 días por el tema de la pandemia el local cerro pero fue lo que logre ver, ni bien empezaron las clases en marzo y justo ellos también abrieron el negocio.

Danilo: como se llama ese lugar.

Mery: No recuerdo el nombre.

Danilo: Donde estabas te acuerdas.

Mery: Por la avenida canta callo cerca al mercado de roma.

Danilo: Muy bien, ¿alguien más ha escuchado sobre un gimnasio para niños?

Evelyn: Yo solo he escuchado por el nombre de estimulación temprana creo que es lo que hacen es estimular al niño, hacer bastante actividad física pero no lo he escuchado, así como gimnasio para niños.

Danilo: Díganme ustedes que tienen niños o hijos menores, ósea si se abriría un gimnasio para niños ustedes si estarían de acuerdo o estarían interesados en tener una clase introductoria

Mery: yo sí.

Liz: también.

Isabel: Yo también.

Evelyn: yo también estaría de acuerdo.

Danilo: ¿te interesaría?

Evelyn: Si me interesase, si los papas lo hacemos porque nuestros hijos no.

Masiel: a mí también me interesa lo del gimnasio para niños, porque viendo por todo lo que están pasando por esta pandemia también se estresan.

Danilo: en un gimnasio para niños que les gustaría ustedes que habilidades de serían que se puedan desarrollar sus niños.

Liz: en el caso de mi niña que ya mas grandecita alrededor de 5 años, de seria más la actividad física.

Mary: En el caso mío si hubiera talleres de baile, danzas seria perfecto por que a mi hija le encanta bastante el baile.

Danilo: ¿quién más?

Paola: Me interesa mucho la parte de como que estamos hablando de pequeños me imagino entre uno a tres años, el tema del habla.

Maciel: Bueno a mí también me interesa, porque mi bebe todavía es pequeño bueno en el me parece que sería como una rehabilitación por que como mi bebe tuvo problemas al nacer, entonces también yo tuve un pacto traumático y eso le afecta mucho por eso también hay que estimularlo bastante y yo pienso que, con el gimnasio, también con el habla y todo por eso es que yo digo que a mí me interesa.

Evelyn: En mi caso mi niño y tiene 5 años y me interesa bastante que mi niño interactúe bastante con otros niños y que también le ayude a desarrollar su habilidad física

Danilo: Y díganme cuantas veces creen que a la semana su hijo deba participar la actividad física, cuantos días a la semana.

Paola: 3 veces a la semana.

Danilo: ¿Por qué?

Paola: Por su edad, si son tan pequeñitos no creo conveniente que tengan todos los días digamos estas clases o horarios, pero todos los días es muy agotador para un niño al menos pequeño no de 1 a 3 años.

Danilo: ¿Miluska y tú que podrías decir sobre eso? ¿cuántas veces a la semana crees que es conveniente que un bebe haga?

Liz: en el caso de los bebés y los niños dos o tres veces por semana, no mucho también porque si es seguido ellos se aburren y se cansan rápido porque a mí hijita bueno como estaba en el taller psicomotrices el horario es de dos días seguidos y ya el domingo a veces ya no quería estudiar porque estaba aburrida o algo así.

Daniilo: Tu Evelyn cuantas veces a la semana crees que debía ir un niño a la semana.

Evelyn: a mi parecer sería dos veces por semana y está bien porque también así voy a ver que mis niños sean o va a desear hacerlo. E tenido la oportunidad de llevarlo todos los días y también se cansaba mucho y más que todo es para que él se divierta, para que goce y lo que quiero es que se desestrese y bueno dos veces por semana me parece bien

Daniilo: ¿Y a partir de qué edad ustedes creen que un niño debería hacer ejercicio, a partir de qué edad?

Maciel: Como estimulación desde los dos meses.

Liz: como actividad física o deporte si a partir de los dos años.

Daniilo: ¿Tu Isabel que piensas? A partir de cada crees que un niño debería de hacer ejercicio.

Isabel: Considero desde los tres meses para que puedan desarrollar sus habilidades finas en cuanto a las texturas como masajes más que toda estimulación.

Daniilo: tu Maciel qué opinas de que desarrollen esas actividades físicas.

Masiel: bueno yo creo que desde los 2 o 3 meses para arriba y con buen estimulante cuando son recién nacidos

Daniilo: ¿Y qué ejercicios?

Maciel ejercicios, a partir de un año por las piernitas o por la flexibilidad de sus huesitos, aparte también se les ayuda psicológicamente para que ellos no se estresen en casa, bueno yo trabajo y no tengo muchas a lado de él y pues me interesa ese tema del gimnasio porque entonces yo ya organizo mi tiempo y podría llevarlo el tiempo que no lo hace en casa, lo haga en su terapia.

Daniilo: Díganme usted prefieren sesiones personalizadas o grupales para que su niño este en esa forma de actividad física de forma grupal con otros niños o que sea solo personal

Paola: En presencial o virtual.

Daniilo: bueno en ambas no, porque ahorita estamos en un tema de forma virtual.

que es este tipo de actividades de forma virtual porque si bien es ciertos estamos en una modalidad virtual, pero va al llegar un momento en que va a regresar a la normalidad.

Daniilo: que creen que debería ser ustedes virtual o individual.

Maciel: claro porque en el tema de los bebés y los niños competirían, entonces es mejor porque ya se desenvuelven mejor creo yo no porque van a congeniar con otros niños en el grupal y entonces me parece a mí que el grupal estaría mejor porque van a poder compartir, tanto como niños podemos ir las mamás pienso yo.

Evelyn: Yo también comparto lo que dicen las dos mamás y sería grupal y por qué lo más importante es que los niños interactúen entonces como que solito no la veo, me gustaría más que los niños interactúen con otros niños y esto será mejor para el para que sea más sociable.

Daniilo: ¿Y dime prefieres el servicio que sean virtuales o presenciales en un momento yo sé que vamos a tener de manera virtual y cuando en un momento llegue todo a la normalidad nuevamente que preferirían presencial o virtual?

Liz: presencial.

Mery: presencial.

Daniilo: Porque presencial, no confían en lo virtual o por el mismo tema de que tienen que interactuar con otros niños.

Liz: Ya que estamos hablando de niños hay que empezar en que ellos tienen que explorar el mundo en ir no o en salir o palpar las cosas y aparte que si es el tema virtual. Las redes se paran cayendo, se va el audio con el video, no se ve bien, tienen que ir agrandándole la pantalla y es un poco complicado.

Evelyn: Yo también de sería presencial claro por qué importa mucho lo que es el espacio, el sitio porque mi casa es muy pequeña entonces mi hijo no creo que haría lo mismo acá en casa que estando en un espacio que este adecuado donde va a poder correr, va a poder saltar y depende de la actividad que le enseñe.

Danilo: Ya en el mismo lugar, ahora también puede ver la modalidad de servicio a domicilio que va una persona capacitada a tu niño lo visita y también lo puede entrenar podría ver esa opción.

Liz: Claro para por ejemplo las mamás que tenemos ahora trabajo remoto que tenemos en casa y no podemos llevar y salir pues no, entonces este es una buena idea que venga alguien, por ejemplo: para la compañera que tiene tres hijos pues fenomenal no y hay también puedes interactuar con los tres, pero también cabe mucho el tema de espacio.

Masiel: Claro y también pienso de que podría ser una semana presencial y una semana virtual cosa que también los niños de acá que se salgan ósea no nada más en el espacio que tenemos en casa sino que también con una persona profesional y el detallito de llevarlos hasta el sitio creo que también es un poco que se desestresan los niños y al menos ven la luz de la calle por qué tenerlos en casa tampoco es bueno, no es lo mismo que hacerlo en casa que hacerlo presencial.

Paola: También hay un tema de que debería ser presencial si estamos hablando de niños pequeños y si es virtual bueno lo veo en mi hijo que tiene 3 años y tanto ve que estoy hay junto a el y no la va hacer o no va a hacer nada o lo que le indicado lo vea mediante la televisión o en la computadora pero si es esta en un ambiente recibiendo indicaciones de otra persona totalmente a su familia que sea mamá o papá definitivamente de que su modo de actuar va a ser distinta como indicaban las señoritas, este van a relacionarse, van a perder temores, miedo, vergüenza en cambio sí es virtual y lo hacen en casa y la mamá y el papá no va a permitir que se desenvuelva de manera o de lo que nosotros esperamos en los niños. Yo creo que un tema virtual estoy de acuerdo para niños grandes de pronto que tengan más de 7 a 8 años hacia arriba o que estén en un tema de primaria, pero en tema de niños menores de 5 años abajo no estoy de acuerdo y considero que sea virtual.

Danilo: Muy Bien.

Evelyn: Yo también considero que tiene que ser presencial al escuchar la palabra no GYM para niños yo me imagino implementados con pelotas grandes que les puedan ayudar. Este lo que es juegos didácticos para los bebés pequeños y muchas cosas que les pudiera ayudaren su actividad física entonces en lo que es en mi casa la persona no va a estar viniendo con sus cosas o sus implementos hasta casa y no es como el mismo local que tiene todo implementado por eso prefiero lo que es presencial.

Danilo: Muy bien, me has hablado mucho del tema que me interesaría que puedan tener el gimnasio y al resto que les gustaría opinar de cómo les gustaría que sea un gimnasio, que características debe tener, que atributos debería tener, ósea que buscan ustedes que tenga un gimnasio para niños.

Liz: Primero espacios amplios, que el espacio sea abierto, amplio que lleve bastantes colores vivos y que los implementos que haya sean seguros no, como pisos de jebes para los menores.

Danilo: muy bien, que más.

Masiel: Bueno que tengan no como dice la mamá que acaba de hablar que tenga los colores vivos, llamativos y dentro de todo también que las personas estén o los especialistas tengan bastante paciencia con los pequeños porque hay bastantes personas que no tienen esa noción porque tiene que nacerle de estar ahí con ellos de tenerles bastante paciencia y videos que tengan también porque es estimulante también los videos, una buena infraestructura el local tiene que ser amplio, con bastante ventilación e higiene

Danilo: tu Isabel que podría decirnos de un gimnasio que características podrías decirnos

Isabel: Desde primera instancia en personal capacitado un ambiente adecuado con los implementos adecuados para la edad de los niños y que sean colores vivos que les transmitan

tranquilidad a ellos al momento de realizar sus ejercicios sobre todo que sea un ambiente agradable para que los niños tengan la ganas de regresar a sus estimulaciones, ejercicios y todo ello.

Evelyn: Bueno yo también comparto con lo que dice no personal especializado para todos los niños que tengan vocación de servicio, este lo otro también sería que sea seguro por que estamos hablando de niños, este un lugar bien seguro con todas las medidas de precaución

Danilo: Muy bien, ahora les voy a mostrar un poco de la idea que queremos o de la idea de negocio que queremos hacer, les voy a pasar unas imágenes y unos videos.

Oscar: Ya está Danilo, ya este perdón

Danilo: Ya muy bien, pueden ver mi pantalla dice GYM para los engreídos de la casa

Liz: si la veo.

Danilo: Las características de la iniciativa de este negocio queremos crear les describo es un gimnasio que está dirigido en niños de 4 meses y hasta 5 años, su ubicación sería en lima norte y el gimnasio venderé un servicio personalizado capacitado especializados en habilidades psicomotrices de equilibrio y técnicas de coordinación física y se encargarán de lo siguiente de desarrollar habilidades psicomotrices mantener, el equilibrio, brindar técnicas de coordinación física y desarrollar la parte socioemocional, orientado al crecimiento integral, las sesión van a durar 1 hora aproximadamente e contaremos con cámaras de video para que los papas puedan hacer un seguimiento para sus hijos en tiempo real. Les voy a mostrar unos videos de como sería el servicio virtual y presencial:

Bueno esto son los tipos de clases que podrían ser de manera virtual y presencial, bueno de acuerdo a lo que se les ha explicado, mostrado y han visto los videos ¿ustedes creen que hay la necesidad de crear un gimnasio para niños y por qué razón?

Liz: Bueno yo creo que si debe de haber este gimnasio para niños, aparte mucho se a tocado el tema de la psicomotricidad del bebe la estimulación temprana que a veces la mayoría hace hasta en sus casa pero es bueno tener las bases de un profesional dentro de un centro ya que a veces ellos pueden ver lo que le hace falta a tu niño por que tu niña puede ser muy buena saltando, pero le falta esa coordinación entonces ellos te pueden sugerir y que opciones de ejercicios tomar, aparte en niños ya más grande la actividad física es mucho más importante porque hoy en día se ve que muchos están en la tele en los celulares y así ellos van a votar energía, se van a estimular y como dicen cuerpo sano mente sana

Danilo: ¿Quien más quiere opinar? ¿tu Evelyn qué opinas?

Evelyn: Hola

Danilo: Si, que es lo importante en un gimnasio

Evelyn: Para mi también es de suma importancia el gimnasio para mí de niños, porque le va a ayudar bastante en lo que es estimulación, bueno ahorita lo hablo con mi hijo de 5 años, este le va a ayudar es cierto que ahora todos los niños les llama bastante la atención en lo que es los celulares, entonces lo menos que queremos es que nuestro no lleven una vida sedentaria, como que estén sentados hay o echados con el celular y lo que un papa quiere ver en su hijo uno niño como de otra épocas como saltando, brincando, compartiendo y interactuando y descubriendo nuevas cosas para que tenga buena actividad física, buen desarrollo físico y lo que es su crecimiento, bueno acompañado de una alimentación sana,

Danilo: Muy bien, ¿quién más quiere opinar? ¿Mery tu qué opinas?

Mery: bueno, Yo también opino igual que mis compañeras y si sería bueno que para que los niños practiquen su cuerpo y no estén prendidos en lo que es la tecnología que muchas están dormido y amarrados a esos, sería bueno que interactúen y salgan de ese mundo de las redes sociales de todo lo que está viendo aquí y se distraigan un poco practicándose o haciéndose ese compañerismo muy bueno para ellos.

Danilo: Muy bien en que distrito les gustaría que este. ¿El gimnasio que piensan?

Mery: Bueno en mi caso ene l distrito de san Martin que quedaría cerca a mi casa.

Evelyn: Para mí lo más céntrico sería plaza norte o mega plaza.

