

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DEPORTIVO
EN LA LOCALIDAD DE USAQUÉN EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ.

JYU UTACAY CORTES ORTIZ

UNIVERSIDAD CATOLICA DE COLOMBIA
FACULTAD DE INGENIERÍA
PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
ALTERNATIVA EMPRENDIMIENTO
BOGOTÁ
2020

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DEPORTIVO
EN LA LOCALIDAD DE USAQUÉN EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ.

JYU UTACAY CORTES ORTIZ

Trabajo de Grado para optar al título de Ingeniero Industrial

DIRECTOR:
ALEJANDRO FUENTES MARTINEZ
Ingeniero Industrial

UNIVERSIDAD CATOLICA DE COLOMBIA
FACULTAD DE INGENIERÍA
PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
ALTERNATIVA EMPRENDIMIENTO
BOGOTÁ
2020



Atribución 2.5 Colombia (CC BY 2.5)

La presente obra está bajo una licencia:
Atribución 2.5 Colombia (CC BY 2.5)
Para leer el texto completo de la licencia, visita:
<http://creativecommons.org/licenses/by/2.5/co/>

Usted es libre de:

- Compartir - copiar, distribuir, ejecutar y comunicar públicamente la obra
- hacer obras derivadas
- hacer un uso comercial de esta obra



Bajo las condiciones siguientes:



Atribución — Debe reconocer los créditos de la obra de la manera especificada por el autor o el licenciante (pero no de una manera que sugiera que tiene su apoyo o que apoyan el uso que hace de su obra).

Activ
Ve a C

Nota de Aceptación

Firma del Presidente del Jurado

Firma del Jurado

Firma del Jurado

Bogota, 9 de Diciembre, 2020.

CONTENIDO

| | Pág. |
|---|------|
| 1 GENERALIDADES. | 20 |
| 1.1 ANTECEDENTES. | 20 |
| 1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA. | 23 |
| 1.2.1 Descripción del problema | 23 |
| 1.2.2 Formulación del problema | 26 |
| 1.3 OBJETIVOS. | 26 |
| 1.4 JUSTIFICACIÓN. | 26 |
| 1.5 DELIMITACIÓN. | 30 |
| 1.6 MARCO DE REFERENCIA | 31 |
| 1.6.1 MARCO TEÓRICO. | 31 |
| 1.6.2 Mercadeo. | 31 |
| 1.6.2.1 Estudio de mercado. | 32 |
| 1.6.2.2 Segmentación del mercado | 33 |
| 1.6.2.3 Deporte y salud. | 34 |
| 1.6.2.4 Espiritualidad y bienestar. | 34 |
| 1.6.3 MARCO CONCEPTUAL. | 34 |
| 1.6.3.1 Deporte. | 34 |
| 1.6.3.2 Yoga. | 34 |
| 1.6.3.3 Taekwondo. | 35 |
| 1.6.3.4 Fit Combat. | 35 |
| 1.6.3.5 Zumba. | 35 |
| 1.6.3.6 Exploración motriz. | 35 |
| 1.6.4 MARCO LEGAL. | 35 |
| 1.7 METODOLOGÍA | 36 |
| 1.7.1 Tipo de estudio. | 36 |
| 1.7.2 Fuentes de información. | 36 |
| 1.8 DISEÑO METODOLOGICO | 36 |
| 2 ESTUDIO DE MERCADOS | 37 |
| 2.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS | 38 |
| 2.1.1 Análisis del sector. | 38 |
| 2.2 ANÁLISIS DEL MERCADO. | 40 |
| 2.2.1 Mercado objetivo.. | 40 |
| 2.2.2 Objetivos del estudio de mercado. | 40 |
| 2.2.3 Propuesta valor. | 40 |
| 2.2.4 Delimitación geográfica. | 40 |

| | |
|---|----|
| 2.3 DEFINICIÓN DEL MERCADO | 42 |
| 2.3.1 Metodología de la investigación y recolección de datos. | 42 |
| 2.3.2 Mercado objetivo. | 42 |
| 2.3.3 Marco maestra. | 42 |
| 2.3.4 Tipo de muestreo. | 43 |
| 2.3.5 Tamaño de muestra. | 43 |
| 2.4 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA. | 44 |
| 2.4.1 Mapa geográfico. | 44 |
| 2.4.2 Competidores directos. | 48 |
| 2.4.2.1 Smart Fit. | 48 |
| 2.4.2.2 Tanka Yoga. | 49 |
| 2.5 ESTRATEGIAS DEL MERCADO. | 49 |
| 2.5.1 Penetración del mercado. | 49 |
| 2.5.2 Concepto del producto o servicio. | 50 |
| 2.5.3 Estrategias de consecución de clientes. | 50 |
| 2.5.4 Estrategia de fidelización de clientes. | 51 |
| 2.5.5 Merchandising. | 51 |
| 2.6 PROYECCIÓN DE VENTAS | 52 |
| 2.6.1 Demanda actual. | 52 |
| 2.6.2 El consumidor. | 52 |
| 2.7 CONCLUSION ESTUDIO DE MERCADO | 58 |
| 2.7.1 Proyección de incremento en la población. | 58 |
| 2.7.2 Proyección de demanda. | 58 |
| 2.7.3 Justificación de ventas. | 59 |
| 2.7.4 Análisis de precios. | 59 |
| 2.7.5 Planes y precios a ofrecer. | 59 |
| 2.7.5.1 Plan JC Family. | 60 |
| 2.7.6 Plan JC Small. | 60 |
| 2.7.7 Plan JC Full.. | 61 |
| 2.7.8 Plan JC Duo Small y Duo Full. | 61 |
| 3 ESTUDIO TÉCNICO, ORGANIZACIONAL Y OPERACIONAL | 63 |
| 3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO. | 63 |
| 3.1.1 Disponibilidad de materia prima. | 64 |
| 3.2 LOCALIZACIÓN | 65 |
| 3.2.1 Distribución de planta. | 70 |
| 3.2.2 Servicios a ofrecer. | 72 |
| 3.2.2.1 Taekwondo. | 72 |
| 3.2.2.2 Yoga. | 72 |
| 3.2.2.3 Zumba. | 72 |
| 3.2.2.4 Zona de musculación y entrenamiento funcional. | 72 |
| 3.3 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA. | 73 |

| | |
|---|-----|
| 3.3.1 MISION. | 73 |
| 3.3.2 VISION. | 73 |
| 3.3.3 OBJETIVO GENERAL. | 73 |
| 3.3.4 OBJETIVOS ESPECIFICOS. | 73 |
| 3.3.5 METAS. | 74 |
| 3.3.6 MATRIZ DOFA. | 74 |
| 3.3.6.1 Debilidades. | 76 |
| 3.3.6.2 Amenazas. | 76 |
| 3.3.6.3 Fortalezas. | 77 |
| 3.3.6.4 Oportunidades. | 78 |
| 3.3.7 MATRIZ EFE . | 78 |
| 3.3.8 MATRIZ EFI. | 80 |
| 3.4 INGENIERÍA DEL PROYECTO. | 81 |
| 3.4.1 Gestion tecnológica. | 81 |
| 3.4.2 Equipos necesarios operación. | 86 |
| 3.5 MAPA DE PROCESOS. | 87 |
| 3.6 DESCRIPCION DEL PROCESO | 87 |
| 3.7 Organigrama | 90 |
| 3.7.1 Ubicación del personal. | 91 |
| 3.7.2 Perfil del cargo. | 91 |
| 3.7.2.1 Gerente General. | 91 |
| 3.7.2.2 Secretaria. | 92 |
| 3.7.2.3 Medico deportologo. | 93 |
| 3.7.2.4 Entrenador de Taekwondo.. | 94 |
| 3.7.2.5 Instructora de yoga. | 96 |
| 3.7.2.6 Entrenador personal. | 97 |
| 3.7.2.7 Instructor de Zumba. | 98 |
| 3.7.3 Equipos necesarios administrativos. | 99 |
| 3.8 ASPECTOS LEGALES | 99 |
| 3.8.1 Normatividad para la constitución de una empresa. | 99 |
| 3.8.1.1 Paso 1. | 99 |
| 3.8.1.2 Paso 2. | 100 |
| 3.8.1.3 Paso 3. | 100 |
| 3.8.1.4 Paso 4. | 100 |
| 3.8.1.5 Paso 5:. | 100 |
| 3.8.2 Aspectos legales y organizacionales como club de taekwondo. | 100 |
| 3.8.2.1 Estatutos. | 100 |
| 3.8.3 Actividades. | 101 |
| 3.8.4 Recursos. | 101 |
| 3.8.5 Cronograma competitivo | 102 |
| 3.8.6 Comité ejecutivo | 102 |
| 3.8.6.1 Administración. | 102 |

