



movement and health for older adults

TRABAJO DE GRADO

CREACIÓN DE EMPRESAS

Responsables:

FABIAN CAMILO SANABRIA REY

ELKIN HUMBERTO GARCIA QUIÑONEZ

Asesor:

GONZALO FLORIAN

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS

Facultad de Cultura Física, Deporte y Recreación

Bogotá D.C.

Mayo 2020

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	3
LOGO.....	4
SLOGAN.....	5
MISIÓN.....	5
VISIÓN.....	5
FUNDAMENTACIÓN HUMANISTA.....	6
MARCO REFERENCIAL.....	7
CAPÍTULO I: SEGMENTOS DE MERCADO.....	8
CAPÍTULO II: PROPOSICIONES DE VALOR.....	11
CAPÍTULO III: CANALES.....	12
CAPÍTULO IV: RELACIÓN CON CLIENTES.....	15
CAPÍTULO V: INGRESOS.....	16
CAPÍTULO VI: RECURSOS CLAVES.....	19
CAPÍTULO VII: ACTIVIDADES CLAVES.....	22
CAPÍTULO VIII: ASOCIACIONES CLAVES.....	23
CAPITULO IX: ESTRUCTURA DE COSTOS.....	26
CAPITULO X: EVALUACIÓN DEL IMPACTO.....	29
LIENZO DEL MODELO DE NEGOCIO.....	37
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	36

INTRODUCCIÓN

En MOH (movement and health for older adults), como empresa ofrecemos servicios en pro de la calidad de vida para el adulto mayor, utilizando el ejercicio físico, las capacidades coordinativas y el deporte convencional como eje transversal para el bienestar y el desarrollo del envejecimiento activo de la persona. Nuestro servicio, emerge de la necesidad para impactar a este tipo de población ya que en algunos casos el envejecimiento activo no es el adecuado. Según la (Organización mundial de la salud, 2018) el envejecimiento activo es aquel proceso de sacar provecho de forma plena de las posibilidades y oportunidades para tener un bienestar físico, psíquico y social durante la vida del individuo. Su finalidad es fomentar la calidad de vida, ser productivo, y tener una mayor esperanza de vida para aquellas personas de edad avanzada, siempre con autonomía e independencia propia.

El Ministerio de Salud (2020), aclara que la vejez constituye un proceso heterogéneo a lo largo del cual se acumulan, entre otros, necesidades, limitaciones, cambios, pérdidas, capacidades, oportunidades y fortalezas humanas. La finalidad de este proyecto es dar a conocer a esta población, diferentes alternativas para el beneficio de la salud mediante el ejercicio físico facilitando así los procesos de la vejez.

El ejercicio o cualquier actividad física, disminuye progresivamente durante el envejecimiento. Desde un punto de vista profesional, queremos atenuar el envejecimiento acelerado y disminuir los factores de riesgo propios de la vejez, en otras palabras, impactar para que los adultos mayores tengan mejor capacidad funcional. Según Aranda (2018), Son muchos los beneficios de la actividad física sobre la calidad de vida en la vejez. Se preserva la fuerza muscular y la función cognitiva, reduce los niveles de ansiedad y depresión, y mejora notablemente los sentimientos de autoestima.

En MOHD no solo impactamos en la dimensión física, también en la dimensión cognitiva, psicológica y social del adulto mayor logrando como consecuencia implicación indirecta en el ahorro en salud.

LOGO



move and health

El logo representa movimiento. Se puede observar principalmente la figura de un atleta en posición de carrera, muestra y expresión de una de las habilidades motrices básicas de movimiento como lo es caminar o correr. El círculo verde representa los medios con los cuales vamos a trabajar: fútbol (Balón), baloncesto (Balon) y ciclismo (Rueda). El color verde oliva expresa vitalidad, como en la naturaleza sus derivados y por otra parte expresa acción y movimiento como en un semáforo. El color blanco expresa seguridad y confianza pues que como profesionales en cultura física, deporte y recreación nos aseguramos de la seguridad física de nuestros clientes.

SLOGAN

¡Nos movemos para vivir!

El eslogan “¡Nos movemos para vivir!”, nos recuerda que el movimiento hace parte de nuestro diario vivir, de nuestras 24 horas y de todas nuestras acciones que realizamos a lo largo de nuestra vida. una persona que tenga restricción de movimiento es una persona que día a día se va deteriorando y lo que queremos es que las personas mediante el movimiento, mejoren su calidad de vida y su funcionalidad.

MISIÓN

Move and Health pretende contribuir con el bienestar físico y mental del adulto mayor brindando una mejor funcionalidad y acompañamiento en los procesos de envejecimiento poniendo a su disposición el mejor servicio de entrenamiento físico y calidad profesional impactando así en la salud de la sociedad.

VISIÓN

MOHD se proyecta para el 2026 ser la empresa de entrenamiento para el adulto mayor mejor cualificado y posicionado en el mercado departamental aportando de manera positiva al envejecimiento activo de la sociedad, siempre con estrategias actualizadas en pro de nuestros clientes y/o usuarios así como sus profesionales en el área de la salud.

FUNDAMENTACIÓN HUMANISTA

MOHD fundamenta su quehacer desde la formación académica y el perfil humanista de la Universidad Santo Tomás, pues como empresa y siendo parte de la formación integral, está comprometida con la sociedad y para la sociedad. Es así como nuestros pilares fundamentales se basan en los siguientes valores y principios.

Respeto. Nuestra acción parte de la consideración hacia las demás personas pues reconocemos el valor social que tienen los adultos mayores sin importar sus costumbres, religión, ideologías o cualquier diferencia social.

Disciplina: En adultos mayores uno de los principales valores que se pierde la disciplina. Muchos de ellos a lo largo de su vida han estado ligados a entornos en los cuales es necesario la disciplina. Pero al transcurrir el tiempo, cuando llegan a una edad mayor y dejan de realizar estas obligaciones, ellos pierden esa disciplina que solían tener. Entonces es importante tener disciplina para que nuestro servicio en ellos sea exitoso.

Perseverancia: Es muy importante para nosotros que todos nuestros usuarios al iniciar sus servicios con nosotros se propongan una meta. y es muy importante para nosotros ser el puente para que ellos alcancen sus objetivos trazados. Sin la perseverancia no se cumple ningún objetivo, y en nuestra empresa es importante inculcarles este valor para que ellos en todos sus proyectos y sus objetivos nunca deserten.

Calidad: Para nosotros es muy importante valores como la calidad, puesto que son nuestro sello y carta de presentación. En MOHD nos caracterizamos por tener un personal de alta calidad.

MARCO REFERENCIAL

Nos basaremos en la Ley 181 de enero de 1995, la cual se fundamenta en el fomento del deporte, la recreación y aprovechamiento del tiempo libre, donde posteriormente se crea El Sistema Nacional del deporte en general. Basada en esta ley nos centramos en el capítulo II, art 4. Donde habla del deporte como un derecho social, los cuales Son elementos fundamentales y factor básico en la formación integral de un individuo.

Seguido de esto, consideramos el título 3 qué habla básicamente de la educación física (art 10), el cual manifiesta la educación física como una disciplina científica, sabiéndose Así que el objeto de estudio es la expresión corporal del hombre y la incidencia del movimiento en el desarrollo integral, en el mejoramiento de la salud y calidad de vida de los individuos con sujeción a lo dispuesto en la ley 115.