Danilo: Ya.
Maciel: Para mi también este mega plaza o plaza norte
Danilo: ¿Tu Isabel qué opinas?
Isabel: Considero que un lugar factible para todos no esté mega plaza o plaza norte estoy de acuerdo con las demás mamitas
Liz: Yo sugeriría por la municipalidad de los olivos.
Paola: Yo también por la municipalidad de los olivos en esa recta de Izaguirre me parece muy buena ubicación.
Danilo: Díganme en una escala de 1 al 5 quiero que me respondan donde 1 en definitivamente no y 5 es definitivamente si, dentro de esa escala ustedes llevarían a sus hijos a esos tipos gimnasio.
Liz: si 5.
Isabel: en mi caso 5.
Evelyn: 5.
Paola: en mi caso también por que recuerda que también incluso en el intermedio de estos ejercicios se puede detectar algún tipo de no enfermedad sino algo que tenga un problema que pueda ser tratado más a fondo y estar a temprana edad
Danilo: ya.
Maciel: 5.
Mery: 5.
Danilo: Ahora les quiero mostrar también unos logos que emos desarrollado donde tenemos tres opciones y cual les gusta más que están a la izquierda, en el centro o derecha
Liz: A mí me gusta el del centro.
Evelyn: a mí también el segundo.
Mery: a mí me gusta el tercero.
Paola: en mi caso me gusta el del centro, pero creo yo que algo más les falta, ósea me gusta su logo, pero algo más le falta.
Evelyn: Yo también opino que el del centro bonito, pero falta unos colores más llamativos, pero me gusta el del medio.
Mery: Yo también opino que el del centro.
Danilo: ¿Alguien más que le guste otro o el mismo? ¿Tu Isabel cual opinas que está bien?
Isabel: Bueno a mi parecer el del centro porque considero que menos es más y se ve bien bonito el logo
Danilo: Miren aquí y sobre el nombre, ¿acá tengo 4 opciones de nombre cual les agrada más? ¿O tal vez tienen algún nombre que podrían darme o decirme?
Liz: en mi caso me gusta el número 4 del wawa GYM
Paola: igual el 4.
Liz: bueno uno por que nos identificamos con el Perú
Maciel: A mi también me gusta el WAWA GYM
Danilo: ¿ya, alguien más?
Evelyn: Yo también me quedo con la 4 algo fuera de lo común o poco escuchado
Danilo: ¿alguien más?
Mery: Yo me quedo con el numero 2
Isabel: Yo también me quedo con el numero 2 también por llama bastante la atención, normalmente gym es para adulto, pero escuchar la palabra baby complementa de algo más interesante.
Danilo: Miren acá estos precios son algo referenciales, ya pero no es que sean los precios en sí, pero son referenciales haber que opinan ustedes si es muy bajo o es muy alto por ejemplo si fuera dos clases se pagaría 118 soles, si fueran 4 clases 212 soles, si fuera 8 clases seria 378, si fuera 12 clases seria 496 soles.
Paola: perdón te refieres con 4 clases a la semana o es al mes.

Danilo: se supone que es al mes, o si quieres más clases tomas las de 8 o las de 12, pero es al mes; si quieres puedes ser miembro y adquieres una tarifa más reducida.

Paola: y son tarifas virtuales verdad, para clases virtuales.

Danilo: es la tarifa general.

Paola: está bien.

Danilo: ya en general, ósea si fueran 2 clases 95 soles, si fueran 4 clases 166, si fueran 8 clases 276, si fueran 12 clases 354 soles; claro obvio pagando una membresía de este gimnasio obtendrían un descuento, igual sería precios referenciales; ¿qué opinan?

Les parece bien o les parece muy caro no sé qué ustedes que opinan, muy barato

Liz: para mí la tarifa como miembro me parece bien, eh, pero los precios están buenos

Danilo: ya entonces están de acuerdo

Maciel: yo también la tarifa de miembro, pagaría 270.

Evelyn: yo me quedo con 8 clases de miembro, pagaría 280

Danilo: 8 clases entonces, ¿el resto que dice cuántas clases tomaría?

Liz: las de 8 clases pagaría 280 soles.

Maciel: yo también las de 8 clases, pagaría 300 soles.

Paola: Yo pagaría 270 soles.

Danilo: bien y finalmente, para terminar la reunión.

¿alguna sugerencia que pueden darme algo adicional, que quieres sugerir para este gimnasio? ¿que podrían sugerir? ¿alguien quisiera decir algo?

Liz: podría ser una clase de talleres no, porque a veces no solamente les sirve la clase de actividad física.

Puede ser de minichef, danza de actuación; algo que le de ese llamativo aparte al niño no o al padre de familia que siempre quiere que sus hijos interactúen o aprendan algo más.

Danilo: ya

Liz: sería una clase de apoyo, para que pueda jalar directamente al consumidor que en este caso es el padre de familia y al niño.

Danilo: muy bien alguien más que quiera opinar

Maciel: bueno en mi caso yo también estoy de acuerdo con la mamita, que también este tendríamos que como recibir una charla las mamás junto con los niños y me gustaría bastante también, que hubiera este en las cámaras cada que los niños hagan su terapia y no nosotros no estar presentes en el momento, pero nosotros manipularlo por el celular, no ver lo que hacen ver como ellos están haciendo su avance tener todo eso también en nuestro celular.

También, me gustaría que haya una piscina pequeña para que yo también lo estimule, bueno a mi parecer una piscina.

Danilo: muy bien, alguien más quiere opinar, sugerencias.

Isabel: sería bueno que armen paquetes que es lo que llama la atención, por ejemplo, paquete 1 que conste en clases de estimulación aparte juegos didácticos no se darnos paquetes que llamen la atención con precios que sean accesibles para la población más que todo de acuerdo al lugar que este ubicado

Danilo: muy bien, bueno si no hay más comentario terminaría la reunión muchas gracias por su atención y su tiempo ha sido muy productiva esta reunión, excelentes comentarios muchas gracias, y bueno espero que se estén cuidando.

Liz: a usted hasta luego gracias

Danilo: gracias, Paola, gracias, Maciel, Rosmeri, gracias Miluska

Danilo: cuídense hasta luego.

Anexo VI. Informe del estudio cuantitativo: Encuestas

La investigación cuantitativa se realizó en el lapso de 13 días, en la zona Norte de Lima Metropolitana, específicamente en los distritos de Comas, Independencia, Los Olivos y San Martín de Porres. La encuesta se realizó por modalidad virtual, dirigido al perfil de madres de bebés de cuatro (4) meses a niños de cinco (5) años, que pertenecen al segmento socioeconómico B y C. el cuestionario de la encuesta se encuentra en el anexo I del estudio cuantitativo.

A continuación, se presenta la tabla 1 con la ficha técnica de la investigación cuantitativa.

Tabla 1: Ficha técnica de la investigación cuantitativa

Ficha técnica	
Tipo de Estudio	Estudio cuantitativo
Técnica	Encuesta por modalidad virtual.
Instrumentos de recolección de información	Se aplicó un cuestionario estructurado, en su mayoría de preguntas cerradas con temática relacionada a los objetivos de la investigación y con una duración corta para pronta respuesta.
Periodo de referencia	El periodo de referencia de las variables a investigar en la encuesta corresponde al día de la entrevista.
Cobertura Geográfica de la encuesta	La encuesta se realizó en la zona Norte de Lima Metropolitana, específicamente en los distritos de Comas, Independencia, Los Olivos y San Martín de Porres
Unidad de investigación	Son madres de bebés de cuatro (4) meses a niños de cinco (5) años
Unidades de muestreo	La primera unidad de muestreo es la madre. La segunda unidad de muestreo es la vivienda con al menos una madre.
Estratificación de la muestra	Para disminuir la varianza y obtener una mejor representatividad de la muestra es necesario estratificarla, para ello, se consideró estratos de la población de estudio según los cuatro distritos seleccionados de la zona Norte de Lima Metropolitana.

Elaboración: Autores de esta tesis

1.1. Objetivos

a. Objetivo general

Disponer de información estadística madres de bebés de cuatro (4) meses a niños de cinco (5) años, que pertenecen al nivel socioeconómico B y C, para medir el mercado meta de un gimnasio para bebés de cuatro (4) meses a niños de cinco (5) años en la zona norte de Lima Metropolitana.

b. Objetivos específicos

- Conocer el perfil de las madres.
- Saber los hábitos de compra de las madres.
- Identificar los servicios preferidos
- Medir el grado de importancia de los atributos de un gimnasio para bebés y niños.
- Medir la intención de compra del servicio.
- Conocer el nivel de precio a pagar.
- Determinar las preferencias de ubicación del negocio.
- Conocer los medios de comunicación más usados.

1.2. Población objetivo de estudio

Se realizó la segmentación de mercado para calcular a la población objetivo de estudio. Para obtener esta información, primero se utilizó el número de hogares con niños de 4 meses a niños de 5 años correspondiente a los distritos de Comas, Independencia, Los Olivos y San Martín de Porres, que asciende a 137,873 hogares (Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), 2018). De este total, se extrae al porcentaje de hogares del nivel socioeconómico B y C (Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados (APEIM), 2018), obteniendo el resultado de 94,851 hogares.

De acuerdo a la segmentación de mercado, se estima que la población objetivo de estudio es hogares con niños de 4 meses a niños de 5 años del nivel socioeconómico B y C en la zona Norte de Lima Metropolitana (distritos de Comas, Independencia, Los Olivos y San Martín de Porres) a continuación, se muestra la tabla 2:

Tabla 2: Estimación de Hogares de NSE B y C con niños de 4 meses a 5 años

N°	Distrito	Hogares con niños de 4 meses a 5 años	NSE B y C (%)	Hogares de NSE B y C con niños de 4 meses a 5 años	
				Absoluto	Distribución Vertical (%)
				C = (A x B)	D = (C1 x Cn)
1	Total	137,873		94,851	100.0%
2	Comas	43,626	52.8%	23,035	24.3%
3	Independencia	17,169	76.2%	13,083	13.8%
4	Los Olivos	25,014		19,061	20.1%
5	San Martín de Porres	52,064		39,673	41.8%

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática, APEIM.

Elaboración: Autores de esta tesis

1.3. Tamaño y distribución de la muestra

El tamaño de la muestra es de 400 hogares, el cual se calculó en base la población objetivo de estudio 94,851 hogares. El nivel de confianza es del 95% lo que significa que, de cada 100 estudios iguales, 95 arrojarán los mismos resultados; asimismo, se usa un margen de error del 4.89%; es decir, los resultados pueden variar de forma positiva o negativa en ese valor, y un factor de probabilidad éxito/fracaso del 50%, debido a que no se cuenta con información de un estudio similar.

Para determinar el tamaño de la muestra se utilizó la siguiente fórmula para poblaciones conocidas o finitas:

Fórmula para poblaciones finitas:

$$n = \frac{N \cdot Z_{\alpha} \cdot p \cdot (1 - p)}{e^2 \cdot (N - 1) + Z_{\alpha} \cdot p \cdot (1 - p)}$$

De acuerdo a (Gates & McDaniel, Jr, 2011):

- **N:** Población objetivo de estudio
- **Z_α** : Desviación estándar (para un margen de confianza de 95% es 1.96).
- **p:** Factor de probabilidad éxito, poder estadístico, probabilidad de no cometer un error tipo II, el cual es la equivocación de decir que no hay una diferencia cuando sí la hay. La fórmula del tamaño estándar de la muestra supone implícitamente n poder de 50%.

- **q:** Factor de probabilidad fracaso (no ocurrencia)
- **e:** Margen de error de la muestra, resulta de una variación al azar. La variación aleatoria es la diferencia entre el valor de la muestra y el verdadero valor de la población promedio. Este error no puede ser eliminado, pero se puede reducir incrementando el tamaño de la muestra.

Datos:

$$\begin{aligned}
 N &= 94,851 \\
 Z_{\alpha}^1 &= 1.96 \\
 P &= 50\% \\
 e &= 4.89\%
 \end{aligned}$$

$$n = \frac{94,851 \times 1.96^2 \times (1 - 0.5)}{0.0489^2 \times (94,851 - 1) + 1.96^2 \times 0.5 \times (1 - 0.5)}$$

$$n = 400$$

La estratificación de la muestra es para disminuir la varianza y obtener una mejor representatividad de la información recolectada, se distribuye la muestra de forma proporcional al número de hogares de los distritos que conforman el ámbito de la población objetivo de estudio.

Tabla 6: Distribución de la muestra

N°	Distrito	Hogares de NSE B y C con niños de 4 meses a 5 años	Distribución Vertical %	Distribución Muestral
		A	B = (A ₁ / A _n)	C = (C ₁ x B _n)
1	Total	94,851	100.0%	400
2	Comas	23,035	24.29%	97
3	Independencia	13,083	13.79%	55
4	Los Olivos	19,061	20.10%	80
6	San Martín de Porres	39,673	41.83%	167

Elaboración: Autores de esta tesis

1.4. Resultados

Se encuestaron 400 hogares, los resultados generales y estadísticos se encuentran en el anexo II.

1.5. Conclusiones

Después de analizar la información obtenida, se llegaron a las conclusiones que se mencionan en la tabla 1.3:

Tabla 7: Conclusiones de la encuesta

Conclusiones	
Conocer el perfil de las madres.	<ul style="list-style-type: none"> • Todas las mujeres aptas con el perfil para responder el cuestionario tienen al menos un hijo(a) entre 4 meses y 5 años de edad y corresponden a los NSE B y C. • Del total de madres entrevistadas, la mayoría vive en el distrito de San Martín de Porres (41.8%), seguido del distrito de Comas (24.3%), Los Olivos (20.3%) e Independencia (13.8%). • Las edades de las mujeres que fueron encuestadas son: el 13.8% tiene hasta 24 años de edad, el 33.0% tiene de 25 a 34 años, el 43.5% tiene de 35 a 44 años y el 9.8%

	<p>tiene de 45 años a más.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Respecto al estado civil de las madres de familia, se tiene como resultados que el 39.0% son convivientes, el 28.0% son casadas, el 19.8% son separadas y en menor proporción se encuentran las solteras (5.8%), divorciadas (4.3%) y viudas (3.3%) • Las edades de los hijos de las mujeres entrevistadas se encuentran en el siguiente orden de proporción: el 27.0% tiene al menos un hijo de 4 a 11 meses, el 49.0% tiene al menos un hijo de 1 a 3 años y el 39.0% tiene al menos un hijo de 4 a 5 años; teniendo en cuenta que cada madre puede tener uno o más hijos en cada rango de las edades mencionadas, el total de resultados es mayor a 100%. • La mayoría de las personas que fueron encuestadas manifestó que trabaja de forma independiente (42.8%), seguidamente de las que trabajan de forma dependiente (32.5%) y en menor proporción las que son amas de casa (24.8%).
<p>Saber los hábitos de compra de las madres</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Del estudio realizado, se obtuvo los siguientes resultados respecto a las actividades complementarias realizadas por los hijos de las madres de familia consultadas: el 15.0% siempre realiza estas actividades complementarias, el 19.5% casi siempre lo hace, el 26.5% algunas veces, el 13.0% casi nunca; por otro lado, el 26.0% indicó que sus hijos nunca realizan alguna de estas actividades. • Respecto al tipo de actividades complementarias que realizan sus hijos, el 26% de las madres indicaron que sus hijos realizan actividades de estimulación temprana, el 21.5% Danza, el 10.3% futbol, el 9.3% artes marciales y en menor proporción el 4.3% vóley; asimismo, el 10.5% manifestó que realizan otras actividades como terapia de lenguaje, pintura, arte, dibujo, natación, minichef, gimnasia y música. Esta es una pregunta de respuesta múltiple, un niño puede realizar más de una actividad complementaria, por lo tanto, el resultado es mayor al 100%. • Según la información obtenida, la época del año que la mayoría de niños realizan estas actividades complementarias es durante todo el año (45.9%), seguida de las vacaciones de verano (36.5%) y en menor cantidad durante la época escolar (17.6%). • Respecto al tipo de habilidades deseadas para el desarrollo de los niños, se evidencia que el 36.5% de las madres indica a la mejora de las habilidades físicas, el 30.1% respondió el desarrollo psicomotriz, el 22.0% hablo de ejercitar la concentración, el 15.2% la diversión, el 13.9% desea que se mejore la autoestima, el 12.8% mejora del uso del lenguaje y el 12.2% esperan que mejore la salud, entre otros (0.7%). Esa es una pregunta de respuesta múltiple por lo tanto el resultado es mayor al 100%. • La mayor proporción de madres de familia (46.6%) manifestó que lleva a su hijo(s) al menos dos veces a la semana, el (29.1%) respondió que los lleva al menos una vez a la semana y por último el (24.3%) dijo que lo lleva tres veces a la semana. • En relación al nivel de satisfacción de las madres respecto a la orientación profesional que recibió en los centros especializados donde su hijo realiza alguna actividad complementaria, se observa que el 38.1% se encuentra satisfecho y muy satisfecho, el 17.8% esta regularmente satisfecho, el 17.0% está poco satisfecho y el 1.3% se encuentra nada satisfecho; por otro lado el 26.0% manifestó que no lleva a su hijo a ningún centro por lo tanto no recibió ninguna orientación al respecto. • Todas las madres entrevistadas respondieron que si les gustaría tener una clase introductoria en un gimnasio para bebés y niños. • Respecto a la edad adecuada para que sus hijos asistan a un gimnasio, el 34.3% de las madres respondieron que es 1 año de edad, el 23.8% dijeron que eran los 2 años de edad, el 13.5% indicaron que eran los 18 meses de edad; en menor cantidad las madres respondieron 6 meses (3.0%), 7 meses (1.8%), 9 meses (6.3%), 15 meses (5.3%), 3 años (6.5%) y 4 años (2.0%).
<p>Medir la intención de compra del servicio.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Se consultó a las entrevistadas si les gustó el concepto de negocio que se les presentó, a lo cual el 89.5% respondió afirmativamente y solo el 10.5% respondió de forma negativa. • Respecto al interés en la propuesta de negocio “Gimnasio para bebés de 4 meses a