| | | |
|---------|----------------------------------|-----|
| 3.8.6.2 | Periodo: | 103 |
| 3.8.6.3 | Requisitos: | 103 |
| 3.8.6.4 | Impedimentos: | 103 |
| 3.8.6.5 | Elección: | 103 |
| 3.8.6.6 | Cargos: | 103 |
| 3.8.7 | Reuniones del comité ejecutivo. | 104 |
| 3.8.7.1 | Cuórum. | 104 |
| 3.8.7.2 | Renuncias – Ausencias. | 104 |
| 3.8.7.3 | Funciones. | 104 |
| 4 | ESTUDIO FINANCIERO | 105 |
| 4.1 | OBJETIVO | 106 |
| 4.1.1 | OBJETIVO GENERAL. | 106 |
| 4.1.2 | OBJETIVOS ESPECIFICOS. | 106 |
| 4.2 | COSTOS DE MONTAJE Y FINACIACION. | 106 |
| 4.2.1 | Capital de trabajo | 106 |
| 4.2.2 | Inversión inicial. | 107 |
| 4.3 | COSTOS. | 108 |
| 4.3.1 | Costo de nómina. | 108 |
| 4.3.2 | Pronostico de gastos. | 109 |
| 4.3.3 | Proyección de ventas. | 110 |
| 4.3.4 | Punto de equilibrio. | 110 |
| 4.3.5 | Estado de resultados. | 111 |
| 4.3.6 | Análisis vertical. | 112 |
| 4.3.7 | Análisis horizontal. | 113 |
| 4.3.8 | Balance general. | 114 |
| 4.3.9 | Flujo de caja. | 116 |
| 4.4 | EVALUACIÓN ECONÓMICA. | 117 |
| 4.4.1 | Indicadores estáticos. | 117 |
| 4.4.1.1 | Rentabilidad. | 117 |
| 4.4.1.2 | Liquidez. | 117 |
| 4.4.1.3 | Razones de endeudamiento. | 117 |
| 4.4.1.4 | Rentabilidad. | 118 |
| 4.5 | CONCLUSIONES DEL ESTUDIO. | 118 |
| 4.6 | IMPACTO SOCIAL Y ECONOMICO | 119 |
| 5 | CONCLUSIONES | 120 |
| 6 | RECOMENDACIONES. | 121 |
| | BIBLIOGRAFÍA | 122 |

LISTA DE CUADROS

| | Pág. |
|---|------|
| Cuadro 1. Beneficios de la actividad física. | 27 |
| Cuadro 2. Capital humano en Usaquén y Bogotá. | 29 |
| Cuadro 3. Matriz DOFA. | 75 |
| Cuadro 4. Matriz de factores Externos. | 79 |
| Cuadro 5. Calificación matriz EFE. | 78 |
| Cuadro 6. Matriz de factores internos. | 80 |
| Cuadro 7. Calificación matriz EFI. | 80 |

LISTA DE TABLAS

| | Pág. |
|--|------|
| Tabla 1. Resumen financiero. | 19 |
| Tabla 2. Gimnasios biosaludables por localidad. | 22 |
| Tabla 3. Gimnasios Biosaludables por estrato económico. | 23 |
| Tabla 4. Disciplinas deportivas en Bogotá. | 24 |
| Tabla 5. Tasa de clubes por cada 100.000 habitantes. | 25 |
| Tabla 6. Distribución porcentual de personas de 10 años en adelante, por veces a la semana que en los practicaron deporte. | 30 |
| Tabla 7. Precios TANKA YOGA | 49 |
| Tabla 8. TANKA YOGA precios. | 59 |
| Tabla 9. Plan JC Family. | 60 |
| Tabla 10. Información Plan JC Small. | 61 |
| Tabla 11. Plan JC Full. | 61 |
| Tabla 12. Plan Duo Small. | 62 |
| Tabla 13. Plan Duo Full.. | 62 |
| Tabla 14. Disponibilidad de materia prima. | 64 |
| Tabla 15. Tabla de precios de equipo para inversión. | 86 |
| Tabla 16. Perfil del cargo Gerente General. | 92 |
| Tabla 17. Perfil del cargo secretaria. | 93 |
| Tabla 18. Perfil del cargo Medico deportologo. | 94 |
| Tabla 19. Perfil del cargo Entrenador de Taekwondo. | 95 |
| Tabla 20. Perfil del cargo Instructor de Yoga. | 96 |
| Tabla 21. Instructor del cargo Entrenador Personal. | 97 |
| Tabla 22. Perfil del cargo Instructor de Zumba. | 98 |
| Tabla 23. Equipos administrativos. | 99 |
| Tabla 24. Cronograma competencias Taekwondo. | 102 |
| Tabla 25. Capital de trabajo. | 106 |
| Tabla 26. Inversión inicial. | 107 |

| | |
|-------------------------------------|-----|
| Tabla 27. Costos de nómina. | 108 |
| Tabla 28. Prestaciones. | 108 |
| Tabla 29. Costos de nómina mensual. | 109 |
| Tabla 30. Gastos anuales. | 109 |
| Tabla 31. Proyección de ventas. | 110 |
| Tabla 32. Punto de equilibrio. | 110 |
| Tabla 33. Estado de resultados. | 111 |
| Tabla 34. Análisis vertical. | 112 |
| Tabla 35. Análisis horizontal. | 113 |
| Tabla 36. Balance general año 1. | 114 |
| Tabla 37. Balance general año 2. | 115 |
| Tabla 38. Flujo de caja. | 116 |
| Tabla 39. Indicadores financieros. | 118 |

LISTA DE FIGURAS

| | Pág. |
|---|------|
| Figura 1. Estratificación socioeconómica Usaquén | 28 |
| Figura 2 Objetivos investigación de mercado. | 33 |
| Figura 3 Metodología estudio de mercado. | 37 |
| Figura 4. Suelo urbano de la localidad de Usaquén. | 39 |
| Figura 5. Mapa del sector. | 41 |
| Figura 6. Metodología análisis estadístico. | 42 |
| Figura 7. Gimnasios deportivos del sector. | 44 |
| Figura 8. Gimnasios de yoga del sector. | 45 |
| Figura 9. Clubes de Taekwondo del sector. | 46 |
| Figura 10. Zumba en el sector | 47 |
| Figura 11. Resultados pregunta ¿Realiza actividad física? | 52 |
| Figura 12. Resultado pregunta ¿Se encuentra interesado en realizar actividad deportiva? | 53 |
| Figura 13. Respuestas pregunta ¿Que disponibilidad de tiempo semanal tiene para practicar deporte o realizar actividad física? | 53 |
| Figura 14. Respuesta pregunta ¿Cuál de las siguientes actividades le causa mayor interés? | 54 |
| Figura 15. Respuesta pregunta ¿Hay menores de edad en su grupo familiar? | 55 |
| Figura 16. Respuesta pregunta Si la anterior respuesta fue sí ¿entre que rangos de edad se encuentran los menores de edad? | 55 |
| Figura 17. Respuesta pregunta ¿Le interesa que sus hijos realicen actividad física? | 56 |
| Figura 18. Respuesta pregunta ¿Qué presupuesto mensual por persona cree capaz de destinar a la práctica de actividad deportiva? | 56 |
| Figura 19. Respuesta pregunta ¿Le gustaría realizar actividad física junto a su grupo familiar? | 57 |
| Figura 20. Parámetros capítulo 3. | 63 |
| Figura 21. Local Cedritos 1 | 65 |
| Figura 22. Local Cedritos 2. | 66 |
| Figura 23. Local Cedritos 3. | 66 |