Posteriormente move and health se fundamenta en la ley 1251 del 27 de noviembre del 2018, donde se titula “por la cual se dictan normas tendientes a procurar la protección, promoción y defensa de los derechos de los adultos mayores”. Con base a esta ley nosotros como sociedad civil y empresa deportiva, nos referenciamos en el párrafo 6 el cual habla de los deberes de la sociedad civil para con los adultos mayores. En ésta párrafo resaltamos ciertos deberes los cuales como empresa promovemos. Estos son:

- Dar un trato especial y preferencial al adulto mayor
- Generar espacios de reconocimiento de sus fortalezas y debilidades en cuanto a sus habilidades y destrezas físicas.
- Proporcionar la participación del adulto mayor
- Reconocer Y respetar los derechos del adulto mayor
- Participar de manera activa en la discusión, elaboración de planes, proyectos y acciones en pro del auto del adulto mayor

- Desarrollar actividades que fomenten el envejecimiento saludable y la participación de los adultos mayores
- Definir estrategias y servicios que benefician a los adultos mayores con calidad, calidez y eficiencia
- No aplicar criterios de discriminación exclusión social en las acciones que adelanten
- cumplir con los estándares de calidad que estén establecidos para la prestación de servicios sociales, Salud, Educación y cultura que se encuentran establecidos. Teniendo en cuenta que sean accesibles a los adultos mayores
- Proteger a los adultos mayores de eventos negativos que los puedan afectar o poner en riesgo su vida y su integridad personal y apoyarlos en circunstancias especialmente difíciles

CAPÍTULO I: SEGMENTOS DE MERCADO

Como bien sabemos, el éxito depende de los clientes en cualquier empresa, es así como nuestro modelo de negocio plasma el segmento como **Nicho de mercado**, nuestros clientes serán la población de adulto mayor, personas mayores de 60 años físicamente activos o no, con capacidad o facilidad económica, que no sean dependientes de acciones físicas externas (o terceras personas)

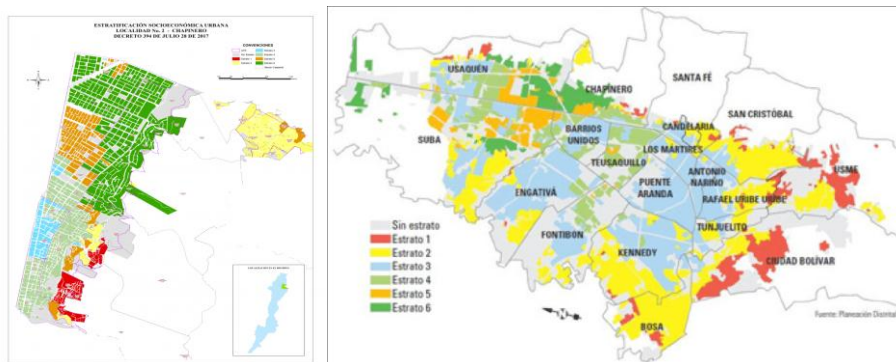
Los datos ofrecidos por la alcaldía de Bogotá arrojan que existen 881.039 personas adultas mayores, esta población a nivel global va aumentando significativamente en cada década ya que así lo refieren las estadísticas en los países desarrollados. Si en la actualidad hay un alto porcentaje de sedentarismo, para esta población dichos efectos impactan negativamente en todas sus dimensiones, pues en el envejecimiento se deteriora toda su capacidad funcional causando no solo problemas físicos. Un ejemplo claro es la depresión en la tercera edad que además de afectar la calidad de vida de los adultos mayores, lo sitúa en mayor riesgo de padecer alguna enfermedad cognitiva, depresión

inmunológica y diversas enfermedades subyacentes y constituye un problema de salud frecuente (Rivero, Costa y Castellano. 2019)

Caracterizamos a nuestros clientes objetivos según:

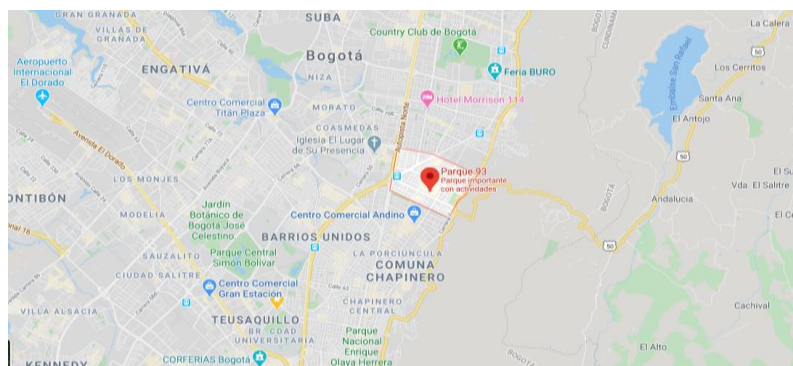
Segmentación Geográfica. Esta visión geográfica ayuda a identificar la población y los posibles escenarios estratégicos para el mercado.

- macro-localización, personas que residan en Bogotá y/o zona norte de Bogotá.



Fuente. Secretaría Distrital de Planeación (SDP) (2013)

- micro-localización, sector de chapinero, barrio chico.



Fuente. Google maps (2020)

Segmentación Demográfica. Servicio para personas hombres y mujeres mayores de 60 años (adulto mayor).



Fuente. Portafolio. (2019)

Segmentación Pictográfica. Personas de clase social media y alta, y con preferencias hacia el ejercicio físico.



Fuente. <https://www.nia.nih.gov/> (2019)

Segmentación conductual. Personas activa físicamente o no que pretendan beneficiarse de la actividad física y así como empresa poder beneficiarnos de su su fidelidad.



Fuente. Salud y bienestar (2018)

CAPÍTULO II: PROPOSICIONES DE VALOR

En MOHD, queremos que nuestros clientes y usuarios nos elijan por cumplir con los requerimientos para esta población ofreciendo servicios innovadores y mejorando los servicios que actualmente están en el mercado. A continuación plasmamos las proposiciones de valor para nuestra empresa.

- **Novedad.** ofrecemos a nuestros clientes trabajar con los deportes convencionales y desde las capacidades coordinativas. así mismo somos una empresa exclusiva para el adulto mayor. todos nuestros clientes serán monitoreados con reloj frecuencímetro al utilizar nuestros servicios.
- **Personalización.** nuestros servicios van ajustados a las necesidades y preferencias de cada cliente, pues ofrecemos diferentes herramientas deportivas y alternativas en pro de su salud física y mental.
- **Marca/Status.** brindamos valor a nuestros clientes por ser exclusivo a la población de clase media y alta pues esto generará sentido de pertenencia y vínculo con la empresa.

- **Reducción de riesgo.** reducimos el riesgo de impactar negativamente en su salud pues todo el personal será profesional con el campo de acción en salud. El mismo envejecimiento ya es un factor de riesgo así que disminuimos los impactos negativos del envejecimiento.
- **Usabilidad.** dado que los usuarios estarán monitoreados. ofrecemos un registro diario de la actividad física que será enviado a sus dispositivos móviles.