	<p>niños de 5 años en Lima Norte” que se mostró, el estudio evidencia que el 15.8% definitivamente si contrataría los servicios de este gimnasio y el 49.8% probablemente si llevaría a sus hijos a este gimnasio. Asimismo, el 15.3% se mostraron indecisos (tal vez sí o no) respecto a la propuesta presentada.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Del estudio realizado se obtuvieron sugerencias para mejorar la idea de negocio, de las cuales podemos destacar las siguientes: contar con el servicio de movilidad, piscina temperada, enfermera y/o pediatra permanente, orientación psicológica, orientación nutricional, talleres para padres, protocolos de seguridad, jardín y patio de esparcimiento, salas y cafetería de espera para los padres, docentes idóneos, entre otros.
Identificar los servicios preferidos	<ul style="list-style-type: none"> • Del total de mujeres que si estarían dispuestas a contratar este servicio de gimnasio para sus hijos, el 50.5% manifestó que preferiría el servicio de gimnasio, el 36.8% la estimulación temprana, el 30.0% el taller de música, el 26.0% el taller de clown, el 25.1% baile, el 21.7% karate, el 20.4% ballet, el 16.1% clases de lego, el 12.7% yoga y el 108% clases de cocina. Esta pregunta es de respuesta múltiple por lo tanto las respuestas serán mayores a 100%.
Medir el grado de importancia de los atributos de un gimnasio para niños	<ul style="list-style-type: none"> • Para la identificación de las características más importantes para las madres de familia, se utilizó la escala del 1 al 5, donde 1 es nada importante y 5 extremadamente importante, se obtuvo el siguiente resultado: el servicio personalizado es el más importante con un puntaje de 4.9 en promedio, seguido de la calidad de las clases con 4.8 puntos en promedio, la infraestructura del local ocupa el tercer lugar con 4.7 puntos en promedio, la metodología de la enseñanza tiene 4.6 puntos de importancia, los programas variados y horarios flexibles tiene 3.8 puntos cada uno y finalmente la flexibilidad al momento del pago tienen un puntaje de 3.6 puntos en promedio.
Saber las preferencias y la disponibilidad de los precios a pagar	<ul style="list-style-type: none"> • Sobre la modalidad de servicio que prefieren las madres para sus hijos, el estudio evidencia que el 61.3% prefiere las clases presenciales, el 26.6% escogería las clases a domicilio y solo el 12.1% preferiría las clases virtuales. • Respecto a la preferencia de pagos, la mayor proporción de madres (62.5%) indicó que para ellas era mejor adquirir un plan o programa ya que consideran que sería más económico; mientras que el 37.5% manifestó que preferirían adquirir el servicio por sesión ya que solo pagarían por las clases asistidas y no tendrían problema con perder clases. • Del total de madres que preferirían adquirir el servicio por plan o programa, el 42.1% lo haría de forma mensual, el 48.5% de forma trimestral, el 7.4% de forma semestral y el 2.0% de forma anual. • Del total de madres entrevistadas que podrían adquirir el servicio de gimnasio para niños, la mayoría (64.4%) de respondió que matricularía a sus hijos por 6 meses, seguida del 19.2% que lo haría por 3 meses; por otro lado, en menor proporción se encuentran los que indicaron que adquirirían el servicio por 9 meses (6.5%), 4 meses (8.7%) y 10 meses (1.2%). • En relación a las sesiones que las madres tomarían para sus hijos, el 54.8% lo adquiriría por 8 sesiones al mes, el 29.4% tomaría 12 sesiones al mes, el 11.8% 4 sesiones y el 4.0% tomaría 6 sesiones por mes. • En cuanto al rango de pagos que estarían dispuestos a pagar las madres que preferirían adquirir el servicio ofrecido por el gimnasio de niños, el 56.9% pagaría de 250 a 399 soles, el 31.7% estaría dispuesto a pagar de 400 a 599 soles y el 11.4% pagaría de 600 soles a más. Estas respuestas según manifestaron dependería del número de sesiones del plan a contratar. • La disponibilidad de pago en promedio respecto a los rangos de precios a pagar por un plan a programa del servicio ofrecido, se distribuye de la siguiente manera: 21.8% pagaría S/. 300, el 16.8% pagaría S/. 250, el 14.9% pagaría S/. 350, el 10.4% pagaría S/. 400, el 9.4% pagaría S/. 500, el 7.9% pagaría S/. 600, el 7.4% pagaría S/. 450, el 3.5% pagaría S/. 550, el 3.5% pagaría S/. 399, el 2.0% pagaría S/. 700, el 1.5% pagaría S/. 800 y el 1.0% pagaría S/. 599.

	<ul style="list-style-type: none"> • Se les consultó a las madres que preferirían pagar el servicio por clase o sesión respecto a su disponibilidad de pago, el 48.8% podría pagar de 50 a 59 soles, el 37.2% pagaría de 40 a 49 soles y el 14.0% podría pagar de 60 soles a más. • La disposición de pago de las entrevistadas respecto al rango de precios por sesión se distribuye de la siguiente manera: el 43.0% pagaría S/. 50 en promedio, el 30.6% pagaría S/. 40 en promedio, el 10.7% pagaría S/. 60, el 5.8% pagaría S/. 55, el 5.0% pagaría S/. 45, el 3.3% pagaría S/. 70 y el 1.7% pagaría S/. 49.
Determinar las preferencias de ubicación del negocio.	<ul style="list-style-type: none"> • De las personas interesadas en esta propuesta de negocio, el 49.2% manifestó que sería conveniente que este gimnasio se ubique en el distrito de los Olivos, el 20.7% indicó que preferiría que se ubique en el distrito de San Martín de Porres, el 22.6% indicó que debería ubicarse en Independencia y solo el 7.4% comentó que para ellos sería conveniente en el distrito de Comas. • Sobre los aspectos más valorados respecto a la ubicación del local, las madres entrevistadas respondieron en su mayoría (64.1%) la seguridad de la zona, el 16.4% indicaron que debería ubicarse en un lugar con acceso a avenidas principales, el 11.5% manifestó que se debería tener en cuenta un lugar donde exista poca congestión vehicular, el 5% indicó que debería estar cerca a centros comerciales, el 1.9% manifestó su preocupación por la contaminación solar y el 1.2% dijo que debería haber disponibilidad de estacionamientos.
Conocer los medios de comunicación más usados.	<ul style="list-style-type: none"> • En el estudio se evidencia las preferencias de los medios de comunicación de las potenciales clientes para recibir información y novedades del Gimnasio para bebés de 04 meses a 5 años en Lima Norte, el 44.6% manifestó su preferencia por las redes sociales, el 29.1% expresó su interés en el WhatsApp, el 23.5% prefiere el correo electrónico y el 2.8% prefiere las llamadas telefónicas. • El 94.1% de las mamás indicó que si le agrada contar con una aplicación web para hacer reservas y sólo el 5.9% expresó su rechazo a la idea. Asimismo, comentaron si la aplicación también estaría disponible para los teléfonos móviles o solo para la web.

Elaboración: Autores de esta tesis

1.6. Estimación de la demanda

Con la información estadística obtenida en la investigación cuantitativa a través de la técnica de encuesta y sobre la base del número de los hogares con niños entre 4 meses y 5 años de edad, del segmento B y C de cuatro distritos de la zona norte de Lima Metropolitana, se estimará el tamaño de mercado.

c) Estimación de la demanda potencial

Se emplearon preguntas filtro en la investigación cuantitativa, para obtener información de la población del mercado potencial. El mercado potencial lo representan 94,851 madres con niños de 4 meses a niños de 5 años de hogares del nivel socioeconómico B y C en la zona Norte de Lima Metropolitana (distritos de Comas, Independencia, Los Olivos y San Martín de Porres).

d) Estimación de la demanda efectiva

Sobre el mercado potencial se seleccionó una muestra de 400 personas para realizar la investigación cuantitativa, dentro de los resultados de dicha investigación se determina un 89.5% de mercado disponible, que considera a las personas que respondieron que le agrada la propuesta, de este total, el 65.6% está dispuesto a comprar el servicio. Aplicando estas cifras se calcula la demanda efectiva en 55,689 personas

Tabla 5.3. estimación de la demanda efectiva

Mercado potencial		94,851	madres
Población de madres con hijos 4 meses a 5 años en Lima Norte			
Mercado disponible		84,892	madres
Grado de aceptación	89.5%		
Mercado efectivo		55,689	madres
Intención de compra	65.6%		

1.7. Anexo A. Cuestionario De La Encuesta

CUESTIONARIO 2020

“Gimnasio para bebés de 4 meses a niños de 5 años en Lima Norte”

Buenos días / tardes Señor(a), mi nombre es, soy estudiante de la Universidad ESAN, por favor podría dedicarnos unos breves minutos de su tiempo en responder un cuestionario para nuestro trabajo de investigación sobre la creación de un “Gimnasio para bebés de 4 meses a niños de 12 años en Lima Norte”.

- El cuestionario está dirigido a mujeres que tienen bebés entre 4 meses y niños de 5 años de edad.
- Para realizar el cuestionario, lea claramente las preguntas, luego marque y/o anote las respuestas.

I. FILTRO DE NSE

(LEER) Con la finalidad de agrupar sus respuestas con las de otras personas de similares características a las de usted, nos gustaría que responda a las siguientes preguntas referentes al jefe de hogar:

JEFE DE HOGAR: Aquella persona, hombre o mujer, de 15 a más, que aporta más económicamente en casa o toma las decisiones financieras de la familia, y vive en el hogar.
HOGAR: conjunto de personas que, habitando en la misma vivienda, preparan y consumen sus alimentos en común.

¿Qué parentesco tiene con el Jefe del hogar?

1. Madre 2. Esposa 3. Hermana 4. Abuela 5. Tía 6. Prima 7. Yo mismo
 8. Otro: _____

N1. ¿CUÁL ES EL ÚLTIMO AÑO O GRADO DE ESTUDIOS Y NIVEL QUE APROBÓ EL JEFE DE HOGAR?

(Encierre solo una alternativa, aclarar “completa o incompleta”)

Sin educación/ Educación Inicial	0	Superior Técnico Completa	3	Superior Univ. Completa	5
Primaria incompleta o completa/ Secundaria incompleta	1	Superior Univ. Incompleta	4	Post-Grado Universitario	7
Secundaria completa/ Superior Técnico Incompleta	2				

N2. ¿CUÁL DE ESTOS BIENES TIENE EN SU HOGAR QUE ESTÉ FUNCIONANDO?

(Encierre solo una alternativa por cada fila)

	NO	SI
Computadora, laptop, tablet en funcionamiento	0	2
Lavadora en funcionamiento	0	2
Horno microondas en funcionamiento	0	2
Refrigeradora/ Congeladora en funcionamiento	0	2

N3. ¿CUÁL DE LOS SIGUIENTES BIENES O SERVICIOS TIENE EN SU HOGAR QUE ESTÉ FUNCIONANDO?

(Encierre solo una alternativa por cada fila)

	NO	SI
Auto o camioneta solo para uso particular (no taxi ni auto de la empresa)	0	5
Servicio doméstico en el hogar pagado (mínimo que vaya al hogar una vez por semana)	0	5
SUMAR PUNTAJES		

N4. ¿CUÁL ES EL MATERIAL PREDOMINANTE EN LOS PISOS DE SU VIVIENDA?

(considerar área construida. Encierre solo una alternativa)

Tierra / Otro material (arena y tabloncillos sin pulir)	0	Laminado tipo madera, láminas asfálticas o similares	7
Cemento sin pulir o pulido / Madera (entablados) / tapizón	3	Parquet o madera pulida y similares; porcelanato, alfombra, mármol	8
Losetas / terrazos, mayólicas, cerámicos, vinílicos, mosaico o similares	5		

N5. ¿A QUÉ SISTEMA DE PRESTACIONES DE SALUD ESTÁ AFILIADO EL JEFE DE HOGAR?

(si tiene más de uno considerar el de mayor puntaje. Encierre solo una alternativa)

No está afiliado a ningún seguro/ Seguro Integral de Salud (SIS)	0	Seguro Salud FFAA/ Policiales	4
ESSALUD	2	Entidad prestadora de salud (EPS)/ Seguro privado de salud	6

N6. ¿CUÁL ES EL MATERIAL PREDOMINANTE EN LAS PAREDES EXTERIORES DE SU VIVIENDA?