| | |
|---|-----|
| Figura 24. Local Santa Barbara 1. | 67 |
| Figura 25. Local Santa Bárbara 2. | 68 |
| Figura 26. Local Santa Bárbara 3. | 69 |
| Figura 27. Diseño recepción. | 70 |
| Figura 28. Diseño recepción 2. | 70 |
| Figura 29. Diseño Salón de Zumba. | 71 |
| Figura 30. Diseño salón de Taekwondo. | 71 |
| Figura 31. Torniquete con huella digital. | 81 |
| Figura 32. Dispensador de agua. | 81 |
| Figura 33. Dispensadoras de alimentos. | 82 |
| Figura 34. Lockers. | 82 |
| Figura 35. Banco para pecho. | 83 |
| Figura 36. Soporte peso libre para pierna. | 83 |
| Figura 37. Máquina de Spinning. | 84 |
| Figura 38. Maquina caminadora. | 84 |
| Figura 39. Discos. | 85 |
| Figura 40. Mancuernas. | 85 |
| Figura 41. Mapa de procesos. | 87 |
| Figura 42. Diagrama de proceso de afiliación. | 88 |
| Figura 43. Diagrama de flujo sesiones de clase. | 89 |
| Figura 44. Organigrama. | 90 |
| Figura 45. Ubicación del personal. | 91 |
| Figura 46. Metodología estudio financiero. | 105 |
| Figura 47. Diagrama flujo de caja. | 116 |

AGRADECIMIENTOS

De manera cordial brindo mis agradecimientos a todas las personas que contribuyeron en el desarrollo y estructuración del plan de negocio, gracias a Yudith Amayibe Ortiz Guevara y Leonardo Cortes por compartir sus conocimientos y experiencias como entrenadores deportivos, también quiero agradecer al Ingeniero Alejandro Fuentes Martínez quien aportó su tiempo y conocimientos en las diferentes etapas de la investigación.

GLOSARIO

FITNESS: la palabra “fitness” tiene comunicado bienestar, es decir todo conjunto de actividades físicas, programas de nutrición o hábitos que promuevan la vida sabana de la persona, por tal motivo se define fitness como un estilo de vida saludable basado en la búsqueda del bienestar físico, psicológico y espiritual de la persona.

RUNNOREXIA: adicción o dependencia al Running la cual genera sobre entrenamientos y lesiones.

VIGOREXIA: es un trastorno mental en el cual la persona se obsesiona con el estado físico de su cuerpo a tal punto de generar lesiones o animalias.

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DEPORTIVO EN LA LOCALIDAD DE USAQUÉN EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ.

RESUMEN

El presente trabajo tuvo como objetivo estructurar el plan de negocio enfocado en implementación de un centro deportivo en la localidad de Usaquén, mediante el estudio de mercado se identificó el mercado potencial para el proyecto ofreciendo las actividades deportivas como: Exploración motriz, yoga, taekwondo, zumba.

Con el fin de obtener una proyección financiera para la evolución del centro deportivo en los primeros cinco años de operación se realizó una encuesta a una muestra de 100 persona, en el estudio de mercado se evidencio el acogimiento de la población por la actividad física perfilando de esta manera la viabilidad del proyecto.

Palabras claves: Plan de negocio, centro deportivo, necesidades.

ABSTRACT

The objective of this work was to structure the business plan focused on the implementation of a sports center in the town of Usaquén, through the market study the potential market for the project that offers sports activities such as: Motor exploration, yoga, taekwondo was identified , buzzes.

In order to obtain a financial projection for the evolution of the sports center in the first five years of the operation, a survey was carried out on a sample of 100 people, in the market study the acceptance of the population by physical activity was evidenced by outlining in this way the viability of the project.

Keywords: Business plan, sports center, need.

INTRODUCCIÓN.

CONCEPTO DE NEGOCIO.

El concepto de negocio a estructurar es la implementación de un centro deportivo enfocado en diferentes grupos de personas clasificadas por su edad, realizando un plan de actividades para cada grupo según sus necesidades físicas y cognitivas.

Según las necesidades, requerimientos y capacidades de cada rango de edad se ofrecen un plan que contiene actividades deportivas como:

Exploración motriz: Se busca estimular, desarrollar las habilidades motrices básicas en un grupo de niños con rango de edad de 2 a 4 años.

Yoga: con apoyo de instructores calificados ejercer un plan entrenamiento para el aprendizaje de yoga con planificación enfocada a los diferentes rangos de edad.

Taekwondo: Con alta experiencia en el área formativa y competitiva en esta arte marcial ofrecer la instrucción completa desde cinturón blanco hasta cinturón negro junto con el apoyo deportivo y competitivo.

Zumba: Mediante las sesiones de zumba se ofrece al practicante un espacio donde se enfrenta a una carga cardiovascular que le permitirá mejorar su condición física mediante la danza.

Misión: Fomentar la cultura deportiva en cada miembro del núcleo familiar por medio de diferentes prácticas deportivas para cada persona, integrar mediante algunas sesiones compartidas a padres e hijos.

Aportar a la sociedad deportistas integrales que sean ejemplos de los valores de honradez, responsabilidad, perseverancia y solidaridad, basándonos en la enseñanza del Taekwondo a niños y adultos, fundamentándonos en los principios básicos de esta arte marcial y acompañados siempre de un alto nivel técnico.

Visión: Para 2022 ser un referente de la cultura deportiva y variedad de práctica contando con deportistas íntegros promotores de la vida sana además de consolidar deportistas altamente competitivos en la modalidad de taekwondo a nivel nacional e internacional.

Mercado objetivo: La población de la localidad de Usaquén entre el estrato 3 a 6 ubicada en el Nuevo Contry y sus alrededores.

Propuesta valor: El proyecto a desarrollar esta impulsado por la búsqueda de integración familiar a los diferentes ciclos de actividades deportivas, el centro deportivo resaltara su oferta de planes deportivos en los cuales el cliente puede optar por tomar diferentes clases en compañía de sus familiares, además se ofrecen inducciones y charlas con el fin de promover la adaptación a un estilo de vida saludable.

Sorteos: Los clientes con antigüedad de 3 meses o más podrán participar en los sorteos semestrales en los cuales tendrán la oportunidad de ganar diferentes artículos deportivos.

Referidos: Por cada referido que se matricule el cliente que lo invito recibirá 10% de descuento en su mensualidad, este descuento se mantendrá activo siempre y cuando el referido se encuentre vigente en pagos.

Clases de cortesía: Toda persona interesa en matricularse tiene derecho a dos clases de cortesía las cuales pueden ser tomadas en cualquier modalidad deportiva.

RESUMEN FINANCIERO.

Tabla 1. Resumen financiero.

| | |
|-----|--------------------|
| VPN | \$ 1.874.238,47 |
| TIR | 32,02% |
| TIO | 15% |

Fuente. El Autor.