CAPÍTULO III: CANALES

La empresa contará con distintos medios de comunicación con el fin de dar a conocer la calidad y el tipo de servicio que ofrecemos. Entre ellos se encuentra: la publicidad en físico como volantes, posters, tarjetas, etc. y tenemos la publicidad virtual con la que contaremos en los espacios de redes sociales como: Facebook e Instagram. Estos con el objetivo de dar a conocer productos y servicios de distintas marcas.

Otro medio de masificación para el reconocimiento y posicionamiento de la empresa es crear alianzas y vínculos con empresas tanto privadas como distritales en las cuales laboren personas del perfil por el cual se inclina nuestra empresa. El canal directo será nuestro mejor servicio en cuanto a atención y conexión con nuestros clientes, puesto que no necesitamos en ningún momento algún intermediario o tercera persona para que el cliente tenga acceso a nuestro servicio.

Como organización empresarial pensamos que manteniendo el canal directo podemos ofrecer a nuestros usuarios, un servicio de alta calidad brindando en el ámbito humanista una mejor experiencia y en el ámbito profesional un mejor entrenamiento. De acuerdo a lo anterior tendremos una fase de percepción, la cual va más allá de un punto de vista que pueda llegar a tener un cliente sobre nosotros.

Por nuestra parte, MOHD se ha creado con la intención de trabajar con una sola población en específica, promoviendo así el deporte y la actividad en los adultos mayores mejorando así, su calidad de vida desde el punto de vista de salud y recreación. Como lo menciona el slogan de nuestra empresa “Nos movemos para vivir” somos una empresa cuyo pilar fundamental es el movimiento. Crear conciencia de la importancia de la realización de actividad física sobre todo en esta población con altos índices de sedentarismo, riesgos y limitaciones físicas en cuanto a rangos de movimiento completos y flexibilidad.

Estamos atentos a escuchar la opinión, reclamos y sugerencias de nuestros usuarios. Es por eso que para poder tener en cuenta las anteriores, ellos siempre tendrán a disposición diferentes medios de comunicación como: Buzón de sugerencias, Correo electrónico, telefonía fija, mensaje directo por redes sociales y en forma presencial. Todo lo anterior, siempre y cuando se cumpla con el conducto regular implementado por la dirección de la empresa (Jefe de comunicaciones, Secretaría general y director general). Para nosotros es de gran importancia que estos medios siempre estén habilitados y por consiguiente tener en cuenta a nuestros usuarios, puesto que esto nos permite mejorar la calidad, comodidad y confort de nuestro servicio.

Para el proceso de adquisición de nuestros servicios, hemos dispuesto un proceso muy sencillo y práctico para facilitar el mismo. El proceso es el siguiente:

1. Todos los usuarios que quieran acceder a nuestros servicios, Desde la primera sesión de entrenamiento deberán presentar una documentación (Documento de identidad, afiliación a la EPS, historia clínica, prescripción médica, Datos de un acudiente en caso de emergencia) para nuestro soporte legal y para la adecuación de su plan de entrenamiento.

2. Contacto directo (Presencial o vía telefónica) con la secretaría general. Agendar la fecha (Hora y día) de entrenamiento. ***la primera sesión de entrenamiento será de cortesía.***
3. Una vez el usuario asista a las instalaciones deberá cancelar la membresía y adquirir alguno de los paquetes correspondientes a la mensualidad. Contamos con diferentes medios de pago, como: consignación a la cuenta bancaria empresarial y de forma presencial donde recibimos dinero en efectivo, tarjetas débito y crédito.
4. Para la sesión de entrenamiento, el usuario deberá seguir algunas recomendaciones de protocolo y higiene. (Hidratación, toalla, utilizar los implementos de desinfección encontrados en las instalaciones de MOVE AND HEALTH.
5. Al usuario una vez valide su sesión de entrenamiento, podrá acceder a un casillero (Opcional) para dejar sus pertenencias personales y al reloj inteligente por donde se controlara sus signos vitales.

CAPÍTULO IV: RELACIÓN CON CLIENTES

Para nosotros como empresa de servicios, la relación con los clientes es de suma importancia. por lo tanto se pretende tener un contacto con el cliente de forma personal y presencial, donde el cliente pueda conocer, percibir, disfrutar, vivenciar y experimentar de manera objetiva, el servicio ofertado por nosotros ofertamos para ellos como empresa orientada al componente de la salud. Con este tipo de relación con el cliente lo que pretendemos es una conexión más personal e individual con el cliente, promoviendo un servicio de alta calidad y profesionalismo. Por ende el objeto de este tipo, es que por medio de ese cliente satisfecho conozcamos más clientes y por lo tanto ir fidelizando e individualizando con nuestra marca.

Para MOVE AND HEALTH, el método de atención directa y de relación directa con el cliente es un plus el cual nos puede representar muy bien en el mercado. Además de esto indirectamente es un factor clave y muy útil para la generación de ingresos en materia de sostenimiento y de incremento de la productividad, que en ese caso sería el incremento de las sesiones de entrenamiento y por ende de los clientes vinculados a nuestro servicio.

También pensamos en ella porque creemos que es una medida la cual nos identifica con la propuesta de valor, considerando que existen diversos canales de comunicación. Por eso nosotros nos inclinamos por una comunicación directa con el cliente, una comunicación efectiva como cara a cara y una relación personal.

Pensando en la diversificación del mercado y en crear una interacción mayor con la demanda, creemos que la relación con el cliente en “comunidad” es bastante importante para nosotros. El hecho de nosotros ofrecer un servicio para esta población (Adulto mayor) que muchas veces son entrenamientos supervisados desde la parte médica, creemos que podemos realizar vínculos y sociedades con entidades de la salud formando así una comunidad con estas, las cuales nos proveen clientes para nosotros trabajar con ellos de manera especializada.

Estamos seguros que trabajar con los clientes en un tipo de relación personal y en comunidad, estaremos encajando perfectamente en todo el modelo de negocios inicialmente planteado, teniendo en cuenta los canales, las proposiciones de valor y lo más importante, los segmentos del mercado.

CAPÍTULO V: INGRESOS

Para la puesta en marcha de este modelo de negocio MOHD requiere un crédito de 40.000.000 COP para así poder generar sus propios ingresos principalmente de su nicho de mercado y con un esquema de precios fijos predeterminados para la adquisición del cliente, estos precios han sido estratégicamente implantados analizando posibles competencias indirectas, capacidades de pago del cliente y observándose siempre desde la segmentación el mercado.

- Competencia indirecta

Bodytech y Spinning Center, son centros de acondicionamiento físicos que ofrecen sus servicios a un gran segmento de mercado, en específico las sedes del nororiente de la ciudad, obtienen parte de sus ingresos con precios al público para el servicio básico que van desde el 1800000 COP a 3000000 COP anuales por cliente sin contar con algún pago único como membresía, estas empresas ofrecen servicios similares al de nuestra empresa ya que van en pro de mejorar calidad de vida, sin embargo nuestra segmentación es diferente y más específica.