(no revestimiento, es el material. Encierre solo una alternativa)

Estera	0	Piedra o sillar con cal o cemento	4
Madera/ Piedra con barro/ Quincha (caña con barro)/ Tapia/ Adobe	2	Ladrillo o bloque de cemento	6

N7. EL BAÑO O SERVICIO HIGIÉNICO QUE TIENE EN SU HOGAR ESTÁ CONECTADO A:

(Encierre solo una alternativa)

NO TIENE O NO ESTÁ CONECTADO A UN DESAGUE (SIN RED PÚBLICA)		SÍ ESTÁ CONECTADO AL DESAGUE (CON RED PÚBLICA)	
No tiene baño	0	Baño compartido fuera de la vivienda. (Ejem: quintas, corralones, cuartos con baño compartido, etc.)	3
Baño que da a un pozo ciego, silo, letrina, pozo séptico, río, acequia o canal dentro o fuera del hogar	1	Baño dentro de la vivienda	5

N1	
N2	
N3	
N4	
N5	
N6	
N7	
Total	



.12 puntos o menos	NSE E	8
.De 13 a 19 puntos	NSE D	7
.De 20 a 22 puntos	NSE C2	6
.De 23 a 28 puntos	NSE C1	5

.De 29 a 33 puntos	NSE B2	4
.De 34 a 39 puntos	NSE B1	3
.De 40 a 47 puntos	NSE A2	2
. 48 puntos a más	NSE A1	1

CAPITULO II: DATOS DE GENERALES									
1. ¿USTED TIENE HIJO(S) ENTRE 4 MESES Y 5 AÑOS DE EDAD? (Encierre sólo una alternativa)	2. ¿EN QUÉ DISTRITO VIVE USTED? (Encierre sólo una alternativa)								
Sí 1 No 2 <div style="text-align: right;">→ Termine la encuesta</div>	Comas 1 Independencia 2 Los Olivos 3 San Martín de Porres 4 Otro 5 <div style="text-align: right;">→ Termine la encuesta</div>								
3. ¿CUÁL LA EDAD DE USTED? (Encierre sólo una alternativa)	4. ¿CUÁL ES SU ESTADO CIVIL? (Encierre sólo una alternativa)								
Hasta 24 años 1 De 25 a 34 años 2 De 35 a 44 años 3 45 o más años 4	Soltera 1 Conviviente 2 Casada 3 Separada 4 Divorciada 5 Viuda 6								
5. ¿EN QUÉ RANGO DE EDAD ESTÁN SUS HIJOS? (Encierre una o más alternativas y anote en el recuadro correspondiente)	6. ¿CUÁL ES SU OCUPACIÓN PRINCIPAL? (Encierre sólo una alternativa)								
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 60%;">Rango de edad</th> <th style="width: 40%;">¿Cuántos hijos tiene?</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>De 4 a 11 meses 1</td> <td></td> </tr> <tr> <td>De 1 a 3 años 2</td> <td></td> </tr> <tr> <td>De 4 a 5 años 3</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Rango de edad	¿Cuántos hijos tiene?	De 4 a 11 meses 1		De 1 a 3 años 2		De 4 a 5 años 3		Ama de casa 1 Trabaja dependiente 2 Trabaja independiente 3
Rango de edad	¿Cuántos hijos tiene?								
De 4 a 11 meses 1									
De 1 a 3 años 2									
De 4 a 5 años 3									
CAPITULO III: HÁBITOS DEL CONSUMIDOR									
7. ¿SU HIJO(A) REALIZA ALGUNA ACTIVIDAD COMPLEMENTARIA (DEPORTIVA, ARTÍSTICA O RECREATIVA) A SU ASISTENCIA AL NIDO, GUARDERÍA O COLEGIO? (Encierre sólo una alternativa)	8. ¿QUÉ TIPO DE ACTIVIDAD REALIZA SU HIJO(A)? (Encierre una o más alternativas)								
Siempre 1 Casi siempre 2 Algunas veces 3 Casi nunca 4 Nunca 5 <div style="text-align: right;">→ Pase a la preg. 13</div>	Estimulación temprana 1 Danza/baile 2 Fútbol 3 Artes marciales 4 Vóley 5 Otro: 6 (Especifique)								

9. ¿EN QUÉ ÉPOCA DEL AÑO REALIZA SU HIJO(A) ESTAS ACTIVIDADES?

(Encierre sólo una alternativa)

- Vacaciones de verano..... 1
- Época escolar 2
- Durante todo el año 3

10. ¿QUÉ TIPO HABILIDADES DESEA QUE SU NIÑO(A) DESARROLLE CON ESTAS ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS?

(Encierre una o más alternativas)

- Mejora de las habilidades físicas 1
- Desarrollo psicomotriz 2
- Mejore el uso del lenguaje..... 3
- Diversión 4
- Mejore su elasticidad 5
- Ejercite la concentración 6
- Mejore la autoestima 7
- Mejore la salud 8
- Otra:..... 9

(especifique)

11. ¿CUANTAS VECES A LA SEMANA REALIZA SU HIJO(A) ESTAS ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS?

(Anote en el recuadro correspondiente)

12. ¿QUÉ TAN SATISFECHO ESTA CON LA ORIENTACIÓN PROFESIONAL QUE RECIBIÓ EN LOS CENTROS ESPECIALIZADOS DONDE SU HIJO(A) REALIZA ALGUNA ACTIVIDAD COMPLEMENTARIA?

(Encierre sólo una alternativa)

- Nada satisfecho..... 1
- Poco satisfecho 2
- Regularmente satisfecho..... 3
- Satisfecho 4
- Muy satisfecho..... 5
- No lleve a mi hijo(a) a ninguno 6

13. ¿A USTED LE GUSTARIA TENER UNA CLASE INTRODUCTORIA EN UN GIMNASIO PARA BEBES Y NIÑOS?

(Encierre sólo una alternativa)

- Sí 1
- No..... 2

14. ¿A PARTIR DE QUE EDAD SU HIJO(A) DEBERIA ASISTIR A UN GIMNASIO?

(Anote en el recuadro correspondiente)

Meses

Años

CAPITULO III: EVALUACIÓN DE CONCEPTO

Estimado señor(a)

A continuación, le queremos presentar nuestro proyecto de "Gimnasio para niños de 0 a 5 años", en el cual nuestro propósito principal es se desarrollen programas de ejercicios, estimulación y servicios complementarios. El objetivo es lograr que los niños tengan una etapa feliz y saludable contribuyendo a desarrollo físico, cognitivo y social. Todo esto se logrará a través de la aplicación de métodos y herramientas de estimulación que fortalezcan el desarrollo físico y cerebral; enfatizando la participación activa de los padres; fortaleciendo los lazos afectivos para toda la

15. ¿A USTED LE GUSTA EL CONCEPTO DE NEGOCIO QUE SE LE ACABA DE PRESENTAR? (Encierre sólo una alternativa)

Sí.....1
No.....2

16. EN UNA ESCALA DEL 1 AL 5, DONDE 1 ES DEFINITIVAMENTE NO Y 5 ES DEFINITIVAMENTE SI, ¿QUÉ TAN PROBABLE ES QUE USTED MATRICULE A SU HIJO(A) EN ESTE GIMNASIO PARA BEBES Y NIÑOS QUE LE ACABAMOS DE PRESENTAR? (Encierre sólo una alternativa)

Definitivamente no.....1
Probablemente no.....2
Tal vez sí o no.....3
Probablemente si.....4
Definitivamente si.....5

17. ¿QUÉ LE FALTA A ESTE GIMNASIO O QUE LE GUSTARIA QUE LE OFRECIERAN?
(Anote en el recuadro correspondiente)

Si marco las opciones 1 ó 2 en la pregunta 16, proceda a terminar la encuesta.

18. ¿QUÉ SERVICIOS DE GIMNASIO PREFERE PARA SU HIJO(A)?
(Puede encerrar más de una alternativa)

Gimnasio	1	Yoga.....	6
Karate	2	Clases de cocina.....	7
Baile.....	3	Clases de música.....	8
Estimulación temprana.....	4	Taller de clown	9
Ballet	5	Clases de lego	10

19. EN UNA ESCALA DEL 1 AL 5, DONDE 1 ES NADA IMPORTANTE Y 5 EXTREMADAMENTE IMPORTANTE, ¿QUÉ TAN IMPORTANTE ES PARA USTED LAS SIGUIENTES CARACTERÍSTICAS DE UN GIMNASIO PARA BEBES Y NIÑOS? (Encierre solo una alternativa para cada fila)

Característica	Nivel de importancia				
	Nada importante	Poco importante	Moderadamente importante	Muy importante	Extremadamente importante
Infraestructura del local	1	2	3	4	5
Calidad de las clases	1	2	3	4	5
Horarios Flexibles	1	2	3	4	5
Programas variados (básicos, plus, servicios adicionales)	1	2	3	4	5
Flexibilidad al momento del pago	1	2	3	4	5
Metodología de enseñanza	1	2	3	4	5
Servicio personalizado	1	2	3	4	5

20. ¿QUÉ MODALIDAD DE SERVICIO PREFIERE PARA SU HIJO(A)?
(Encierre sólo una alternativa)

- Clases presenciales en el gimnasio1
- Clases a domicilio
- Clases virtuales

21. ¿CÓMO PREFIERE PAGAR EL SERVICIO DEL GIMNASIO?
(Encierre sólo una alternativa)

- Por plan/programa (pre-pagando el servicio)1 → **Pase a la preg. 22**
- Por sesión o sesión (pago al contado).....2 → **Pase a la preg. 23**

22. ¿CÓMO PREFIERE CONTRATAR EL SERVICIO DE GIMNASIO PARA SU HIJO(A)? (Encierre sólo una alternativa)

23. ¿CUÁNTOS MESES MATRICULARÍA O LLEVARÍA A SU HIJO(A) EN ESTE GIMNASIO? (Anote el número en el recuadro correspondiente)

- Plan mensual 1
- Plan trimestral 2
- Plan semestral 3
- Plan Anual..... 4

Meses

24. ¿CUÁNTAS SESIONES TOMARÍA AL MES?
(Anote el número en el recuadro correspondiente)

sesiones

25. SI ES PAGO POR PLAN/PROGRAMA, ¿QUÉ RANGO DE PRECIO ESTARÍA DISPUESTA A PAGAR?

(Encierre sólo una alternativa)

- De 600 soles o más 1
- De 400 a 599 soles 2
- De 250 a 399 soles 3

26. SEGÚN SU RESPUESTA ANTERIOR, ¿CUÁNTO PAGARÍA EN PROMEDIO? (Anote el número en el recuadro correspondiente)

Soles

27. SI ES PAGO POR CLASE O SESIÓN, ¿CUÁNTO ESTARÍA DISPUESTA A PAGAR?

(Encierre sólo una alternativa)

- De 60 soles o más 1
- De 50 a 59 soles 2
- De 40 a 49 soles 3

NO responde esta pregunta, si prefiere contratar el servicio por un plan/programa

28. SEGÚN SU RESPUESTA ANTERIOR, ¿CUÁNTO PAGARÍA EN PROMEDIO? (Anote el número en el recuadro correspondiente)

Soles

29. ¿DÓNDE LE GUSTARÍA QUE ESTE UBICADO?

(Encierre sólo una alternativa)

- San Martin de Porres..... 1
- Comas 2
- Los Olivos..... 3
- Independencia 4

NO responde esta pregunta, si prefiere contratar el servicio por un plan/programa

30. ¿QUÉ ES LO QUE MÁS VALORA EN LA UBICACIÓN DEL LOCAL?
(Encierre sólo una alternativa)

31. ¿A TRAVÉS DE QUÉ MEDIO DE COMUNICACIÓN PREFERIRÍA RECIBIR NOVEDADES SOBRE ESTE GIMNASIO? (Encierre sólo una alternativa)

Seguridad de la zona	1	Correo electrónico.....	1
Cercanía a centros comerciales	2	Redes sociales	2
Acceso a avenidas principales.....	3	WhatsApp	3
Disponibilidad de estacionamientos.....	4	Llamadas telefónicas.....	4
Poca congestión vehicular.....	5	Mensajes de texto.....	5
Poca contaminación solar.....	6	Otro: _____	6
Otro: _____	7	(Especifique)	

32. ¿LE GUSTARÍA USAR UNA APLICACIÓN WEB PARA HACER RESERVAS?

(Encierre sólo una alternativa)

Sí	1
No.....	2

Anexo B: Gráficos

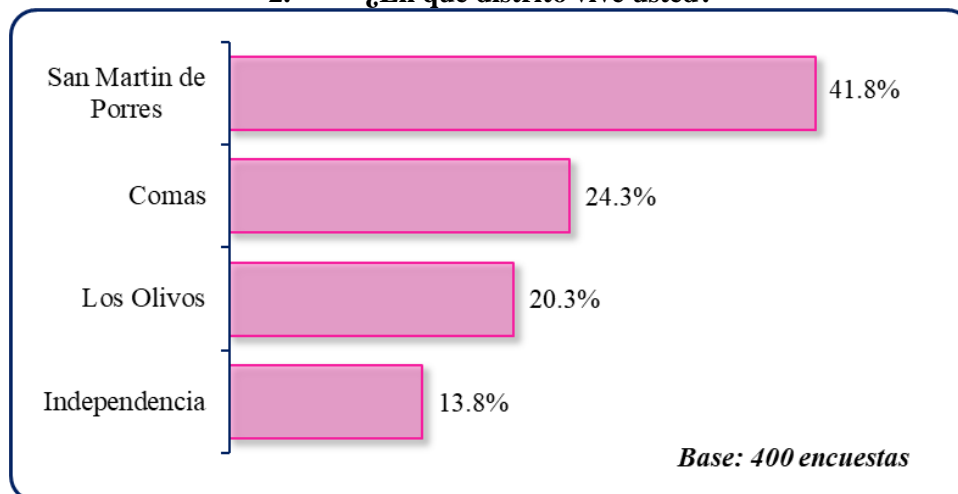
Preguntas filtro Nivel Socioeconómico - NSE

Todas las personas encuestadas cumplen el perfil del nivel socioeconómico B y C.

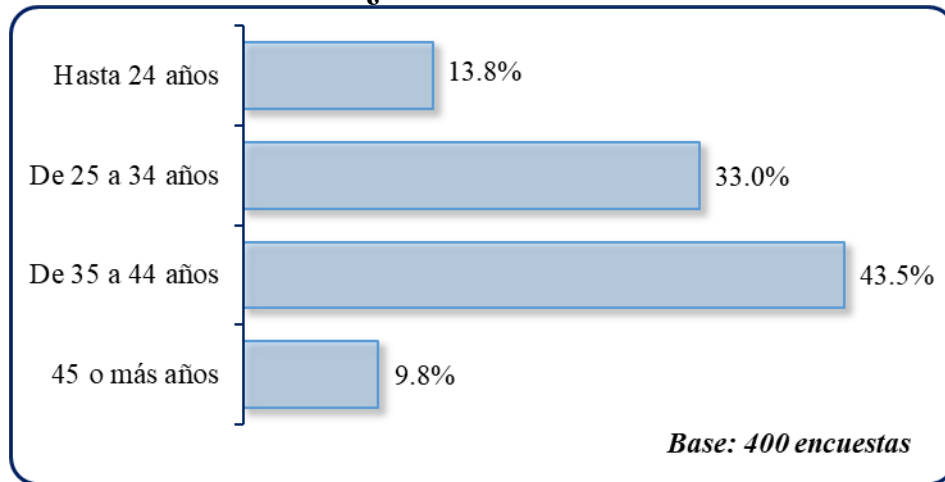
1. ¿Tiene hijo(s) entre 4 meses y 5 años de edad?

Todas las personas que tienen el perfil para responder las preguntas del cuestionario, tienen al menos un hijo entre 4 meses y 5 años de edad.

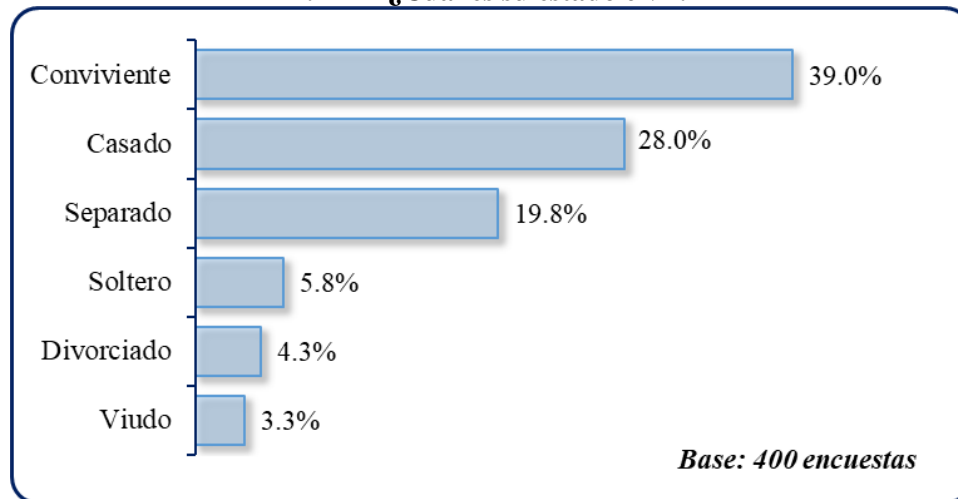
2. ¿En qué distrito vive usted?