Contemplando una tasa interna de oportunidad para el proyecto del 15% (TIO), se obtiene un tasa interna de retorno del 32.02% lo cual es lo esperado por lo tanto con este indicador también se sustenta la viabilidad y rentabilidad del proyecto.

La capacidad de endeudamiento del proyecto demuestra la capacidad de crecimiento que tiene la misma, al no presentar deudas a largo plazo es posible solicitar un crédito en búsqueda de expansión o apertura de futuras sucursales

El análisis costo-beneficio del proyecto da un valor de 1.01 lo cual es mayor a 1 por lo tanto se le da el visto bueno al proyecto desde la perspectiva de este indicador.

El proyecto debe asegurar un mínimo de afiliaciones mensuales de 3767 para el primer año esto con el fin de lograr el punto de equilibrio y empezar a generar utilidad.

1 GENERALIDADES.

1.1 Antecedentes.

Planteando el concepto de Fitness como actividades deportivas y culturales enfocadas en el cuidado del cuerpo mediante buenos hábitos de alimentación y actividad física, la búsqueda de este estilo de vida ha llegado a generar diferentes actividades que se convirtieron en una industria revolucionaria para el siglo XXI abarcando gran parte de mercados alimenticios, de salud y deportivos, además generando nuevas fuentes de empleo antes no popularizadas.

Según la International Health, Racquet & Sportsclub Association (IRSHA) Colombia tiene en funcionamiento 1.500 gimnasios de 160.000 que operan a nivel mundial siendo unos de los países con mayor mercado en Suramérica, Lozano Rolando¹ realizó un artículo para el periódico El Tiempo analizando el aumento del mercado, este sector crece anualmente 25% y se estima que la facturación de estos establecimientos locales esta entre 500.000 y 550.000 millones de pesos.

La actividad física con el paso del tiempo genera mayor acogimiento en la población mundial, el aumento en enfermedades provocadas por estrés laboral, sedentarismo y el consumo de alimentos procesados que no aportan a una buena alimentación han llevado a las personas a sentir la necesidad de empezar una vida saludable y activa. El director ejecutivo y fundador de FITPRO Ricardo Beltrán recalco para la revista Portafolio “los colombianos, en especial los millennials, han despertado un interés por la actividad física gracias a la apertura de más cadenas de gimnasios y a los precios más bajos.”²

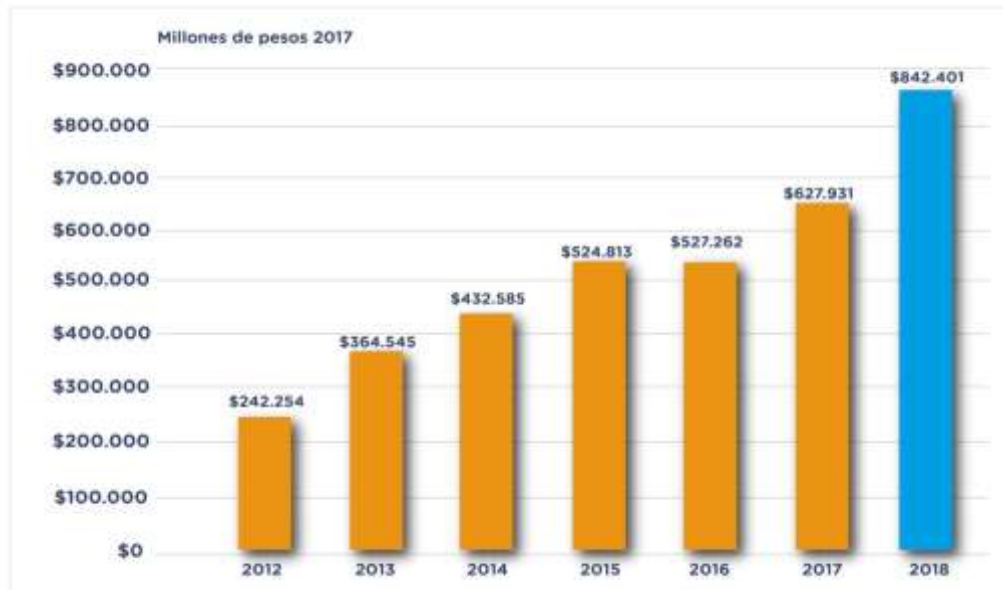
En la última década se presenta un fenómeno conocido como la revolución fitness donde la población busca sentirse saludable, verse bien y tener un cuerpo atlético.

En la ciudad de Bogota se evidencia un aumento en la oferta y demanda de servicios deportivos sustentado por el aumento gradual del presupuesto disponible para el sector cultura, recreación y deporte, (véase la Figura 1.)

¹ EL TIEMPO. Colombia tiene cerca del 1 % de gimnasios del mundo. El Tiempo [online]. 2015. [Citado 21 de julio de 2015] Disponible en internet: < <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-16125076>>/

² PORTAFOLIO. Millennials, los que más asisten a gimnasios en Colombia. En: Portafolio. (may, 2019); Disponible en Internet: < <https://www.portafolio.co/tendencias/millennials-los-que-mas-asisten-a-gimnasios-en-colombia-529623>>

Figura 1. Presupuesto cultura, recreación y deporte de la alcaldía de Bogotá.



Fuente. RECREACIÓN Y DEPORTE. En 2018 el sector Cultura, Recreación y Deporte cuenta con el mayor presupuesto en más de una década [en línea]. Bogotá. [Citado 18 de enero del 2018]. Disponible en internet: < <https://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/es/en-2018-el-sector-cultura-recreacion-y-deporte-cuenta-con-el-mayor-presupuesto-en-mas-de-una-decada>>.

Con el aumento al presupuesto de recreación cultura y deporte la alcaldía busca fomentar e incentivar la participación de los Bogotanos a participar en las diferentes actividades de cultura y deporte con el fin de crear semilleros para futuros artistas o grandes deportistas, “Es por esto que, entre 2017 y 2018, se incrementaron en un 34,16% los recursos destinados para la inversión de este sector.”³

³ RECREACIÓN Y DEPORTE. En 2018 el sector Cultura, Recreación y Deporte cuenta con el mayor presupuesto en más de una década [en línea]. Bogotá. [Citado 18 de enero del 2018]. Disponible en internet: < <https://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/es/en-2018-el-sector-cultura-recreacion-y-deporte-cuenta-con-el-mayor-presupuesto-en-mas-de-una-decada>>.

La alcaldía de Bogotá adopta el acuerdo 78 de 2002 el cual tiene como objetivo garantizar la sostenibilidad del sistema de parques distritales, de esta manera se promueve la implementación de gimnasios bio-saludables los cuales se encuentran a disposición de la comunidad.

La secretaria de cultura, recreación y deporte de Bogotá mediante el boletín 16 detalla las estadísticas de los gimnasios Biosaludables en Bogotá hasta 2015, para la fecha del boletín Bogotá cuenta con 39 de estos gimnasios distribuidos entre los 5061 parques de las localidades de la ciudad (véase la Figura 1).