- Capacidad de compra

En nuestra empresa observamos la capacidad de pago del cliente por medio de la segmentación geográfica, obteniendo una prevalencia zonal de los estratos 4, 5 y 6, es por ello que se posibilita cobrar un precio similar al de las competencias teniendo en cuenta nuestras proposiciones de valor.

- Precio estimado el servicio

Tipo de cliente	Fuente de ingreso	Forma de ingreso	Mecanismo de precio
Nuevo	(pago único por membresía) 50.000COP	(prima por uso)	precio fijo
Beneficiado	(pago periódico por paquetes) M1: 400.000 COP (12 sesiones) M2: 500.000COP (16 sesiones) M3: 600.000COP (20 sesiones)	(prima por uso)	precio fijo

Como estrategia hemos optado por ofrecer un precio menor al de las posibles competencias a nivel geográfico siempre proyectando su punto de equilibrio lo antes posible. Teniendo en cuenta lo anterior, nuestra fuente de ingresos son transacciones derivados de pagos puntuales de clientes, en nuestro caso las membresías y de ingresos periódicos que dependen del paquete adquirido los cuales contienen diferentes volúmenes de siones como lo indica el cuadro anterior.

- Proyección estimada 1 año

En las siguientes tabla se muestra la proyección mes a mes de nuestra empresa, generando los costos fijos mensuales de nuestros recursos humanos (profesionales) así como la proyección de ventas en cada uno de nuestros paquetes (M1.M2.M3 y membresías) proyectados a 1 año.

Mes	CFDR	PR. UNIT	TOTAL	C.P	PR. UNIT	TOTAL	ERV GR	PR. UNIT	TOTAL	SRIA	PR. UNIT
ENE	2	\$3.000.000	\$6.000.000	1	\$1.200.000	\$1.200.000	1	\$900.000	\$900.000	1	\$1.200.000
FEB	2	\$3.000.000	\$6.000.000	1	\$1.200.000	\$1.200.000	1	\$900.000	\$900.000	1	\$1.200.000
MAR	2	\$3.000.000	\$6.000.000	1	\$1.200.000	\$1.200.000	1	\$900.000	\$900.000	1	\$1.200.000
ABR	2	\$3.000.000	\$6.000.000	1	\$1.200.000	\$1.200.000	1	\$900.000	\$900.000	1	\$1.200.000
MAY	2	\$3.000.000	\$6.000.000	1	\$1.200.000	\$1.200.000	1	\$900.000	\$900.000	1	\$1.200.000
JUN	2	\$3.000.000	\$6.000.000	1	\$1.200.000	\$1.200.000	1	\$900.000	\$900.000	1	\$1.200.000
JUL	2	\$3.000.000	\$6.000.000	1	\$1.200.000	\$1.200.000	1	\$900.000	\$900.000	1	\$1.200.000
AGO	2	\$3.000.000	\$6.000.000	1	\$1.200.000	\$1.200.000	1	\$900.000	\$900.000	1	\$1.200.000
SEP	2	\$3.000.000	\$6.000.000	1	\$1.200.000	\$1.200.000	1	\$900.000	\$900.000	1	\$1.200.000
OCT	2	\$3.000.000	\$6.000.000	1	\$1.200.000	\$1.200.000	1	\$900.000	\$900.000	1	\$1.200.000
NOV	2	\$3.000.000	\$6.000.000	1	\$1.200.000	\$1.200.000	1	\$900.000	\$900.000	1	\$1.200.000
DIC	2	\$3.000.000	\$6.000.000	1	\$1.200.000	\$1.200.000	1	\$900.000	\$900.000	1	\$1.200.000

Mes	C. Nuevos	Membresia	TOTAL	M1	Vr	Total	M2	Vr	Total	M3	Vr	Total	INGRESOS
ENE	35	\$50.000	\$1.750.000	20	\$400.000	\$8.000.000	5	\$500.000	\$2.500.000	10	\$600.000	\$6.000.000	\$18.250.000
FEB	15	\$50.000	\$750.000	27	\$400.000	\$10.800.000	10	\$500.000	\$5.000.000	13	\$600.000	\$7.800.000	\$24.350.000
MAR	5	\$50.000	\$250.000	27	\$400.000	\$10.800.000	8	\$500.000	\$4.000.000	8	\$600.000	\$4.800.000	\$19.850.000
ABR	4	\$50.000	\$200.000	28	\$400.000	\$11.200.000	11	\$500.000	\$5.500.000	8	\$600.000	\$4.800.000	\$21.700.000
MAY	6	\$50.000	\$300.000	30	\$400.000	\$12.000.000	13	\$500.000	\$6.500.000	10	\$600.000	\$6.000.000	\$24.800.000
JUN	3	\$50.000	\$150.000	30	\$400.000	\$12.000.000	11	\$500.000	\$5.500.000	13	\$600.000	\$7.800.000	\$25.450.000
JUL	10	\$50.000	\$500.000	36	\$400.000	\$14.400.000	13	\$500.000	\$6.500.000	15	\$600.000	\$9.000.000	\$30.400.000
AGO	7	\$50.000	\$350.000	34	\$400.000	\$13.600.000	15	\$500.000	\$7.500.000	16	\$600.000	\$9.600.000	\$31.050.000
SEP	6	\$50.000	\$300.000	36	\$400.000	\$14.400.000	17	\$500.000	\$8.500.000	16	\$600.000	\$9.600.000	\$32.800.000
OCT	4	\$50.000	\$200.000	33	\$400.000	\$13.200.000	18	\$500.000	\$9.000.000	17	\$600.000	\$10.200.000	\$32.600.000
NOV	5	\$50.000	\$250.000	35	\$400.000	\$14.000.000	20	\$500.000	\$10.000.000	16	\$600.000	\$9.600.000	\$33.850.000
DIC	0	\$50.000	\$0	35	\$400.000	\$14.000.000	20	\$500.000	\$10.000.000	16	\$600.000	\$9.600.000	\$33.600.000
												TOTAL	\$328.700.000

Se observa cómo la empresa empieza el primer mes (enero) con 35 clientes, lo que equivale a un total de ingresos de 18.250.000 siendo 20 de ellos M1, 5 M2 Y 10 M3. En el siguiente mes (febrero) obtenemos 15 clientes nuevos actualizando así el mes de enero con 27 clientes en M1, 10 en M2 Y 13 en M3 con sus respectivos ingresos según el paquete obtenido.