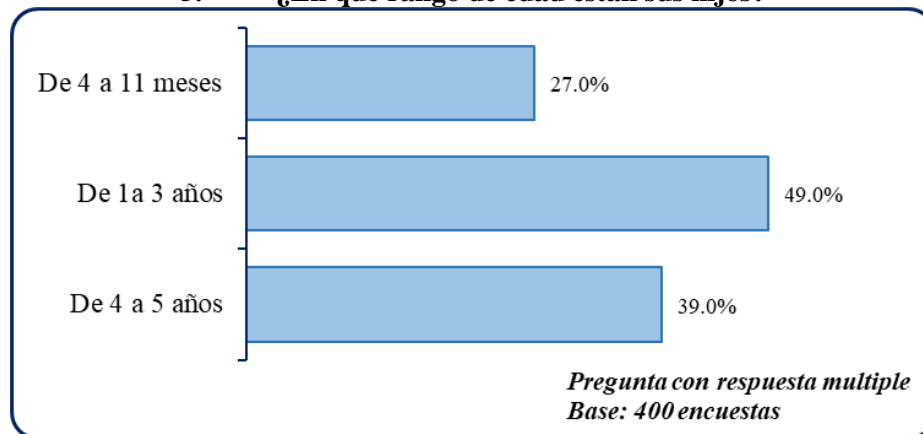
3. ¿Cuál es la edad de usted?



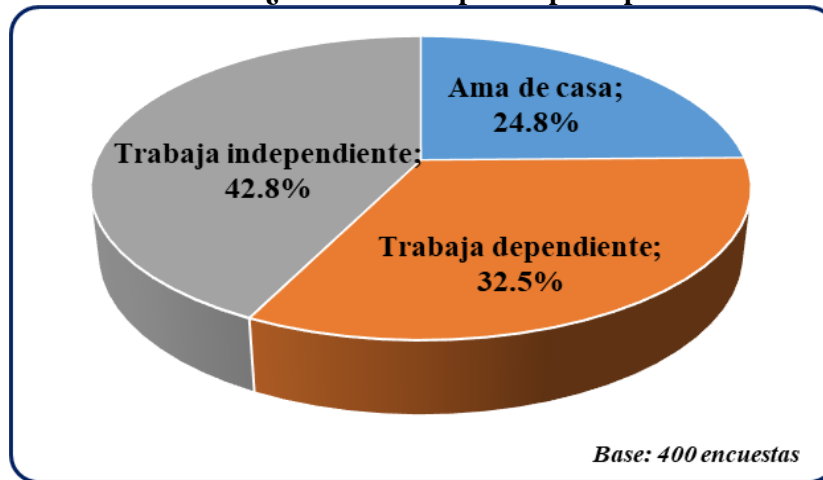
4. ¿Cuál es su estado civil?



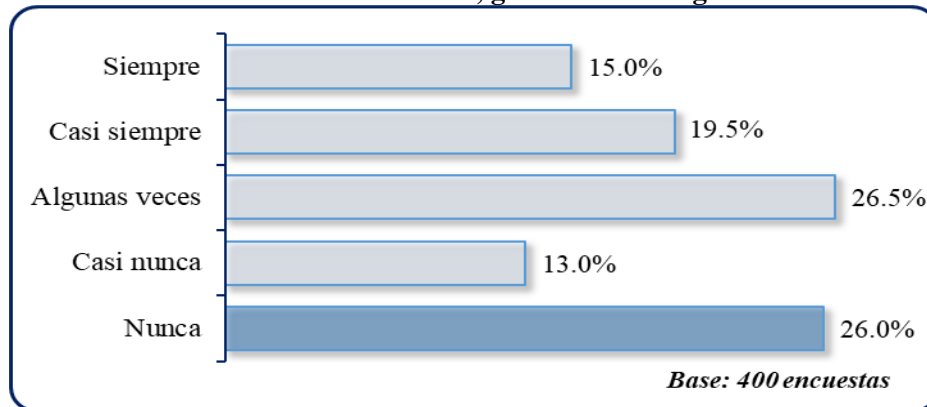
5. ¿En qué rango de edad están sus hijos?



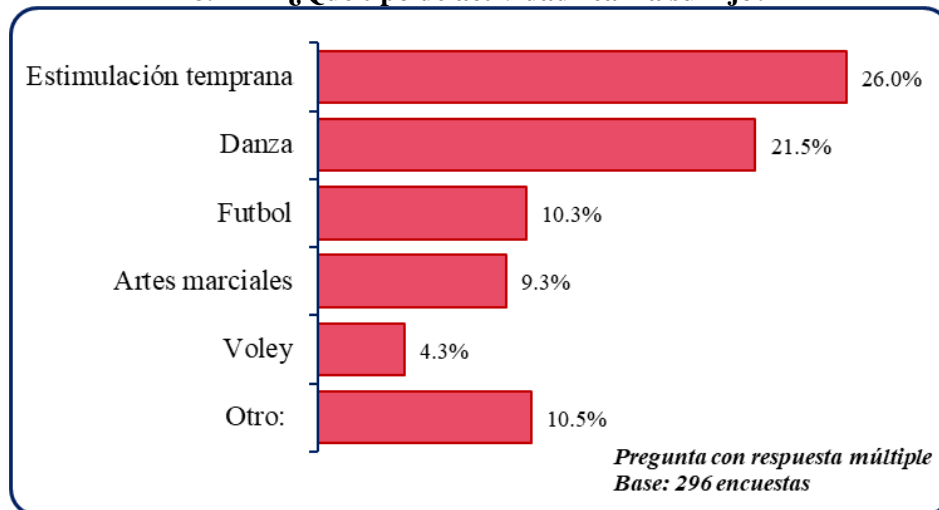
6. ¿Cuál es su ocupación principal?



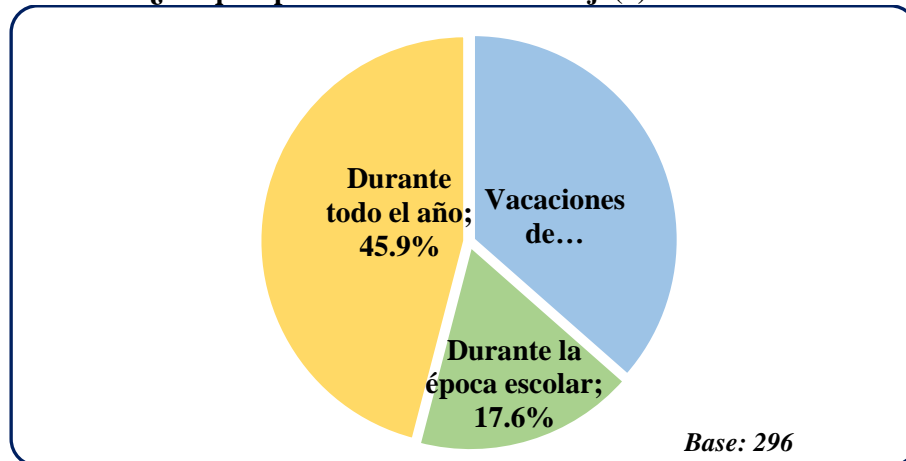
7. ¿Su hijo realiza alguna actividad complementaria (deportiva, artística o recreativa) a su asistencia al nido, guardería o colegio?



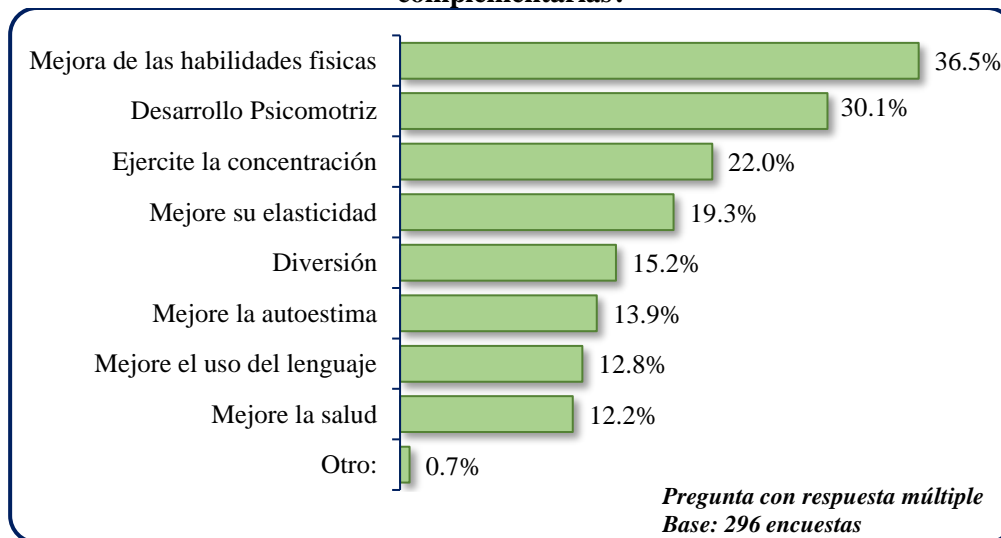
8. ¿Qué tipo de actividad realiza su hijo?



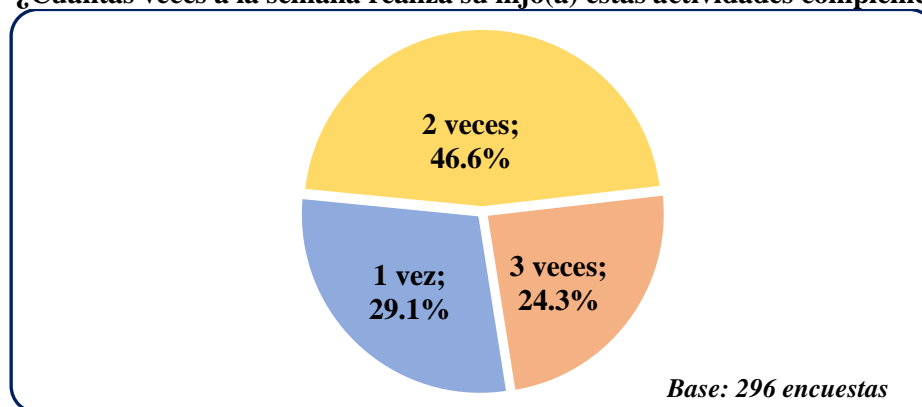
9. ¿En qué época del año realiza su hijo(a) estas actividades?



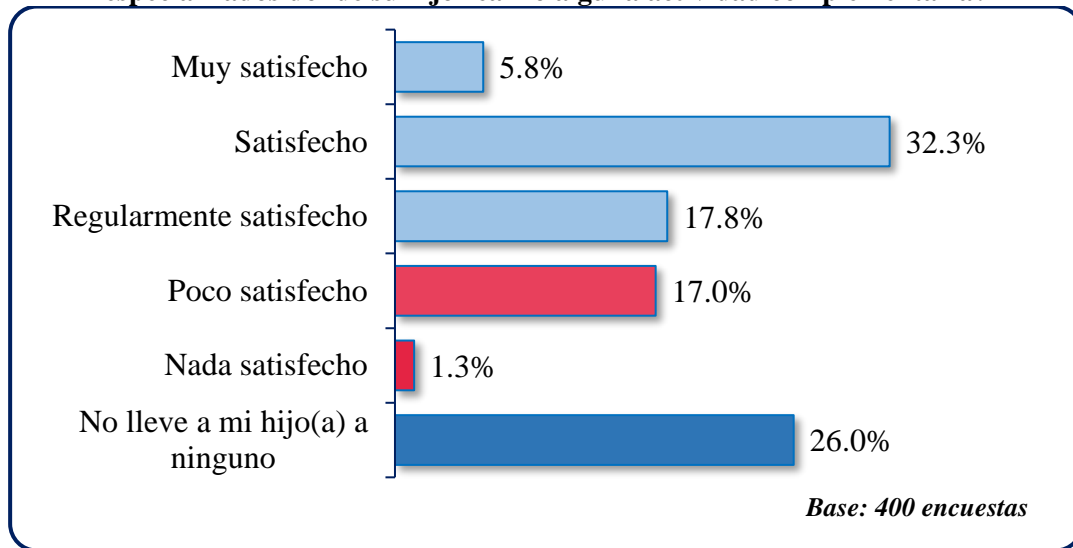
10. ¿Qué tipo de habilidades desea que su niño desarrolle con estas actividades complementarias?



11. ¿Cuántas veces a la semana realiza su hijo(a) estas actividades complementarias?



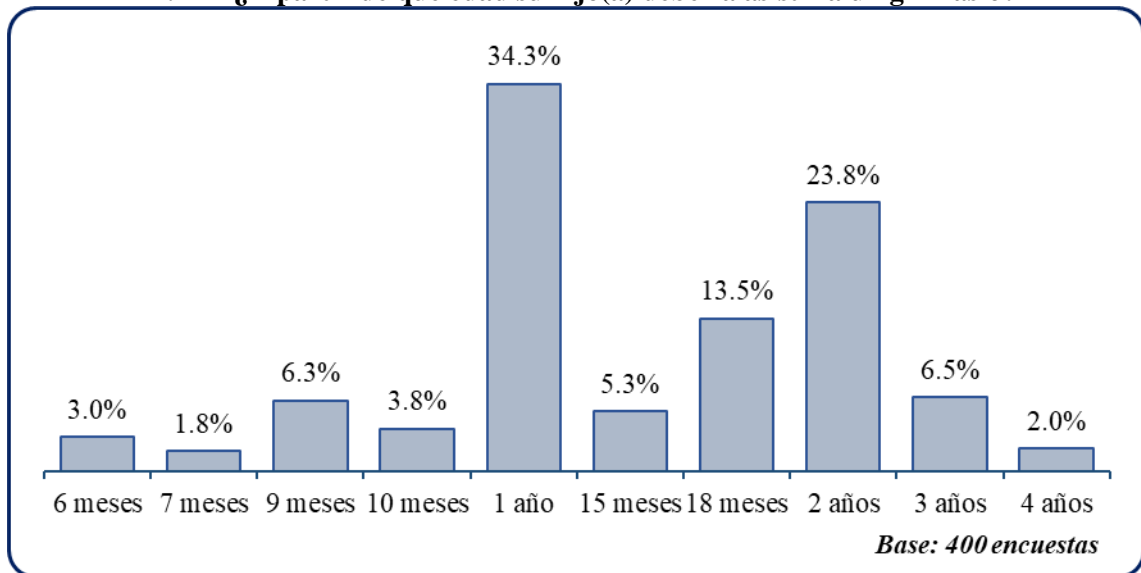
12. ¿Qué tan satisfecho está con la orientación profesional que recibió en los centros especializados donde su hijo realizó alguna actividad complementaria?