Tabla 2. Gimnasios biosaludables por localidad.

| Localidad | No. de Parques | No. de Gimnasios | No. de Gimnasios por Parque de la Localidad |
|----------------|----------------|------------------|---|
| Chapinero | 157 | 4 | 0,02548 |
| Mártires | 45 | 1 | 0,02222 |
| Bosa | 236 | 5 | 0,02119 |
| Tunjuelito | 52 | 1 | 0,01923 |
| Antonio Nariño | 54 | 1 | 0,01852 |
| Santa Fe | 83 | 1 | 0,01205 |
| Rafael Uribe | 251 | 3 | 0,01195 |
| Fontibón | 267 | 3 | 0,01124 |
| Usme | 275 | 3 | 0,01091 |
| Usaquén | 455 | 4 | 0,00879 |
| Barrios Unidos | 116 | 1 | 0,00862 |
| Teusaquillo | 126 | 1 | 0,00794 |
| Engativa | 528 | 3 | 0,00568 |
| Puente Aranda | 264 | 1 | 0,00379 |
| San Cristóbal | 264 | 1 | 0,00379 |
| Kennedy | 541 | 2 | 0,00370 |
| Suba | 916 | 3 | 0,00328 |
| Ciudad Bolívar | 421 | 1 | 0,00238 |
| Candelaria | 10 | 0 | 0,00000 |

Fuente. SECRETARIA DE CULTURA, RECREACION Y DEPORTE. En 2016, estadísticas de gimnasios biosaludables en Bogotá 2015 [en línea]. Bogotá. [2016]. Disponible en internet: <<http://sispru.scrd.gov.co/siscred/sites/default/files/Bolet%C3%ADn%20No.%2016%20Gimnasios%20Biosaludables.pdf>>.

Los gimnasios al aire libre implementados por la secretaria de cultura y deporte de Bogota se encuentran principalmente dirigidos para los estratos dos y tres teniendo el 72% de la totalidad de la ciudad (véase la Figura 2.)

Tabla 3. Gimnasios Biosaludables por estrato económico.

| Estrato | No de Gimnasios Biosaludables |
|--------------|-------------------------------|
| Estrato 1 | 2 |
| Estrato 2 | 15 |
| Estrato 3 | 13 |
| Estrato 4 | 2 |
| Estrato 5 | 3 |
| Estrato 6 | 4 |
| Total | 39 |

Fuente. SECRETARIA DE CULTURA, RECREACION Y DEPORTE. En 2016, estadísticas de gimnasios biosaludables en Bogota 2015 [en línea]. Bogotá. [2016]. Disponible en internet: <<http://sispru.scrd.gov.co/siscred/sites/default/files/Bolet%C3%ADn%20No.%2016%20Gimnasios%20Biosaludables.pdf>>.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

1.2.1 Descripción del problema: En Colombia las personas se encuentran expuestas a diferentes rutinas, eventualidades y sobrecargas que generan enfermedades las cuales se pueden prevenir o evitar incluyendo una cultura deportiva en su vida diaria, sin embargo, el deporte mal guiado puede tener repercusiones en la salud del practicante.

Realizar actividad física sin conocimientos previos de las capacidades y requerimientos de cada persona trae como consecuencia efectos de sobreentrenamiento o lesiones por malos movimientos, algunas de las consecuencias de la sobre carga de actividad física son: descenso del sistema inmune, runnorexia, vigorexia.

Es preciso decir que la cultura deportiva se debe generar en el ser a temprana edad, ya que se genera un mayor acogimiento y predisposición para la adaptación al mismo, se toma como cultura deportiva todo habito

relacionado con la salud, aprendizaje y actividad física en busca del control de cuerpo y alma.

En la localidad de Usaquén y los alrededores del Nuevo Country existen varias ofertas deportivas más específicamente gimnasios y escuelas (véase Figura 3). Sin embargo en estas no se encuentran programas enfocados en la integración familiar y cultura saludable.

Tabla 4. Disciplinas deportivas en Bogotá.

| Disciplinas Deportivas de los Clubes en Bogotá | | | |
|--|--------------------|------------------------|----------------|
| Actividades Subacuáticas | Ecuestre | levantamiento de Pesas | Softbol |
| Ajedrez | Escalada Deportiva | Lucha Olimpica | Squash |
| Arqueria | Esgrima | Montañismo | Surf |
| Atletismo | Esqui Acuatico | Montañismo y Escalada | Taekwondo |
| Automovilismo | Fisicoculturismo | Motociclismo | Tejo |
| Badminton | Futball Americano | Motonautica | Tenis |
| Baile Deportivo | Futbol | Muay Thai | Tenis de Mesa |
| Baloncesto | Futbol de Salon | Mushing | Tiro Deportivo |
| Beisbol | Gimnasia | Natacion | Triathlon |
| Billar | Golf | Natación y Clavados | Ultimate |
| Bolos | Hapkido | Patinaje | Vela |
| Boxeo | Jiujitsu | Polo | Volibol |
| Bridge | Judo | Porrás | Wushu |
| Canotaje | Karate Do | Raquetbol | |
| Ciclismo | Karts | Rugby | |
| Deportes Aereos | Kick Boxing | Sambo | |

Fuente. SECRETARIA DE CULTURA, RECREACION Y DEPORTE. En 2018, estadísticas de clubes deportivos en Bogotá 2015 [en línea]. Bogotá. [2018]. Disponible en internet: <<http://sispru.scrd.gov.co/siscred/sites/default/files/Bolet%C3%ADn%20No.%202018%20Clubes%20Deportivos.pdf>>.

Según la Secretaria de Cultura y Deporte de Bogota para el 2015 se ubican 99 clubes en la localidad de Usaquén siendo la tercera localidad con mayor número de escuelas deportivas después de Engativá y Suba con 161 clubes cada uno.⁴

⁴ SECRETARIA DE CULTURA, RECREACION Y DEPORTE. En 2018, estadísticas de clubes deportivos en Bogotá 2015 [en línea]. Bogotá. [2018]. Disponible en internet: <

Se encuentra que la localidad de Usaquén hay una oferta de 20 clubes deportivos por cada 100.000 habitantes (véase Figura 4.). Después de analizar estas cifras se obtiene que hay un mercado de 5000 personas por cada club deportivo dejando un margen abierto para nuevas ofertas deportivas.

Tabla 5. Tasa de clubes por cada 100.000 habitantes.

| Localidad | No. de Clubes | Población | Tasa x cada 100.000 Habitantes |
|--------------------|---------------|------------------|--------------------------------|
| Cahpinero | 75 | 137.870 | 54,40 |
| La Candelaria | 11 | 24.096 | 45,65 |
| Teusaquillo | 64 | 151.092 | 42,36 |
| Barrios Unidos | 56 | 240.960 | 23,24 |
| Antonio Nariño | 22 | 108.941 | 20,19 |
| Usaquen | 99 | 494.066 | 20,04 |
| Erigativa | 161 | 874.755 | 18,41 |
| Santa Fe | 20 | 110.053 | 18,17 |
| Puente Aranda | 45 | 258.414 | 17,41 |
| Suba | 161 | 1.174.736 | 13,71 |
| Kennedy | 78 | 1.069.469 | 7,29 |
| Fontibon | 26 | 380.453 | 6,83 |
| Martires | 6 | 98.758 | 6,08 |
| Tunjuelito | 12 | 200.048 | 6,00 |
| Rafael Uribe Uribe | 22 | 375.107 | 5,86 |
| San Cristobal | 17 | 406.025 | 4,19 |
| Bosa | 26 | 646.833 | 4,02 |
| Usme | 11 | 432.724 | 2,54 |
| Ciudad Bolívar | 15 | 687.923 | 2,18 |
| No Registra | 8 | | |
| Total | 935 | 7.878.783 | 11,87 |

Fuente. SECRETARIA DE CULTURA, RECREACION Y DEPORTE, Op. Cit., Pagina 11.

1.2.2 Formulación del problema

¿Se puede crear una unidad de negocio rentable que ofrezca diferentes planes de entrenamiento que integren a las familias a una cultura deportiva y mejore la calidad de vida?

1.3 OBJETIVOS.

OBJETIVO GENERAL.

Realizar un plan de negocio para la creación de un centro deportivo en la localidad de Usaquén en la ciudad de Bogotá el cual permita a los afiliados realizar actividad física en conjunto con sus familiares.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- Elaborar el estudio que permitan determinar la factibilidad para ofrecer el servicio y conocer el mercado potencial en donde se desarrollara el plan de negocio.
- Realizar el esquema operacional, organizacional y estudios técnicos que permitan establecer la estructura del proyecto.
- Determinar la viabilidad financiera de la puesta en marcha del plan de negocio.