CAPÍTULO VI: RECURSOS CLAVES:

Para MOHD los recursos claves son los aspectos más importantes para nuestro modelo de negocio, ya que nos permite fortalecer nuestra proposición de valor con activos ofreciendo la mejor calidad y servicio. Los recursos claves para este modelo de negocio son los siguientes:

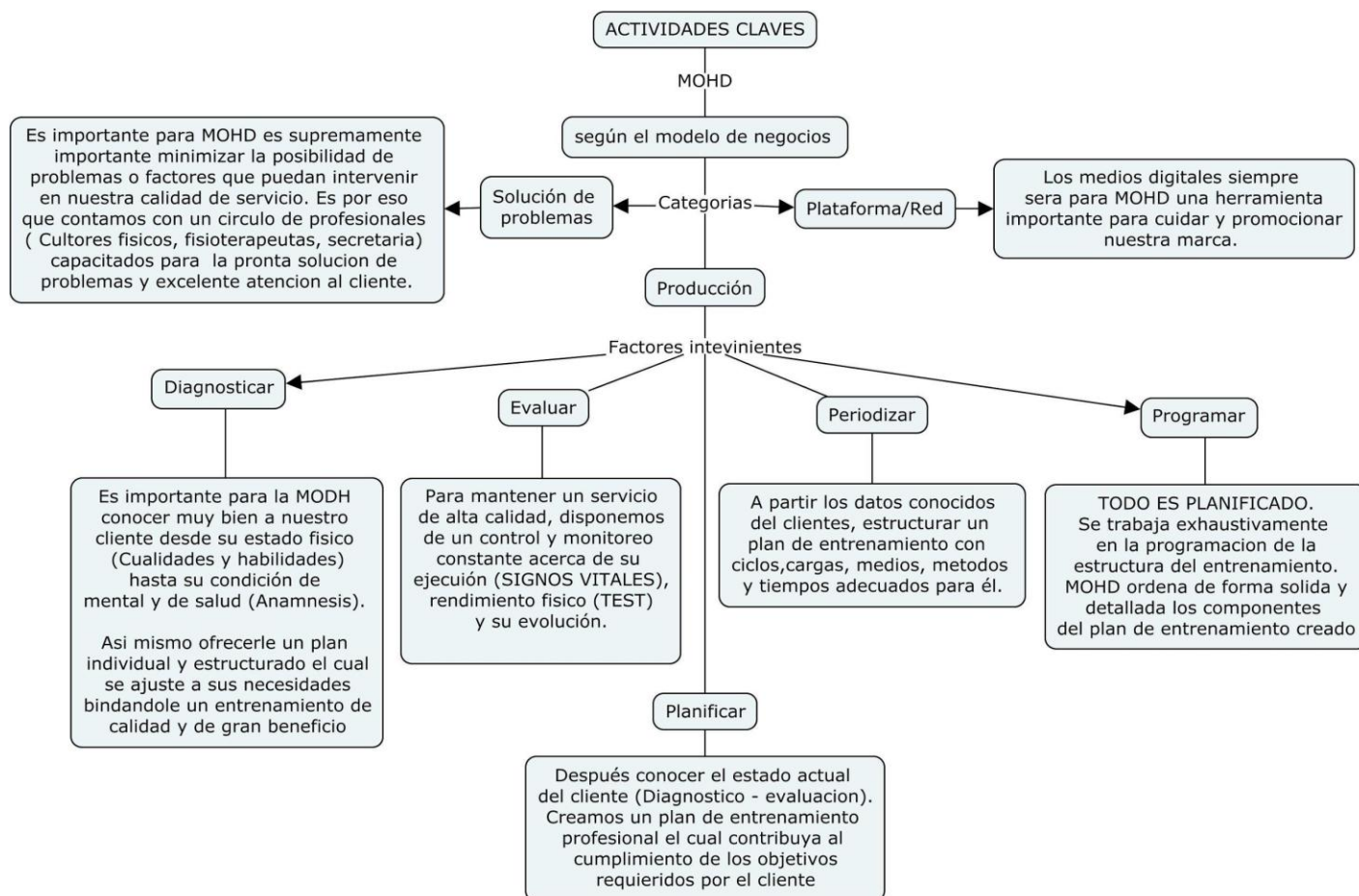
RECURSOS FÍSICOS			
CANT	Descripción	Valor Unitario	Valor total
1	ARRIENDO LOCAL	\$4.000.000	\$4.000.000
7	MONITORES DE ACTIVIDAD	\$100.000	\$700.000
7	PULSÓMETROS	\$40.000	\$280.000
10	BASTONES	\$30.000	\$300.000

2	CAMINADORA	\$2.000.000	\$4.000.000
2	ELIPTICA	\$4.000.000	\$8.000.000
2	BICICLETA ESTÁTICA	\$1.200.000	\$2.400.000
1	BATERÍA DE MANCUERNAS	\$800.000	\$800.000
1	BATERIA DE DISCOS	\$600.000	\$600.000
1	BATERÍA DE BARRAS	\$300.000	\$300.000
1	BANDAS ELÁSTICAS	\$200.000	\$200.000
1	PESAS RUSAS	\$400.000	\$400.000
4	BASES INESTABLES	\$30.000	\$120.000
7	COLCHONETAS	\$40.000	\$280.000
4	TRX	\$900.000	\$3.600.000
7	FITBALL	\$60.000	\$420.000
8	STEP	\$150.000	\$1.200.000
6	FOAM ROLLER	\$100.000	\$600.000
5	RIT	\$150.000	\$750.000
4	ESCALERAS	\$35.000	\$140.000
20	PLATILLOS	\$4.000	\$80.000
20	CONOS	\$5.000	\$100.000
8	AROS	\$6.000	\$48.000
4	BALONES DE FÚTBOL	\$50.000	\$200.000
4	BALONES DE BALONCESTO	\$60.000	\$240.000
4	BALONES MEDICINALES	\$80.000	\$320.000
4	CRONÓMETROS	\$40.000	\$160.000
3	VALLA DE 3 ALTURAS	\$30.000	\$90.000
3	SOPORTE TRX	\$120.000	\$360.000
1	BASCULA BIOIMPEDANCIA	\$300.000	\$300.000
	ADMINISTRATIVO		
1	TELEVISOR	\$1.200.000	\$1.200.000
1	COMPUTADOR	\$1.400.000	\$1.400.000
1	IMPRESORA	\$200.000	\$200.000
1	PAPELERÍA	\$100.000	\$100.000
2	ESCRITORIO	\$300.000	\$600.000
1	DISPENSADOR DE AGUA	\$150.000	\$150.000

2	SILLAS RECEPCION	\$350.000	\$700.000
1	MUEBLES	\$600.000	\$600.000
1	LOCKERS	\$1.000.000	\$1.000.000
1	BOTIQUÍN	\$40.000	\$40.000
1	TELÉFONO	\$45.000	\$45.000
		TOTAL	\$37.023.000

RECURSOS HUMANOS			
CANT	Descripción	Valor Unitario	Valor total
2	Cultores físicos	3.000000	\$ 6.000.000
1	Contador	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000
1	Servicios generales	\$ 900.000	\$ 900.000
1	Secretaria	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000
		TOTAL	\$ 12.290.000

CAPÍTULO VII: ACTIVIDADES CLAVES



Las anteriores actividades mencionadas el proceso de intervención que tendremos al momento de tratar a un cliente. Es importante que se cumplan todas las actividades programadas de la manera ideal, respetando los protocolos y procesos implantados buscando así ofrecer un servicio con los más altos estándares de calidad.

CAPÍTULO VIII: ASOCIACIONES CLAVES

Para MODH es muy importante el trabajo en equipo por ende la creación de asociaciones y lazos comerciales, son claves para el progreso y proyección de la marca. Siempre se tiene valor a los lazos de negocios los cuales sean fructíferos para ambas partes. La creación de estos negocios, es basada netamente en mejorar la calidad de vida de nuestro nicho de mercado los cuales son los adultos mayores.

Partiendo de que nuestro modelo de productividad es el ofrecimiento de un servicio, debemos crear sociedades claves las cuales encaje y genere que nuestro modelo de negocio funcione.