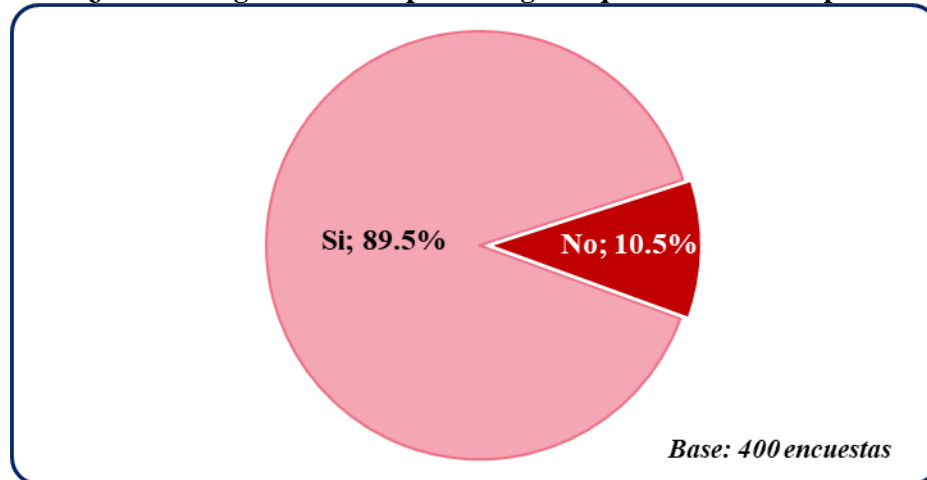
13. ¿A usted, le gustaría tener una clase introductoria en un gimnasio para bebés y niños?

Todas las madres entrevistadas respondieron afirmativamente.

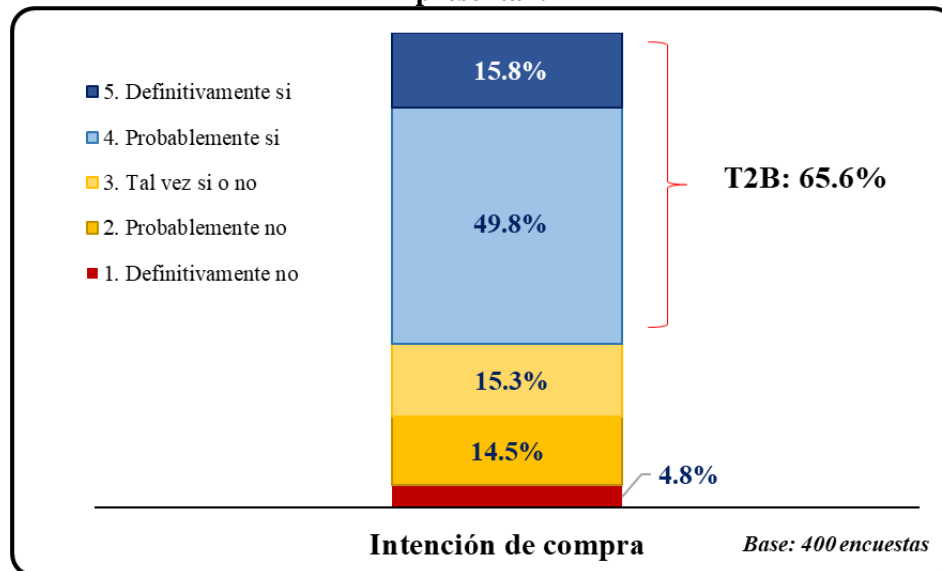
14. ¿A partir de qué edad su hijo(a) debería asistir a un gimnasio?



15. ¿A usted le gusta el concepto de negocio que se le acaba de presentar?



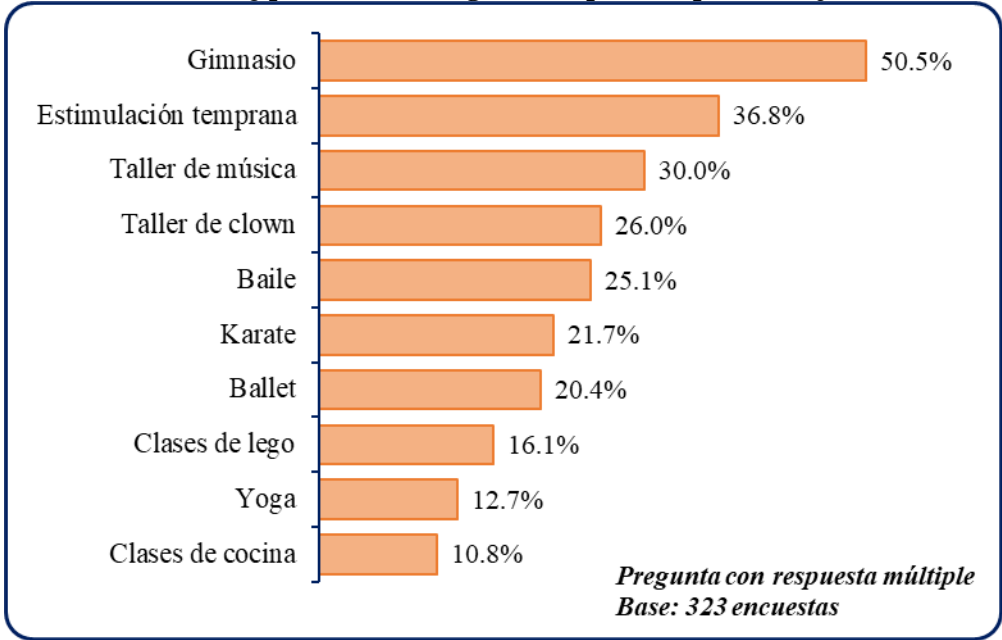
16. En una escala del 1 al 5, donde 1 es definitivamente si, ¿Qué tan probable es que usted matricula a su hijo(a) en este gimnasio para bebés y niños que le acabamos de presentar?



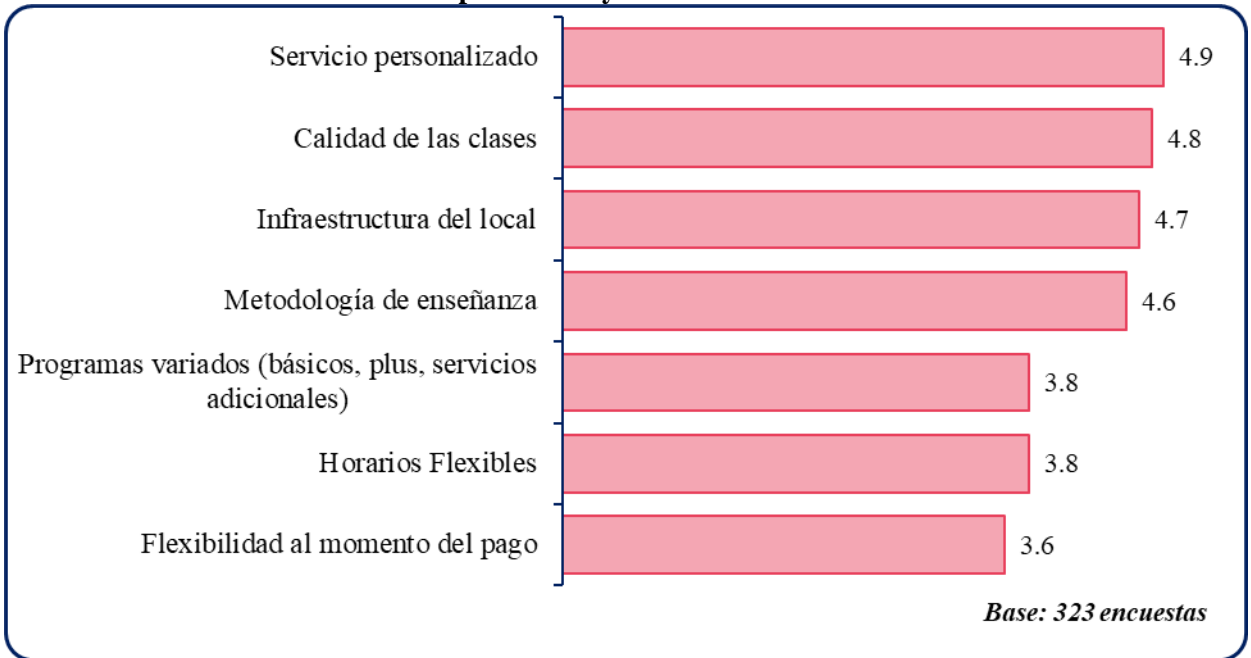
17. ¿Qué le falta a este gimnasio o que le gustaría que le ofrecieran?

Esta es una pregunta abierta, con diversas opiniones e ideas de parte de las entrevistadas que no tomarían el servicio para sus hijos. El contenido de la información cualitativa se encuentra en la base de datos.

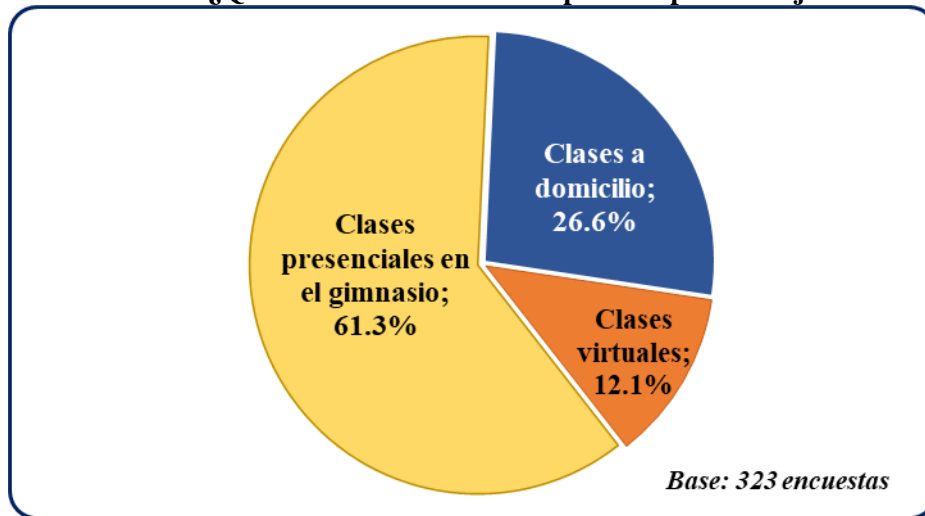
18. ¿qué servicios de gimnasio prefiere para su hijo?



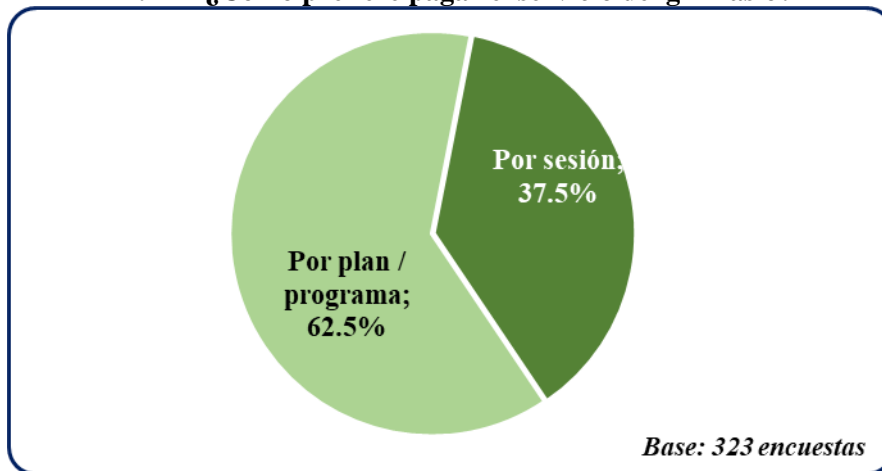
19. En una escala del 1 al 5, donde 1 es nada importante y 5 extremadamente importante, ¿Qué tan importante es para usted las siguientes características de un gimnasio para bebés y niños?



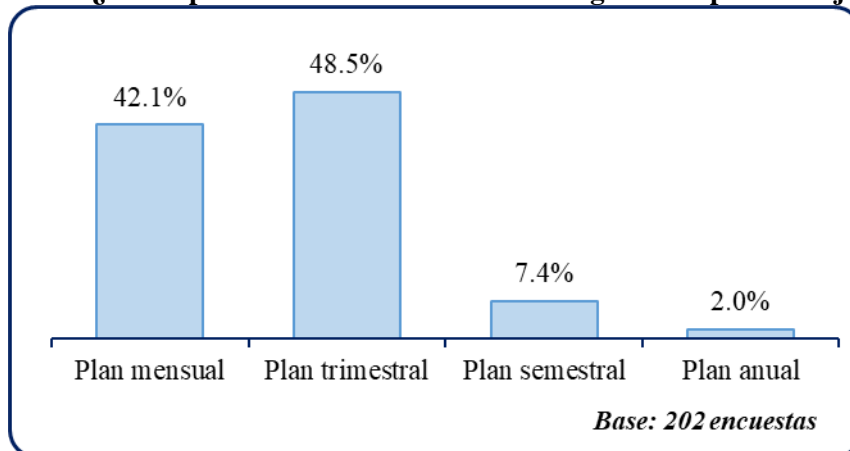
20. ¿Qué modalidad de servicio prefiere para su hijo?



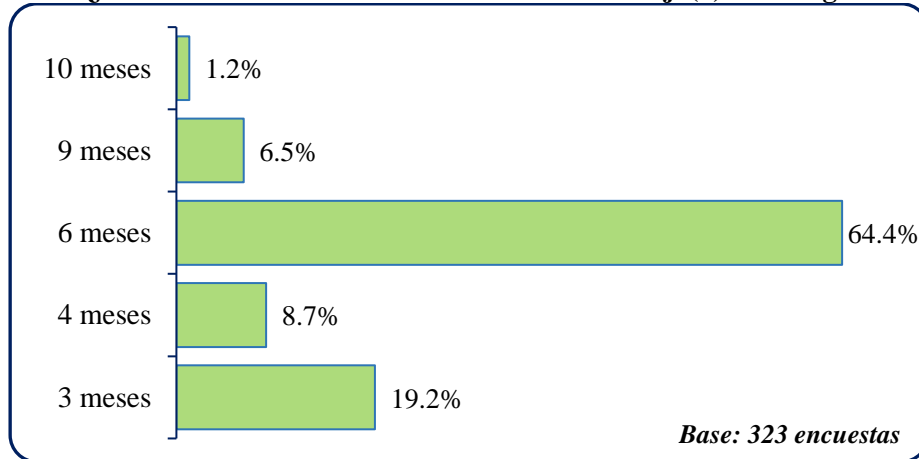
21. ¿Cómo prefiere pagar el servicio del gimnasio?



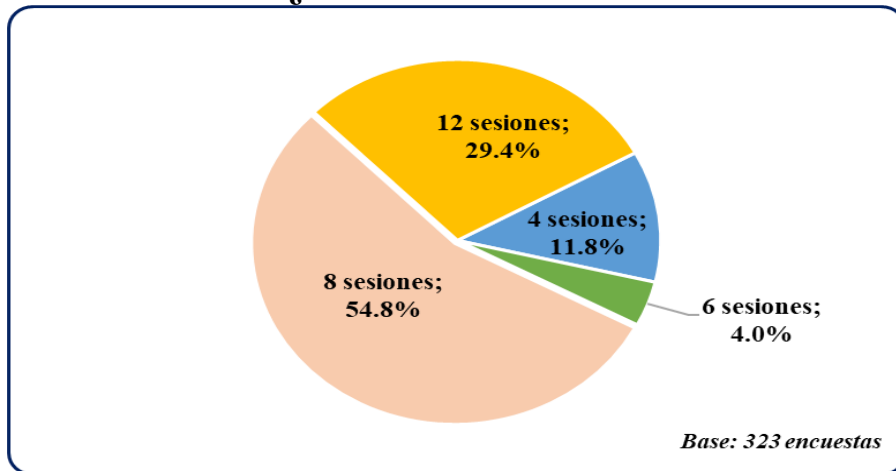
22. ¿Cómo prefiere contratar el servicio de gimnasio para su hijo?