1.4 JUSTIFICACIÓN.

Según la revista española de salud pública el sedentarismo en menores de edad ha aumentado en los últimos años, esto debido al avance tecnológico que ha tenido tanto auge en los jóvenes, sumado a esto el consumo de alimentos procesados y con alto nivel de azúcar pueden desarrollar problemas de salud, por tal motivo se recomienda la práctica de actividad física semanal de la siguiente forma.⁵

Para los menores de edad que se encuentran entre los 5 y 17 años se recomienda realizar actividad física diaria de 60 minutos realizada mínimo 3 veces a la semana.

⁵ ESCALANTE, Yolanda. Actividad física, ejercicio físico y condición física en el ámbito de la salud pública. 2011.

Personas entre los 18 y 64 años deberían realizar un mínimo de 150 minutos semanales a una frecuencia moderada, se recomienda hacer de un mínimo de tres veces por semana.

Personas mayores de 64 se recomiendan actividades físicas terapéuticas para estimular el cuerpo.

Es importante tener en cuenta los beneficios que la práctica deportiva genera en el ser humano, la espiritualidad, los valores, actitudes y aptitudes además del adecuado funcionamiento del cuerpo conllevan a un mejor estilo de vida., acompañar el desarrollo y crecimiento del cuerpo con una vida sana (Véase el Cuadro 1).

Cuadro 1. Beneficios de la actividad física.

| Sociales | Psicológicos | Físicos | Desarrollo | Salud |
|---------------------------------------|---|-------------------------------|---|--|
| Promueve la interacción social | Aumento del autoestima | Desarrollo corporal | Habilidades motrices | Disminuye el riesgo de enfermedades cardiovasculares |
| Fomenta la autonomía | Disminución de estrés | Mejora la estética del cuerpo | Coordinación | Disminuye el riesgo de padecer diabetes |
| Integración social | Aumento de serotonina más conocida como hormona de la felicidad | Aumento de fuerza | Interacción | Mejora los valores lípidos en la sangre |
| | Alivia la ansiedad | Mejor resistencia | Habilidades de elasticidad y flexibilidad | Mejora en la digestión |
| | | Piel sana | | Mejora en la sexualidad |

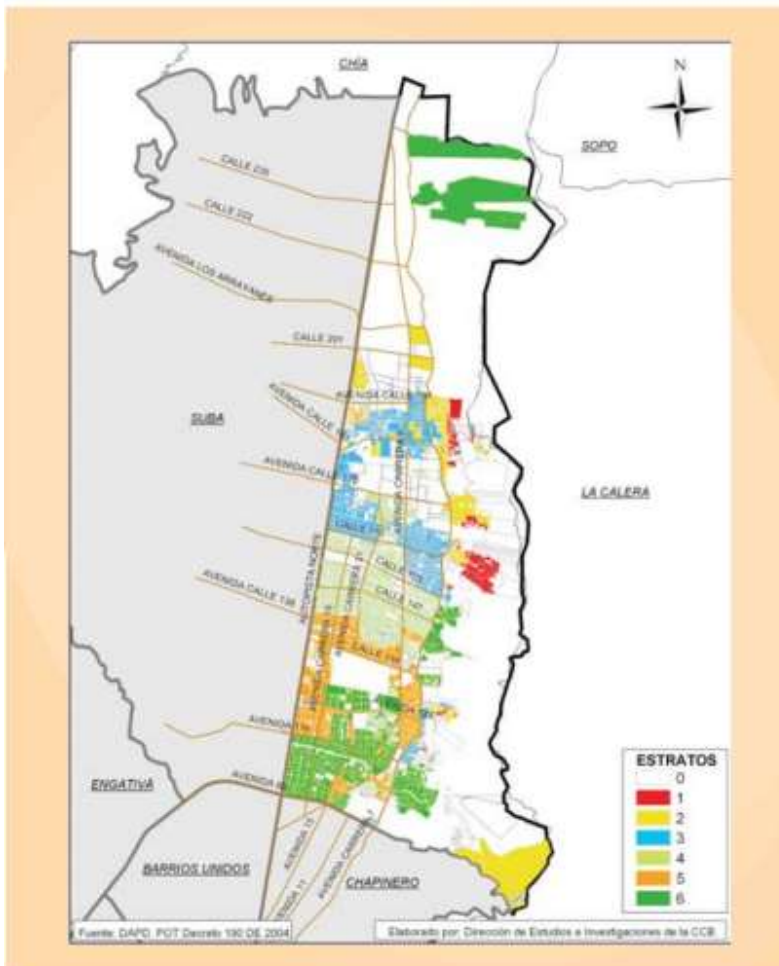
Fuente. El Autor

Después de analizar experiencia en el sector deportivo y de realizar pruebas piloto en el Club de Taekwondo Sua D.C creado y administrado por el autor y su grupo familiar, el club se encuentra ubicado en el barrio Marsella en la localidad de Kennedy con una antigüedad de 8 años, por medio de programas de participación familiar se fue involucrando a todo el grupo familiar en diferentes clases como Yoga, Taekwondo, Zumba y exploración motora, teniendo como resultado gran aceptación y demanda evidenciándose un aumento en los ingresos del club.

Por tal motivo se encuentra la necesidad de participación familiar en actividades deportivas la cual genera una fidelización hacia la empresa prestadora del servicio, de allí nace la idea de crear un plan de negocio que cubra todas las necesidades de formación deportiva para toda la familia.

Se propone realizar el estudio y diseño del plan de negocio en la localidad de Usaquén debió al poder adquisitivo de la población en el sector, según la cámara de comercio de Bogotá en Usaquén predominan las clases medias y altas⁶ (véase la Figura 5).

Figura 1. Estratificación socioeconómica Usaquén



Fuente. CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ, Op. Cit., Pagina 19.

Una encuesta realizada por el DANE en 2003 sobre la calidad de vida revela que la tasa de desempleo de la localidad es la segunda más baja de

6 Cámara de comercio de Bogotá . En 2006, Perfil económico y empresarial de la localidad de Usaquén [en línea]. Bogotá. [2006]. Disponible en internet: < https://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/2880/6223_perfil_economico_usaquen.pdf>

la ciudad con el 7.4%⁷, de igual manera la localidad cuenta con mayor número de personas en edad escolar (Véase Cuadro 2).

Cuadro 2. Capital humano en Usaquén y Bogotá.

| Factor | Variable | Usaquén | Bogotá |
|----------------|-----------|---|--|
| Capital humano | Educación | 105.891 personas en edad escolar (entre 5 y 17 años). 1,3% de tasa de analfabetismo. 10.9 años promedio de educación, en población mayor de cinco años. 13 años promedio de educación, en población entre 20 y 34 años. 901 docentes en instituciones educativas oficiales. 870 docentes en instituciones educativas no oficiales. 201 colegios. 189 colegios no oficiales. 12 colegios oficiales (incluye colegio en concesión). | 1'632.815 personas en edad escolar (entre 5 y 17 años). 2,2% de tasa de analfabetismo. 8.7 años promedio de educación, en población mayor de cinco años. 11,4 años promedio de educación, en población entre 20 y 34 años. 26.597 docentes en instituciones educativas oficiales. 32.582 docentes en instituciones educativas no oficiales. 2.783 colegios. 2.422 colegios no oficiales. 361 colegios oficiales (incluye colegios en concesión). |

Fuente. CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTA, Op. Cit., Pagina 20.

En el año del 2017 se realizó un sondeo multipropósito por parte del DANE en las diferentes localidades de Bogotá, en el boletín emitido como resultado se analiza el entorno deportivo y su participación por cada sector (Véase la Figura 5).