Las sociedades que MODH ha querido fomentar es la asociación de empresas para desarrollar nuevos negocios, puesto que lo que buscamos esencialmente son clientes que necesiten y deseen consumir nuestro servicio. Para esto necesitamos crear una asociación con empresas, entidades o grupos poblacionales los cuales disponen en gran medida nuestro nicho de mercado.

La motivación para la creación de estas sociedades es la adquisición de recursos y actividades particulares, puesto que la necesidad de MOHD es el acceso a clientes. Este motivo de sociedad se originaría por la capacidad que tenemos para suplir las obligaciones y/o actividades de otras empresas enfocadas a los proyectos de actividad física y deporte para sus empleados y clientes.

Partiendo de esto se busca fomentar y propiciar la actividad física y el entrenamiento deportivo de este grupo poblacional, se pueden crear lazos de negocios con entidades o grupos donde ellos frecuentan. Para esto se han realizado exhaustivas fragmentación del mercado y proyectando nuestro interés a las asociaciones claves que podemos escoger para nuestra empresa. Estas son:

- Fondo de Pensiones
- Clubes Deportivos
- Cooperativas
- Empresas de Salud
- Ancianatos, Comunidades religiosas

ORGANIZACIONES	DETALLE	BENEFICIO ORGANIZACIÓN	BENEFICIO O EMPRESA
Fondo de Pensiones	Servicio de entrenamiento para sus afiliados o empleados	Entre sus programas de ayuda y beneficios al adulto mayor, pueden realizar el convenio con nosotros puesto que somos promotores de salud y de calidad de vida	Incremento de usuarios, así mismo de ventas
Cooperativas	Cooperativas empresariales las cuales se preocupen por el bienestar y la calidad de vida de sus empleados y afiliados		
Clubes deportivos	Clubes deportivos de aficionados como bolos o ciclismo, donde sus deportistas son adultos mayores	Un entrenamiento físico-técnico enfocado al mejoramiento del rendimiento deportivo	
Empresas de salud	Tratamientos fisiológicos deportivos a pacientes con ECNT, los cuales requieren de la realización de una actividad física controlada y supervisada por un profesional en el área.	La prevención y promoción de salud, es un proyecto en el cual se busca reducir y controlar las enfermedades crónicas transmisibles. Diversos estudios afirman que la prescripción de actividad física se puede tomar como un método para prevenir y controlar estas patologías	
Ancianatos	Nuestro servicio se puede agregar en el plan de ellos.		

Comunidades Religiosas	Como conventos, arquidiócesis, parroquias.	Estos sectores presentan un alto índice de sedentarismo. creando un convenio estructural con un departamento amplio, podemos promover la actividad física en curas, monjas, diáconos, ministros , en conclusión en todo personal que pertenezca a la comunidad religiosa	
---------------------------	--	--	--

TÍTULO IX: ESTRUCTURA DE COSTOS

Dávila (2012) en su documento “introducción a los costos) y a la vez citando a Edward Menesby, en conclusión mencionan que el costo no es nada más sino un gasto que en la mayoría de las veces es de naturaleza económica, la cual representa el proceso productivo para llegar a la realización de un servicio o producto. Asimismo Dávila (2012) citando a Richard lynch concluye que el costo consiste en ciertos valores transformados con el objetivo de obtener algún beneficio económico a futuro.

RECURSOS	COSTO FIJO	COSTO VARIABLE	VALOR UNITARIO	CANTIDAD	TOTAL
CFDR	X		\$3.000.000	2	\$6.000.000
SECRETARIA	X		\$1.200.000	1	\$1.200.000
SERVICIOS G	X		\$900.000	1	\$900.000
CONTADOR	X		\$1.200.000	1	\$1.200.000
ARRIENDO	X		\$4.000.000	1	\$4.000.000
PRESTAMO	X		\$1.380.000	1	\$1.380.000
DOTACION	X		\$50.000	5	\$250.000
SERVICIOS P	X		\$1.200.000	1	\$1.200.000
PUBLICIDAD		X	\$200.000	1	\$200.000
PAPELERIA		X	\$100.000	1	\$100.000
MANTENIMIENTO		X	\$200.000	1	\$200.000
				TOTAL EGRESOS	\$16.630.000

Cabe resaltar que en la tabla anterior, todos los recursos físicos que se requieren para el desarrollo de las sesiones de entrenamiento, están inmersas en el concepto “préstamo” ya que lo referimos como una deuda por pagar puesto que la adquisición de estos sería por medio de un préstamo bancario.

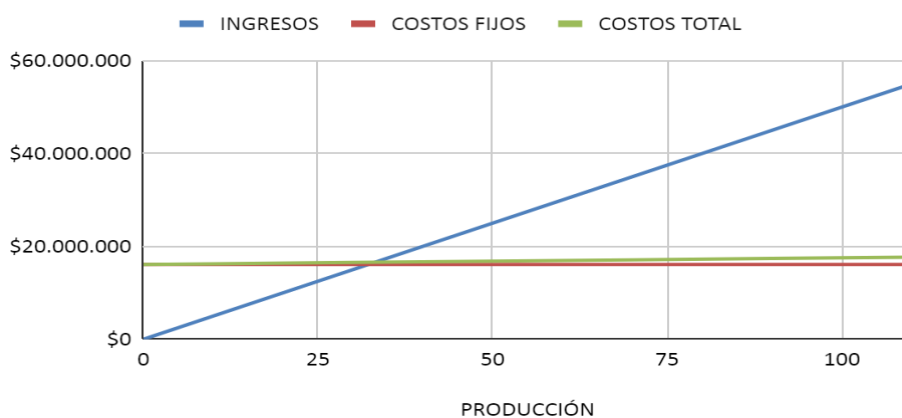
COSTOS FIJOS/VARIABLES

Teniendo en cuenta lo anterior, nosotros como empresa generamos ciertos costos para el montaje, preparación y ejecución de nuestro modelo de negocio. Estos valores que se generan serán representados en costos fijos (16.130.000 COP) y costos variables 500.000 COP. Asimilando que costos fijos son aquellos que se deberán pagar en un orden mensual y los costos variables aquellos que se generan dependiendo del número de demanda que presentemos y el número de sesiones de entrenamientos.

PUNTO DE EQUILIBRIO

Como lo menciona Mazón (2017). “El punto de equilibrio es donde el ingreso total de la empresa es igual a sus gastos totales. Esto significa que en el punto de equilibrio no hay utilidad o está es simplemente cero.(P.16)” lo anterior se refiere a que proporciona puntos de referencia importantes para la planificación a largo plazo de un negocio. Conocer éste, para áreas tales como las ventas, la producción, las operaciones y la recuperación de la inversión puede contribuir a establecer precios, manejar deuda y otras funciones del negocio.