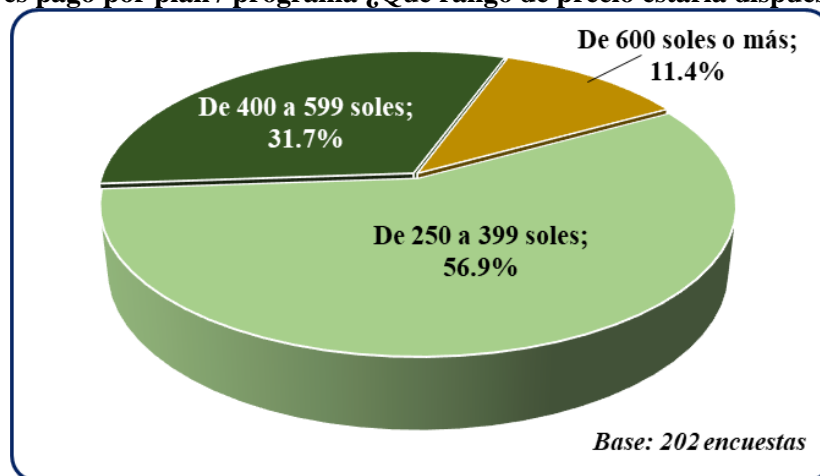
23. ¿Cuántos meses matricularía o llevaría a su hijo(a) en este gimnasio?



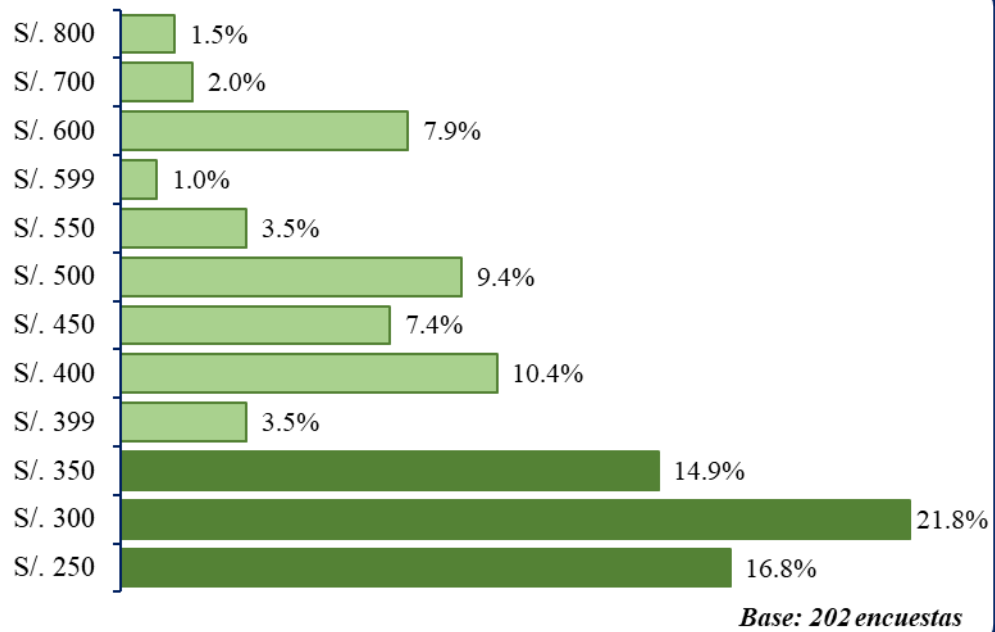
24. ¿Cuántas sesiones tomaría al mes?



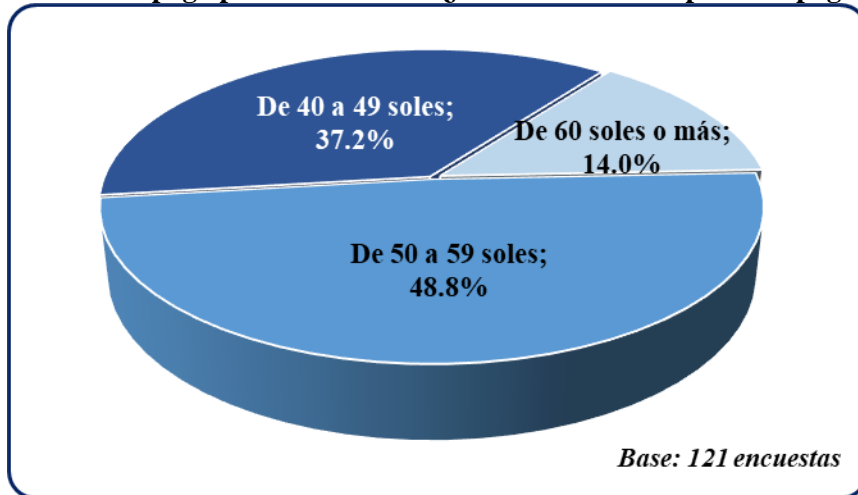
25. Si es pago por plan / programa ¿Qué rango de precio estaría dispuesta a pagar?



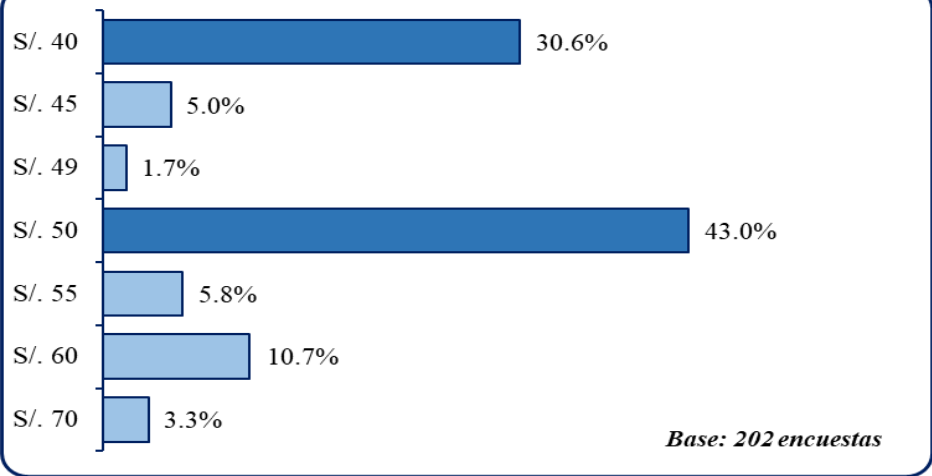
26. Según su respuesta anterior ¿Cuánto pagaría en promedio?



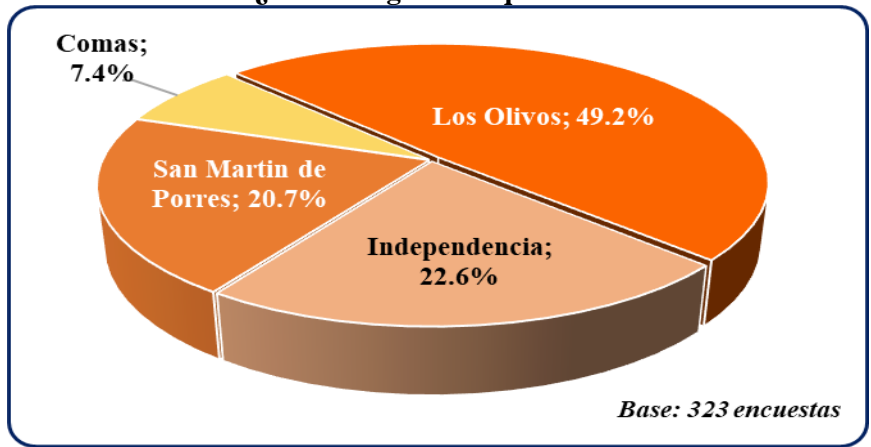
27. Si es pago por clase o sesión ¿Cuánto estaría dispuesta a pagar?



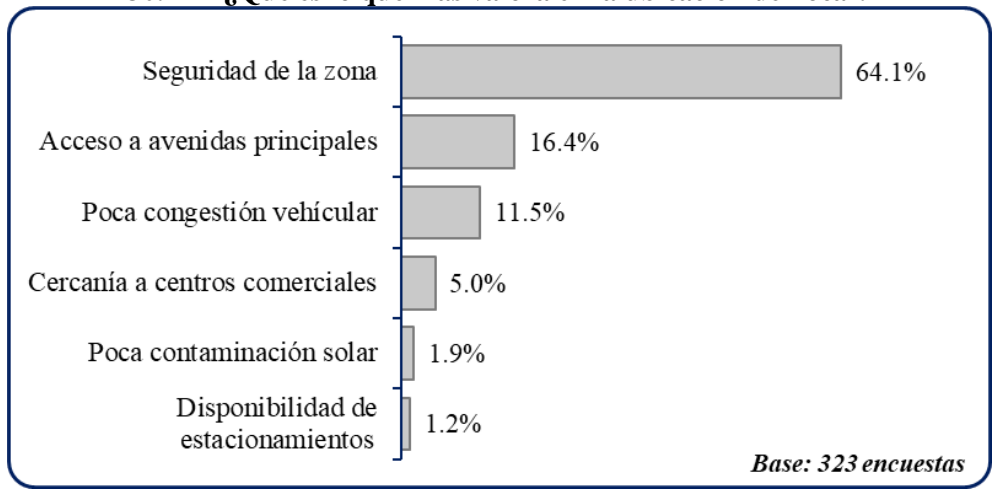
28. Según su respuesta anterior ¿Cuánto pagaría en promedio?



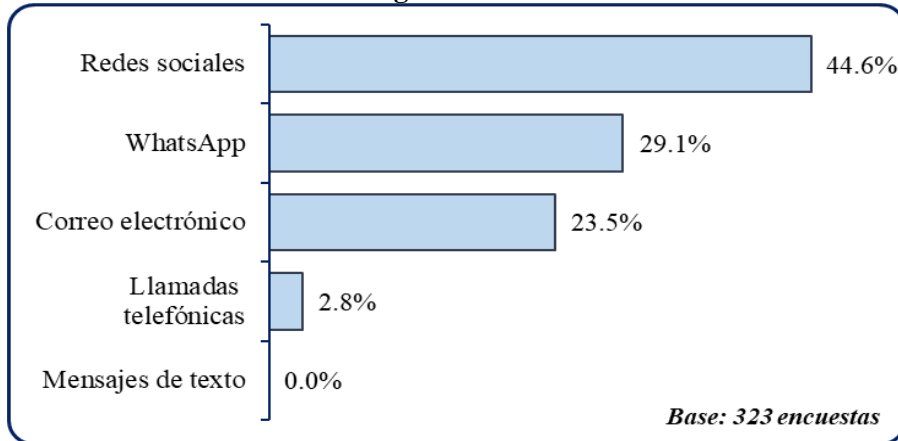
29. ¿Dónde le gustaría que este ubicado?



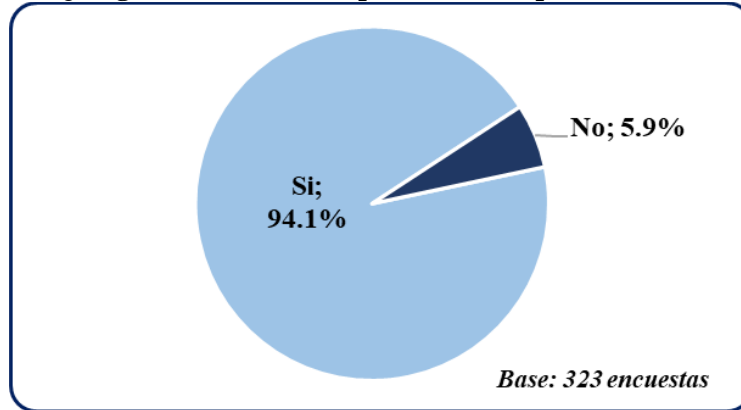
30. ¿Qué es lo que más valora en la ubicación del local?



31. ¿A través de que medio de comunicación prefiere recibir novedades sobre este gimnasio?



32. ¿Le gustaría usar una aplicación web para hacer reservas?



Anexo VII. Análisis de las cinco fuerzas de Porter

Parte 1: Amenaza de posibles entrantes

Análisis de las barreras de entrada:

AMENAZA DE POSIBLES ENTRANTES	ALTA	MEDIA	BAJA	COMENTARIOS
Barrera de capital		X		Para implementar el gimnasio se requiere cierta inversión de capital, no muy alta.
Barrera tecnológica		X		La tecnología para desarrollar aplicaciones que permita un seguimiento y contacto del cliente y facilidad de pago es cada vez más eficaz.
Barrera legal			X	No existen obstáculos legales.
Lealtad a marcas de la competencia		X		Los clientes están acostumbrados y conocen el servicio de estimulación temprana.
Economías de escala			X	Por el tipo de servicio se prefiere la atención personalizada, aún no existe una empresa muy grande que ofrezca este servicio.
Diferenciación del producto	X			El servicio se diferencia por la preparación de los entrenadores y la infraestructura adecuada.
Know how	X			El servicio se diferencia por una metodología uniforme por parte de todos los entrenadores
Localización geográfica	X			Se espera que sea accesible para los clientes.
Curva de aprendizaje		X		Los nuevos entrantes tienen que tener un tiempo en el mercado para mejorar el servicio.

Elaboración: Autores de esta tesis

Análisis de valoración:

VALOR	EVALUACION DEL ELEMENTO
-2	Incidencia negativa fuerte
-1	Incidencia negativa moderada
0	Elemento neutro
1	Incidencia positiva moderada
2	Incidencia positiva fuerte

AMENAZA DE POSIBLES ENTRANTES	RESULTADO
1. ¿Las grandes empresas tienen una ventaja en costo o desempeño?	-2
2. ¿Hay diferencias en patentes en los productos de la industria?	-1
3. ¿Hay identidades establecidas de marca en su industria?	0
4. ¿Sus clientes incurren en costos significativos si cambian de proveedores?	0
5. ¿Es necesario mucho capital para entrar en la industria?	1
6. ¿Hay dificultad para acceder al canal de distribución?	2
7. ¿Hay curva de aprendizaje?	1
8. ¿Hay dificultad de acceder a gente capacitada, materiales o insumos?	2
9. ¿Hay licencias, seguros o estándares difíciles de obtener?	0
10. ¿Enfrenta el nuevo entrante la posibilidad de contraataque por parte de las empresas establecidas?	-1
SUMA	2
PUNTAJE %	10%

Elaboración: Autores de esta tesis

Parte 2: Poder de negociación de proveedores

Análisis del poder de negociación de proveedores:

PODER DE NEGOCIACIÓN DE PROVEEDORES	ALTA	MEDIA	BAJA	COMENTARIOS
Número de posibles proveedores		X		Se cuenta con personal de perfil adecuado en el mercado que puede ser especializado
Dificultad de cambio de producto	X			Los clientes pueden exigir mantener el servicio solo con un entrenador y no están dispuestos a cambios
Integración de los proveedores		X		El personal entrenador puede llegar a integrarse y ser posible competencia
Volúmenes de compra a los proveedores			X	El costo de aplicativos y uso de internet es fijo.