⁷ CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTA, Op. Cit., Pagina 20.

Tabla 6. Distribución porcentual de personas de 10 años en adelante, por veces a la semana que en los practicaron deporte.

| Localidad área urbana | 3 o más veces por semana | 1 a 2 veces por semana | Menos de una vez a la semana | No practicó deporte ni tuvo actividad física |
|-----------------------|--------------------------|------------------------|------------------------------|--|
| | % | % | % | % |
| Total Bogotá cabecera | 18,3 | 21,7 | 10,4 | 49,6 |
| Usaquén | 31,8 | 25,2 | 7,3 | 35,7 |
| Chapinero | 32,3 | 29,0 | 8,2 | 30,6 |
| Santafé | 15,2 | 22,8 | 14,5 | 47,4 |
| San Cristóbal | 10,5 | 20,1 | 13,6 | 55,8 |
| Usme | 10,4 | 19,3 | 12,9 | 57,4 |
| Tunjuelito | 15,9 | 24,3 | 9,8 | 49,9 |
| Bosa | 12,9 | 20,0 | 11,7 | 55,4 |
| Kennedy | 15,9 | 18,0 | 10,5 | 55,6 |
| Fontibón | 18,8 | 21,8 | 12,3 | 47,2 |
| Engativá | 20,0 | 22,2 | 8,0 | 49,8 |
| Suba | 23,8 | 23,0 | 8,4 | 44,8 |
| Barrios Unidos | 24,1 | 26,9 | 11,5 | 37,5 |
| Teusaquillo | 32,7 | 26,0 | 7,7 | 33,5 |
| Los Mártires | 16,4 | 17,5 | 16,1 | 50,0 |
| Antonio Nariño | 15,7 | 22,8 | 15,5 | 46,0 |
| Puente Aranda | 18,3 | 21,2 | 12,3 | 48,2 |
| La Candelaria | 24,8 | 19,2 | 10,8 | 45,3 |
| Rafael Uribe Uribe | 11,4 | 20,0 | 8,2 | 60,3 |
| Ciudad Bolívar | 11,6 | 22,3 | 12,1 | 54,0 |

Fuente. DANE. En 2018, Encuesta multipropósito [en línea]. Bogotá. [2015]. Disponible en internet: https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/multi/Boletin_EM_2017.pdf.

Usaquén se encuentra entre las localidades con más actividad deportiva en la ciudad de Bogotá perfilando un mercado con demanda positiva para establecimientos deportivos sumado al poder adquisitivo de la población.

1.5 DELIMITACIÓN.

El plan de negocio y estudio de mercado se realizará en Bogotá centrándose en sectores comerciales de la ciudad, el alcance del proyecto finalizará en cuando la empresa registrada ante la Cámara de Comercio de Bogotá

El proyecto tendrá una duración de 5 meses y se implementara en la localidad de Usaquén entra la calle 100 y la calle 163.

Como limitaciones para la ejecución se encuentra principalmente el estado de emergencia en el cual se encuentra el país ya que dificulta la realización de estudios de mercados y análisis de presupuestos al igual de la variación en los cronogramas de actividades estipulados

1.6 MARCO DE REFERENCIA

1.6.1 MARCO TEÓRICO. El crecimiento de la cultura fitness en Colombia se evidencia en el aumento de sedes deportivas como gimnasios, coliseos, escuelas de formación y demás instalaciones adecuadas para la práctica de actividades físicas, el doctor Henry Ramírez realizó un artículo titulado “Acondicionamiento físico y estilos de vida saludable”⁸. Donde define la importancia de la actividad física, y muestra como un estilo de vida saludable actúa como protector para diferentes enfermedades crónicas como osteoporosis, hipertensión, diabetes, ansiedad, depresión, entre otras, además en el artículo realiza un estudio de los minutos requeridos para una sesión de entrenamiento y la intensidad necesaria para generar un gasto energético que genere beneficio al practicante.

A continuación se exponen los recursos teóricos requeridos para el desarrollo de los objetivos y definición del plan de negocio.

1.6.2 Mercadeo. Es una actividad empresarial donde se desarrollas estudios y estrategias en búsqueda de identificar las necesidades de la población, clientes potenciales y datos estadísticos que permitan realizar proyecciones

Según Herrera Jorge en su libro Investigación de mercados “En las empresas actuales tener la información sobre el cliente y darle el tratamiento efectivo es la clave para diferenciarse en el mercado”⁹

Es importante tener el conocimiento pleno de los requerimientos, necesidades, expectativas de los clientes en búsqueda de estrategias organizacionales que solventen las mismas,

Desde la era primitiva el ser humano idéntico la relación entre la necesidad y la búsqueda de satisfacción de la misma, sin embargo gracias a la revolución industrial se afianzo el mercadeo como un objetivo empresarial, debido a que en estos tiempos la demanda fue mayor a la oferta las empresas empezaron a identificar los productos más demandados y de esta forma aumentar su producción.

En 2004 se formó el seminario en Historia de mercadeo en Colombia cuya finalidad es conocer la evolución del Marketing en el país desde el año

⁸ HOFFMANN, Henry Ramírez. Acondicionamiento físico y estilos de vida saludable. Colombia Médica, 2002, vol. 33, no 1, p. 3-5.

⁹ HERRERA, Jorge Prieto. Investigación de mercados. Ecoe Ediciones, 2013, p. 9.

1950, además de estudiar y analizar diferentes teorías y metodologías en el mundo para aplicarlas al mercado colombiano.¹⁰

1.6.2.1 Estudio de mercado. Hay diferentes definiciones de estudio de mercado las cuales evolucionan a lo largo del desarrollo conceptual del marketing, sin embargo todas las definiciones muestran el estudio de mercado como la recopilación de información y el estudio de la misma para realizar estrategias que cubran los problemas a los que se enfrentan las organizaciones.

La Asociación Americana de Marketing define como “la recolección, registro y análisis sistemático de datos acerca de problemas relacionados con el marketing de bienes y servicios”¹¹

El estudio de mercado sirve para obtener información que permita a la organización facilitar la toma de decisiones además de servir como apoyo gerencial de la siguiente forma:

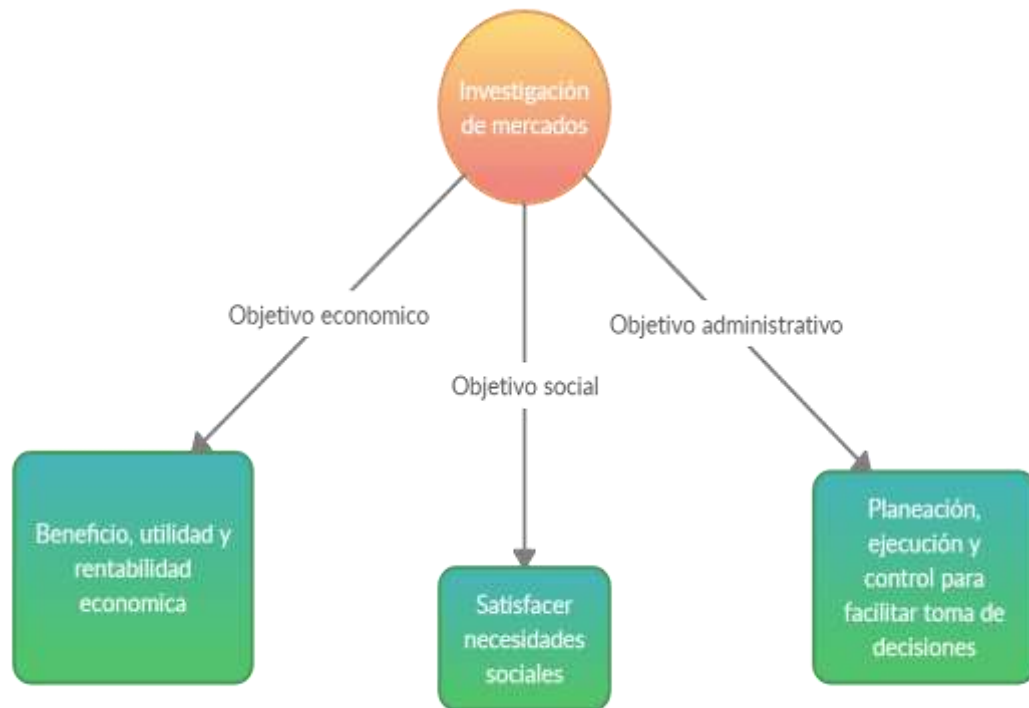
- Selección de alternativas de mercadeo.
- Conocer al cliente y sus necesidades.
- Analizar los riesgos de inversión.
- Publicidad.
- Mejora la imagen de la compañía.
- Posicionamiento en el mercado.
- Hace a la organización más competitiva.
- Suministra información relevante para el lanzamiento de nuevos productos.
- Brinda información de la competencia.
- Proyecta datos como demanda y oferta con ayuda de procesos de probabilidad.