PUNTO DE EQUILIBRIO



$$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{\text{Costos Fijos Totales}}{\text{Precio Unitario} - \text{Costo Variable Unitario}}$$

$$\text{PE} = \frac{\$16.130.000}{\$500.000 - \$14.286}$$

$$\text{PE} = 33,20882353$$

Como bien lo mencionamos en la parte de ingresos, En MOVE AND HEALTH manejamos 3 planes cuyo valor son de \$400.000, \$500.000 y \$600.000. Con base a esto escogimos el precio promedio de estos tres valores el cual es \$500.000. Ahora bien debemos saber cuántos planes de entrenamiento promedio tenemos que vender mensualmente para hallar un punto de equilibrio, el resultado fueron 33.20 planes de entrenamiento. Cabe resaltar que en costos fijos totales tenemos valores por cierto periodo de tiempo los cuales una vez caducan no los tendremos que pagar más y los costos fijos disminuirán.

$$\text{Valor de Equilibrio} = \text{Punto de Equilibrio} * \text{Precio Unitario}$$

$$PE = 33,20882353 \quad X \quad 500000$$

$$VE = \$ 16.604.412 \text{ Pesos}$$

Estos 33.20 planes de entrenamiento equivalen a un total de \$16'604.412 pesos donde esté valor de equilibrio es la meta en proyección que debemos alcanzar para solventar los costos de producción. Una vez se logre ese punto de equilibrio el resto son ganancias y utilidades para la empresa.

CAPITULO X: EVALUACIÓN DEL IMPACTO

- **Impacto Social**

Nuestros valores y compromisos como empresa hace que estemos dispuestos a generar un cambio en la sociedad, es así como aportamos a la salud de todos nuestros usuarios disminuyendo los impactos del envejecimiento y atenuando posibles repercusiones por alguna enfermedad crónica no transmisible como por ejemplo la diabetes, hipertensión arterial, síndrome metabólico y demás.

Es cierto que este mercado del sector salud y ejercicio va en aumento, pues cada vez son más personas que se preocupan por su bienestar físico y emocional, sin embargo, hay muy pocos escenarios cualificados y de calidad profesional que se encargan especialmente de la población adulto mayor, nuestro modelo de negocio contribuye a esta comunidad en específico pues como bien se sabe dicha población está sujeta a tener mayor probabilidad de riesgo.

Nuestra empresa y gerentes a cargo tienen como base un pilar profesional humanista, es por esto que estamos comprometidos con nuestros pares para crear nuevos lazos de integración ofreciendo oportunidades a profesionales recién graduados en el área de la salud para formar parte de nuestra empresa.

- **Impacto Económico**

Se plasma desde la inversión inicial del proyecto con los siguientes datos financieros:

Crecimiento de ventas anual 15 %

Crecimiento de egresos 7%

TIR (Tasa Interna Retorno)

Según altuve. (2004), La Tasa Interna de Retorno (TIR) “Es aquel valor relativo que iguala el valor actual de la corriente de ingresos con el valor actual de la corriente de egresos estimados. Es decir, este concepto envuelve criterios de matemáticas financieras al referirse a valores actuales, y criterios contables al mencionar o incluir corrientes de ingresos y egresos” (p12).

TIR AÑO 1	
COSTO	- \$40.000.000
MES 1	\$1.820.000
MES 2	\$7.920.000
MES 3	\$3.420.000
MES 4	\$5.470.000
MES 5	\$8.570.000
MES 6	\$9.220.000
MES 7	\$13.970.000
MES 8	\$14.420.000
MES 9	\$16.170.000
MES 10	\$16.170.000
MES 11	\$17.620.000
MES 12	\$17.370.000
TIR	18%

TIR AÑO 2	
COSTO	- \$40.000.000
MES 1	3407400
MES 2	10422400
MES 3	5247400
MES 4	7588900
MES 5	11153900
MES 6	11901400
MES 7	17379900
MES 8	17913400
MES 9	19925900
MES 10	19909900
MES 11	21561400
MES 12	21273900
TIR	23%

TIR AÑO 3	
COSTO	- \$40.000.000
MES 1	5324918
MES 2	13392168
MES 3	7440918
MES 4	10116523
MES 5	14216273
MES 6	15075898
MES 7	21393293
MES 8	22023938
MES 9	24338313
MES 10	24302793
MES 11	26184898
MES 12	25854273
TIR	29%

Se plasma la Tasa Interna de Retorno para 3 años independientes para un mayor análisis de la evaluación del proyecto. Se observa como en el primer año la TIR es el 18 % lo que quiere decir que la rentabilidad al ser positiva es bastante atractiva para cualquier riesgo que pueda tener el modelo de negocio o futuras inversiones, además se observa como en los 2 años siguientes y gracias a la proyección del flujo de caja la TIR va en aumento llegando al 3er año al 29% de rentabilidad.

Flujo Caja (3 años)

El flujo de caja es una herramienta financiera que permite ordenar las entradas y salidas de dinero de la empresa, en un periodo determinado de tiempo, usada para calcular el saldo efectivo al inicio y al final de dicho periodo y tomar decisiones de inversión o financiamiento Emprende, B. (2010)

FLUJO DE CAJA AÑO 1			
MES	INGRESOS	EGRESOS	SALDO
ENERO	\$18.250.000	\$16.430.000	\$1.820.000
FEBRERO	\$24.350.000	\$16.430.000	\$7.920.000
MARZO	\$19.850.000	\$16.430.000	\$3.420.000
ABRIL	\$21.700.000	\$16.230.000	\$5.470.000
MAYO	\$24.800.000	\$16.230.000	\$8.570.000
JUNIO	\$25.450.000	\$16.230.000	\$9.220.000
JULIO	\$30.400.000	\$16.430.000	\$13.970.000
AGOSTO	\$31.050.000	\$16.630.000	\$14.420.000
SEPTIEMBRE	\$32.800.000	\$16.630.000	\$16.170.000
OCTUBRE	\$32.600.000	\$16.430.000	\$16.170.000
NOVIEMBRE	\$33.850.000	\$16.230.000	\$17.620.000
DICIEMBRE	\$33.600.000	\$16.230.000	\$17.370.000
TOTAL	\$328.700.000	\$196.560.000	\$132.140.000

Se observa en la tabla anterior los ingresos percibidos de nuestros clientes mes a mes así como los egresos que tiene la empresa, dejando un saldo a beneficio final. En el primer año se observa una relación a favor de la empresa de \$132'140.000 COP que se refiere a las ganancias en el año 1. Cabe destacar que el incremento en ventas es del 15% y el crecimiento de los egresos es de un 7%. Respectivamente en el año anterior

FLUJO DE CAJA AÑO 2			
MES	INGRESOS	EGRESOS	SALDO
ENERO	\$20.987.500	\$17.580.100	\$3.407.400
FEBRERO	\$28.002.500	\$17.580.100	\$10.422.400
MARZO	\$22.827.500	\$17.580.100	\$5.247.400
ABRIL	\$24.955.000	\$17.366.100	\$7.588.900
MAYO	\$28.520.000	\$17.366.100	\$11.153.900
JUNIO	\$29.267.500	\$17.366.100	\$11.901.400
JULIO	\$34.960.000	\$17.580.100	\$17.379.900
AGOSTO	\$35.707.500	\$17.794.100	\$17.913.400
SEPTIEMBRE	\$37.720.000	\$17.794.100	\$19.925.900
OCTUBRE	\$37.490.000	\$17.580.100	\$19.909.900
NOVIEMBRE	\$38.927.500	\$17.366.100	\$21.561.400
DICIEMBRE	\$38.640.000	\$17.366.100	\$21.273.900
TOTAL	\$378.005.000	\$210.319.200	\$167.685.800

Analizando los flujos de caja desde el año No. 1 al año No.3, podemos ver el evidente incremento en el flujo de ingresos año tras año. Esto en consideración a que con nuestro modelo de negocios queremos siempre estar vinculando nuevos clientes y así mismo más ingresos.