Fuente: Elaboración propia

Análisis de valoración:

VALOR	EVALUACION DEL ELEMENTO
-2	Incidencia negativa fuerte
-1	Incidencia negativa moderada
0	Elemento neutro
1	Incidencia positiva moderada
2	Incidencia positiva fuerte

PODER DE NEGOCIACIÓN DE PROVEEDORES	RESULTADO
1. Mis insumos o personal contratado son estándares más que únicos o diferenciados	2
2. Es barato y rápido cambiar entre proveedores	1
3. Mis proveedores encuentran difícil entrar a mi negocio (integración hacia adelante)	1
4. Puedo cambiar los insumos realmente	-1
5. Tengo muchos proveedores potenciales	0
6. Mi negocio es importante para mis proveedores	0
7. Mis costos de insumos no tienen influencia significativa en mis costos totales	0
SUMA	3
PUNTAJE %	21%

Elaboración: Autores de esta tesis

Parte 3: Poder de negociación de consumidores

Análisis del poder de negociación de consumidores:

PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CONSUMIDORES	ALTA	MEDIA	BAJA	COMENTARIOS
Número de productos	X			Los productos ofrecidos son únicos y se depende del consumo de los clientes
Integración de clientes		X		Los clientes se pueden agrupar y solicitar mejoras
La rentabilidad		X		La inversión en la adquisición de estos servicios es limitada, el factor económico es limitante
La aceptación del producto			X	La satisfacción del servicio recibido hará que los clientes estén dispuestos a invertir.

Elaboración: Autores de esta tesis

Análisis de valoración:

VALOR	EVALUCACION DEL ELEMENTO
-2	Incidencia negativa fuerte
-1	Incidencia negativa moderada
0	Elemento neutro
1	Incidencia positiva moderada
2	Incidencia positiva fuerte

PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CONSUMIDORES	RESULTADO
1. Hay una gran cantidad de compradores relativo al número de firmas en el negocio	1
2. Usted tiene una gran cantidad de clientes, cada uno con las compras relativamente pequeñas	-1
3. El cliente hace frente a un costo significativo si cambia de proveedor	0
4. El comprador necesita mucha información importante	2
5. Puede el cliente integrarse hacia atrás	1
6. Sus clientes no son muy sensibles al precio	1
7. Su producto es único en un cierto grado o tiene una marca reconocida	-1
SUMA	3
PUNTAJE %	21%

Elaboración: Autores de esta tesis

Parte 4: Amenaza de posibles sustitutos

Análisis amenaza de posibles sustitutos:

AMENAZA DE POSIBLES SUSTITUTOS	ALTA	MEDIA	BAJA	COMENTARIOS
Posible sustitución	X			Los clientes pueden acceder a otro servicio por la limitante económica
Fidelidad a los productos	X			Los clientes son fieles por el tipo de servicio, siendo positivo desde el punto de vista de la competencia

Elaboración: Autores de esta tesis

Análisis de valoración:

VALOR	EVALCACION DEL ELEMENTO
-2	Incidencia negativa fuerte
-1	Incidencia negativa moderada
0	Elemento neutro
1	Incidencia positiva moderada
2	Incidencia positiva fuerte

AMENAZA DE POSIBLES SUSTITUTOS	RESULTADO
1. Los sustitutos tienen limitaciones de desempeño que no compensan su precio bajo. O su funcionamiento no es justificado por su precio alto	2
2. ¿El cliente incurre en costos al momento de cambiar a un sustituto? (switching costs)	-1
3. ¿Su cliente no tiene un sustituto verdadero?	1
4. No es probable que su cliente cambie a un sustituto	1
SUMA	3
PUNTAJE %	38%

Elaboración: Autores de esta tesis

Parte 5: Rivalidad entre competidores existentes

Análisis de rivalidad ente competidores:

RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES EXISTENTES	ALTA	MEDIA	BAJA	COMENTARIOS
El número de empresas en el mercado	X			Solo se ubicó el servicio en otros distritos.
Las dificultades para abandonar el sector		X		Puede adaptarse a un negocio similar.
El grado de especialización			X	A mayor especialización en los procesos se contará con una menor rivalidad
La dificultad en crear imagen			X	Se requiere de tiempo en el mercado para crear buena imagen de la empresa.
Las barreras de entrada			X	Es un servicio nuevo
Productos estacionales			X	El servicio se demanda todo el año.

Elaboración: Autores de esta tesis

Análisis de valoración:

VALOR	EVALUACION DEL ELEMENTO
-2	Incidencia negativa fuerte
-1	Incidencia negativa moderada
0	Elemento neutro
1	Incidencia positiva moderada
2	Incidencia positiva fuerte

RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES EXISTENTES	RESULTADO
1. La industria está creciendo rápidamente	-2
2. Los costos fijos son una porción relativamente baja del costo total	-2
3. Hay diferencias significativas del producto e identidades de marca entre los competidores	2
4. Los competidores están diversificados más que concentrados en algún producto	0
5. No es difícil salir de la industria porque no hay habilidades especializadas, instalaciones o contratos a largo plazo	1
6. Mis clientes incurren en un costo significativo al cambiar a un competidor	-1
7. Mi producto es complejo y se requiere una comprensión detallada de parte de mi cliente	1
8. Todos mis competidores son de aproximadamente el mismo tamaño que mi empresa	-1
SUMA	-2
PUNTAJE %	-13%

Elaboración: Autores de esta tesis

Anexo VIII. Modelo Trimidimensional

Modelo Tridimensional de negocio Derek Abell

Se responde a las tres preguntas clave:

- ¿A quién satisface?

Los servicios están dirigidos a bebés y niños menores de 5 años, por lo que también se satisface la expectativa de sus padres. Quienes deciden la compra son los padres, en función de su satisfacción y la de sus hijos.

- ¿Qué satisface?

Permite un desarrollo integral en los aspectos físico, cognitivo y social, de los bebés desde los cuatro meses y niños hasta los 5 años que involucra la participación activa de los padres fortaleciendo los lazos afectivos para toda la vida, logrando una etapa feliz con un crecimiento saludable.

- ¿Cómo se satisfacen las necesidades?

A través de la aplicación de métodos y herramientas de estimulación, programas con temáticas, en base a mensajes y mediante el juego, se construyen clases dinámicas e interactivas, sesiones que fortalecen el desarrollo físico y cerebral, en un entorno social seguro, enfatizando la participación activa de los padres y su entorno familiar, promoviendo así el desarrollo físico, cognitivo y social de los bebés desde los 4 meses hasta niños de 5 años.

Se promueve la participación activa de los niños para que obtengan confianza en sí mismos, mayor seguridad al interactuar con otros niños y la satisfacción de sus propias habilidades; en el caso de los padres, los acompañan en los primeros talleres y participan cuando los niños son muy pequeños. A través de sesiones de 45 minutos que implica calentamiento, saltos, ejercicios, música, burbujas, se enfatiza en brindar oportunidades para desarrollar habilidades del bebé que les permita conocer su cuerpo y afianzar su propia confianza para realizar distintos ejercicios, además de aprender a manejar mejor sus impulsos, practicar la tolerancia y la organización, todo ello en un ambiente de confianza.

BIBLIOGRAFIA

- APOYO Consultoría (2019). *Qué deja el 2019 y que esperamos para el 2020?*. Tomado de una presentación en power point para clientes del Servicio de Asesoría Empresarial.
- Arbayza, L. (2014). *Administración y organización: un enfoque contemporáneo*. Buenos Aires: Cengage Learning, Mx - Cengage.
- Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados (APEIM). (Agosto de 2018). *Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados*. Obtenido de Niveles Socioeconómicos 2016: <http://www.apeim.com.pe/wp-content/themes/apeim/docs/nse/APEIM-NSE-2016.pdf>
- Bernal Torres, C. (2006). *Metodología de la Investigación para Administración, Economía, humanidades y Ciencias Sociales*. Mexico: Pearson Educación.
- Bohlander, G. & Snell, S. (2008) *Administración de recursos humanos*. 14ª. Edición. México: Cengage Learning Editores, S.A.
- Corporación Peruana de Abogados (S.F.) *Los pasos para constituir una empresa*. <https://www.abogadosempresariales.pe/pasos-para-constituir-una-empresa/>
- EFE, (2020) Perú prevé sufrir la mayor caída económica de los últimos cien años por el COVID-19. *Agencia EFE. Perú Economía*. Lima, 19 de junio de 2020. <https://www.efe.com/efe/america/economia/peru-preve-sufrir-la-mayor-caida-economica-de-los-ultimos-cien-anos-por-el-covid-19/20000011-4276534>
- El Comercio (2020b), Vega Alvear: “Si la Fase 4 se hubiera autorizado, el 90% de la economía estaría reactivada”. *El Comercio*. 7 de setiembre de 2020. <https://elcomercio.pe/economia/peru/vega-alvear-si-la-fase-4-se-hubiera-autorizado-el-90-de-la-economia-estaria-reactivada-ncze-noticia/>
- El Comercio (2020a), MEF estima que el tipo de cambio promedio será de S/3,46 en 2021: ¿es posible que proyección se cumpla?. *El Comercio*. <https://elcomercio.pe/economia/peru/ministerio-de-economia-estima-que-el-tipo-de-cambio-promedio-sera-de-s346-en-2021-es-posible-que-proyeccion-se-cumpla-mef-ncze-noticia/>
- Elevación Digital (2019) *Tipos de empresas: SAC y EIRL*. Blog Elevación Digital Perú. 5 de marzo de 2019. <https://elevaciondigital.pe/blog/tipos-de-empresas-sac-eirl-peru/?v=3827b7f36786#:~:text=1.5%20Ventajas%20de%20una%20S.A.C,acciones%20pueden%20venderse%20con%20facilidad>
- El Peruano (2020) Obtenido de <https://elperuano.pe/noticia-estiman-que-segundo-trimestre-del-2021-peru-contara-vacuna-contra-coronavirus-101236.aspx>
- Estudio Jurídico Quiquia & Asociados. (2020) *Derecho Laboral Perú*. Blog Derecho Laboral. <https://derecholaboralperu.com/derechos-laborales-en-las-micro-y-pequenas-empresas/>
- Fred, D., & Forest, D. (2017). *Conceptos de Administración Estratégica*. Mexico: Pearson.
- Friend, G., & Zehle, S. (2008). *Cómo diseñar un Plan de Negocios*. Buenos Aires: The Economist.
- Gestión, (2020a) Economía peruana caería hasta 15% el 2020 si no hay segunda ola de contagios, según el BCP. *Redacción Gestión*. 21 de julio de 2020. <https://gestion.pe/economia/pbi-economia-peruana-caeria-hasta-15-el-2020-si-no-hay-segunda-ola-de-contagios-segun-el-bcp-noticia/>

- Gestión, (2020b) BCR bajó tasa de interés de referencia a 0.25%, su mínimo histórico. *Redacción Gestión*. 9 de abril de 2020. <https://gestion.pe/economia/covid-19-tasa-de-interes-de-referencia-bcr-bcr-redujo-su-tasa-de-interes-de-referencia-a-025-ante-debilitamiento-de-la-demanda-interna-noticia/>
- Gestión, (2020c) La pandemia altera drásticamente la vida de peruanos de clase media. Agencia AFP. *Gestión*. 24 de julio de 2020. <https://gestion.pe/peru/la-pandemia-altera-drasticamente-la-vida-de-peruanos-de-clase-media-noticia/>
- Gestión, (2020d) Escasez de antenas retrasaría llegada de tecnología al Perú. *Diario Gestión*. Obtenido de <https://gestion.pe/tecnologia/escasez-de-antenas-retrasaria-llegada-de-tecnologia-5g-al-peru-advierten-noticia/>
- Gómez Mejía, L.; Balkin, D. & Cardy, R. (2005) *Gestión de Recursos Humanos*. 5ta. Edición. Pearson Educación, S.A. Madrid.
- Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. Mexico: MC Graw Hill Education.
- Herrera, B. (17 de Febrero de 2020). El coronavirus y su impacto en la educación. *Gestión*. <https://gestion.pe/blog/te-lo-cuento-facil/2020/02/el-coronavirus-y-su-impacto-en-la-educacion.html/>.
- Hurtado Barrera, J. (2010). *Metodología de la Investigación Holística*. Veneuela: Fundacion Sypal.
- INEI. (2015). *Perú encuesta demográfica y de Salud Familiar*. Lima.
- Ipsos. (2019). *Perfiles Zonales Lima Metropolitana 2019*. Lima: Ipsos.
- Jasarevic, T. (24 de Abril de 2019). *Organización Mundial de la Salud*. Obtenido de Organización Mundial de la Salud: <https://www.who.int/es/news-room/detail/24-04-2019-to-grow-up-healthy-children-need-to-sit-less-and-play-more>
- La República (2020) Obtenido de <https://larepublica.pe/economia/1471466-centros-comerciales-compiten-26-millones-consumidores-lima-norte/>
- Louffat, E. (2012) *Administración: Fundamentos del proceso administrativo*. 3ra. Edición. Buenos aires: Cengage Learning Argentina.
- Lydia Arbayza. (2014). *Administración y organización: un enfoque contemporáneo*. Buenos Aires: Cengage Learning, Mx - Cengage.
- PQS (2020) Sociedad Anónima-Cerrada: Características y beneficios. *PQS Perú*. 8 de diciembre de 2020 <https://www.pqs.pe/emprendimiento/sociedad-anonima-cerrada-caracteristicas-beneficios>
- Quiroga, F. (2019) *La Cadena de Valor: Conceptos, Elementos y Ejemplos*. Blog Tu economía fácil. 11 de noviembre de 2019. <https://tueconomiafacil.com/la-cadena-de-valor-concepto-elementos-y-ejemplos/>
- Retail (2020) Perú: Clase media es la más golpeada por la crisis económica. 20 de julio de 2020. *Perú Retail*. <https://www.peru-retail.com/clase-media-peruanos-pbi/>
- Rodriguez, A.; Jesús, M.; Fernandez, Z. & Revilla, A. (2014). *Manual de Creación de Empresas*. España: Thomson Reuters.
- RPP, (2020a) Coronavirus en Perú: 3 millones de personas se volverían pobres por la pandemia, ¿quiénes serán? *Redacción RPP*. 2 de junio de 2020. <https://rpp.pe/economia/economia/coronavirus-en-peru-3-millones-de-personas-se-volverian-pobres-por-la-pandemia-quienes-seran-inei-enaho-pnud-noticia-1270159>
- RPP, (2020a) COVID-19: ¿Cómo proteger la salud mental de los niños y jóvenes ante la "nueva normalidad"? *Redacción RPP*. 4 de setiembre de 2020.

<https://rpp.pe/vital/vivir-bien/covid-19-como-proteger-la-salud-mental-de-los-ninos-y-jovenes-ante-la-nueva-normalidad-noticia-1290757>

Salgado, A. (2007). *Investigación Cualitativa: Diseños, Evaluación del Rigor Metodológico y Retos*. 21 de Setiembre de 2007. Lima, Lima, Peru: Liberabit.