De acuerdo a los egresos de los flujos de caja, no son siempre lo mismo ya que costo variable no siempre se aplica para todos los meses, siendo los primeros meses donde más se invierte en publicidad y los últimos meses repercutiendo más en el mantenimiento

FLUJO DE CAJA AÑO 3			
MES	INGRESOS	EGRESOS	SALDO
ENERO	\$24.135.625	\$18.810.707	\$5.324.918
FEBRERO	\$32.202.875	\$18.810.707	\$13.392.168
MARZO	\$26.251.625	\$18.810.707	\$7.440.918
ABRIL	\$28.698.250	\$18.581.727	\$10.116.523
MAYO	\$32.798.000	\$18.581.727	\$14.216.273
JUNIO	\$33.657.625	\$18.581.727	\$15.075.898
JULIO	\$40.204.000	\$18.810.707	\$21.393.293
AGOSTO	\$41.063.625	\$19.039.687	\$22.023.938
SEPTIEMBR E	\$43.378.000	\$19.039.687	\$24.338.313
OCTUBRE	\$43.113.500	\$18.810.707	\$24.302.793
NOVIEMBR E	\$44.766.625	\$18.581.727	\$26.184.898
DICIEMBRE	\$44.436.000	\$18.581.727	\$25.854.273
TOTAL	\$434.705.75 0	\$225.041.54 4	\$209.664.20 6

Balance General

El balance general es un estado financiero conformado por un documento que muestra detalladamente los activos, los pasivos y el patrimonio con que cuenta una empresa en un momento determinado. Negocios, C. (2013)

ACTIVOS	
MONITORES DE ACTIVIDAD	\$700.000
PULSOMETROS	\$280.000
BASTONES	\$300.000
CAMINADORA	\$4.000.000
ELIPTICA	\$8.000.000
BICICLETA ESTATICA	\$2.400.000
BATERIA DE MANCUERNAS	\$800.000
BATERIA DE DISCOS	\$600.000
BATERIA DE BARRAS	\$300.000
BANDAS ELASTICAS	\$200.000
PESAS RUSAS	\$400.000
BASES INESTABLES	\$120.000
COLCONETAS	\$280.000
TRX	\$3.600.000
FITBALL	\$420.000
STEP	\$1.200.000
FOAM ROLLER	\$600.000
RIT	\$750.000
ESCALERAS	\$140.000
PLATILLOS	\$80.000

CONOS	\$100.000
AROS	\$48.000
BALONES DE FUTBOL	\$200.000
BALONES DE BALONCESTO	\$240.000
BALONES MEDICINALES	\$320.000
CRONOMETROS	\$160.000
VALLA DE 3 ALTURAS	\$90.000
SOPORTE TRX	\$360.000
BASCULA BIOIMPEDANCIA	\$300.000
TELEVISOR	\$1.200.000
COMPUTADOR	\$1.400.000
IMPRESORA	\$200.000
PAPELERÍA	\$100.000
ESCRITORIO	\$600.000
DISPENSADOR DE AGUA	\$150.000
SILLAS RECEPCION	\$700.000
MUEBLES	\$600.000
LOCKERS	\$1.000.000
BOTIQUÍN	\$40.000
TELÉFONO	\$45.000
TOTAL	\$33.023.000

PASIVOS	
PRESTAMO	\$40.000.000

PATRIMONIO	
SALDO A FAVOR	\$6.977.000

ACTIVOS	PASIVOS	PATRIMONIO
\$33.023.000	\$40.000.000	\$6.977.000

El anterior balance refleja para nuestra empresa un monto de 40.000.000 COP en forma de pasivos (préstamo financiero) para solventar la obtención de nuestros activos que en este caso suman un total de 33.023.000 COP (equivalentes para gastos de recursos físicos y técnicos) dejando para la empresa un patrimonio de 6.977.000 COP.

LIENZO DEL MODELO DE NEGOCIO.

MOVE AND HEALTH

Asociaciones clave



Actividades clave



DIAGNOSTICAR

EVALUAR



PERIODIZAR

Recursos clave



Propuestas de valor



Relaciones con clientes



PERSONAL

CONFIDENCIAL

FIDELIZAR



Canales



Segmentos de mercado



NICHO DE MERCADO



> DE 60 AÑOS

Estructura de costes



PE = 33.20
VE = \$16'604.412



INGRESOS
\$328'700.000



EGRESOS
\$196'560.000

Fuentes de ingresos



Tipo de cliente	Fuente de ingreso
Nuevo	(pago único por membresía) 50.000COP
Beneficiario	(pago periódico por paquetes) M1: 400.000 COP (12 sesiones) M2: 500.000COP (16 sesiones) M3: 600.000COP (20 sesiones)



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Altuve, J. G. (2004). El uso del valor actual neto y la tasa interna de retorno para la valoración de las decisiones de inversión. *Actualidad contable FACES*, 7(9), 7-17.

Dávila, R. F. (2012). Introducción a los costos. *Revista Lidera*, (7), 7-8.

Emprende, B. (2010). Define y proyecta el flujo de caja de tu empresa.

González, A. M. (2005). Incidencia de la Actividad Física en el adulto mayor. *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y del Deporte/International Journal of Medicine and Science of Physical Activity and Sport*, 5(20), 222-236.

Mazón Arevalo, L., Villao Burgos, D., Núñez, W., & SERRANOLUYÓ, M. (2017). Análisis de punto de equilibrio en la toma de decisiones de un negocio: caso Grand Bazar Riobamba–Ecuador. *Revista de estrategias del desarrollo empresarial*, 14-24.

Martín Aranda R. Actividad física y calidad de vida en el adulto mayor. Una revisión narrativa. *Rev haban cienc méd [Internet]*. 2018 [citado]; 17(5):813-825. Disponible en: <http://www.revhabanera.sld.cu/index.php/rhab/article/view/2418>

Ministerio de Salud. (2020). *MinSalud*. Recuperado el 2020, de MinSalud: <https://www.minsalud.gov.co/proteccionsocial/promocion-social/Paginas/envejecimiento-vejez.aspx>

Polimeni, R. S., Fabozzi, F., Adelberg, A., & Kole, M. (1994). *Contabilidad de costos* (No. HF5686. C66 1994.). Bogotá: McGraw-Hill.

Organización mundial de la salud. (5 de 2 de 2018). *Organización mundial de la salud*. Recuperado el 2020, de Organizacion mundial de la salud: <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/envejecimiento-y-salud>

Samper Rivero, D., Costa, C., de Lázaro, J., & Crispín Castellanos, D. (2019). Metodología de actividades físicas para adultos mayores obesos con hábitos sedentarios. *Podium. Revista de Ciencia y Tecnología en la Cultura Física*, 14(3), 355-371.

Negocios, C. (2013). El balance general. Recuperado de: <http://www.crecenegocios.com/el-balance-general>