10 BUCHELI, Marcelo. Una mirada a la historia del mercadeo en Colombia: testimonio de Enrique Luque Carulla, 1930-2006. 2010.

11 SANTIAGO MERINO, José María. Introducción a la Investigación de Mercados. 2010.

El estudio de mercados tiene diferentes objetivos específicos basados en los siguientes enfoques.

Figura 2 Objetivos investigación de mercado.



Fuente. El Autor.

1.6.2.2 Segmentación del mercado. Según Thompson “Un mercado no es un todo homogéneo. Está compuesto por cientos, miles e incluso millones de individuos, empresas u organizaciones que son diferentes los unos de los otros en función de su ubicación, nivel socioeconómico, cultura, preferencias de compra, estilo, personalidad, capacidad de compra, etc.”¹²

¹² THOMPSON, Ivan. La segmentación del mercado. Promonegocios.2005, Disponible en internet <
https://moodle2.unid.edu.mx/dts_cursos_md/pos/MD/MM/AM/03/Segmentacion_del_Mercado.pdf>.

1.6.2.3 Deporte y salud. La actividad física junto a una alimentación saludable son pilares importantes en la salud de las personas, varios estudios se han realizado para determinar como una falta de actividad física puede generar enfermedades crónicas o problemas cardiovasculares, la facultad de salud del programa de maestría en ciencias y tecnologías del deporte de la Universidad Manuela Beltrán realizó un estudio titulado “ Una menor condición física aeróbica se asocia con alteraciones de salud en niños y adolescentes de Bogotá”¹³.

Este estudio fue realizado a 921 niños de la ciudad de Bogotá de edades entre 9 y 17 años, donde se realizó una prueba física, se tomaron datos de frecuencia cardiaca, tensión arterial, medidas de cintura y cadera y composición corporal, se encontró que dos tercios de los jóvenes a los cuales se les realizó el estudio tienen alto riesgo cardiovascular a futuro, por este motivo es de vital importancia generar el hábito deportivo y cultura saludable en los niños de esta forma se genera un estilo de vida sano y se disminuye la probabilidad de adquirir problemas de salud.

1.6.2.4 Espiritualidad y bienestar. En estos tiempos la espiritualidad es clave para encontrar un bienestar entre el cuerpo y el alma, la práctica del Yoga promueve la conexión espiritual, Fajardo Pulido Jhon dice “la práctica del yoga y la meditación se busca un auténtico entrenamiento para obtener una visión de sí mismo que genere un mayor nivel de control sobre las emociones y acciones.”¹⁴

1.6.3 MARCO CONCEPTUAL.

1.6.3.1 Deporte: Actividad o secuencias de ejercicios físicos que desarrollan destrezas o condiciones físicas.

1.6.3.2 Yoga: Conjunto de técnicas de concentración derivadas de esta doctrina filosófica que se practican para conseguir un mayor control físico y mental.

¹³ GUALTEROS, Julián Alberto, et al. Una menor condición física aeróbica se asocia con alteraciones del estado de salud en niños y adolescentes de Bogotá, Colombia. *Endocrinología y Nutrición*, 2015, vol. 62, no 9, p. 437-446.

¹⁴ PULIDO, John Alexander Fajardo. Yoga, cuerpo e imagen: espiritualidad y bienestar, de la terapia a la publicidad. *universitas humanística*, 2009, no 68, p. 33-47.

1.6.3.3 Taekwondo: Arte marcial proveniente de corea del sur enfocada en el camino del puño y la patada.

1.6.3.4 Fit Combat: Actividad que mezcla la práctica de artes marciales y boxeo de forma aeróbica y coordinada por medio de una coreografía.

1.6.3.5 Zumba: Disciplina enfocada la búsqueda de activación física y mejora cardiovascular mediante la mezcla de diferentes danzas.

1.6.3.6 Exploración motriz: Conjunto de actividades que promueven y estimulan las habilidades básicas motoras del ser humano, se desarrollan con mayor facilidad en niños.

1.6.4 MARCO LEGAL. El marco legal requerido para la ejecución del proyecto está regido por las siguientes normativas.

Ley 729 de 2001 por medio de la cual se crean los Centros de Acondicionamiento y Preparación Física en Colombia.¹⁵

(AMPLIAR LEY 729)

PROYECTO DE ACUERDO No. 005 DE 2017 por el cual se establecen medidas para los servicios prestados por los establecimientos que presten servicios relacionados con actividades deportivas de cualquier tipo en el distrito capital y se dictan otras disposiciones.¹⁶

Ley 181 de 1995 por el cual se dictan disposiciones para el fomento del deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre y la Educación Física y se crea el Sistema Nacional del Deporte.¹⁷

¹⁵ (MINISTERIO DE SALUD. Ley 729 de 2001. 2001. [Citado 31 de diciembre de 2001].

Bogotá. Tomado de

internet:<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/Ley_0729_de_2001.pdf >, s.f.)

¹⁶ ALCALDIA DE BOGOTA. Proyecto de acuerdo No.005 de 2017.2017. Disponible en internet: < <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/verNormaPDF?i=68082>>

¹⁷ CONGRESO DE LA REPUBLICA. Ley 181 de 1995. 1991. [Citado 18 de enero de 1995]. Bogotá. Tomado de internet:< https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-85919_archivo_pdf.pdf>, s.f.)

1.7 METODOLOGÍA

1.7.1 Tipo de estudio. Para la elaboración del proyecto se realizara un estudio descriptivo basándose en la recolección y análisis de datos.

1.7.2 Fuentes de información. Para realizar este proyecto se tomará como referencia diferentes artículos publicados y estudios realizados sobre la cultura fitness y su acogimiento en Colombia, se realizará una encuesta que nos brinde datos relacionados con las actividades físicas en Bogotá y así identificar rutinas, preferencias y entendimiento del fitness.

1.8 DISEÑO METODOLOGICO

Fase 1: En la fase 1 se analizará la información del sector recopilada con el fin de identificar las viabilidades y oportunidades que se pueden generar a la hora de realizar la implementación del plan de negocio, en el análisis de viabilidad se tendrán en cuenta los siguientes aspectos.

Investigación del impulso del negocio. Donde se busca el problema o necesidad a través de la recopilación de información sobre la cual se va a actuar.

Confirmar las soluciones alternativas. Analizar las soluciones disponibles que proporcionen una cobertura eficaz a los requerimientos de la población.

Determinación de viabilidad: Mediante la investigación, diseños de oferta y estudios de comportamiento determinar la viabilidad de la implementación del plan de negocio en la localidad.

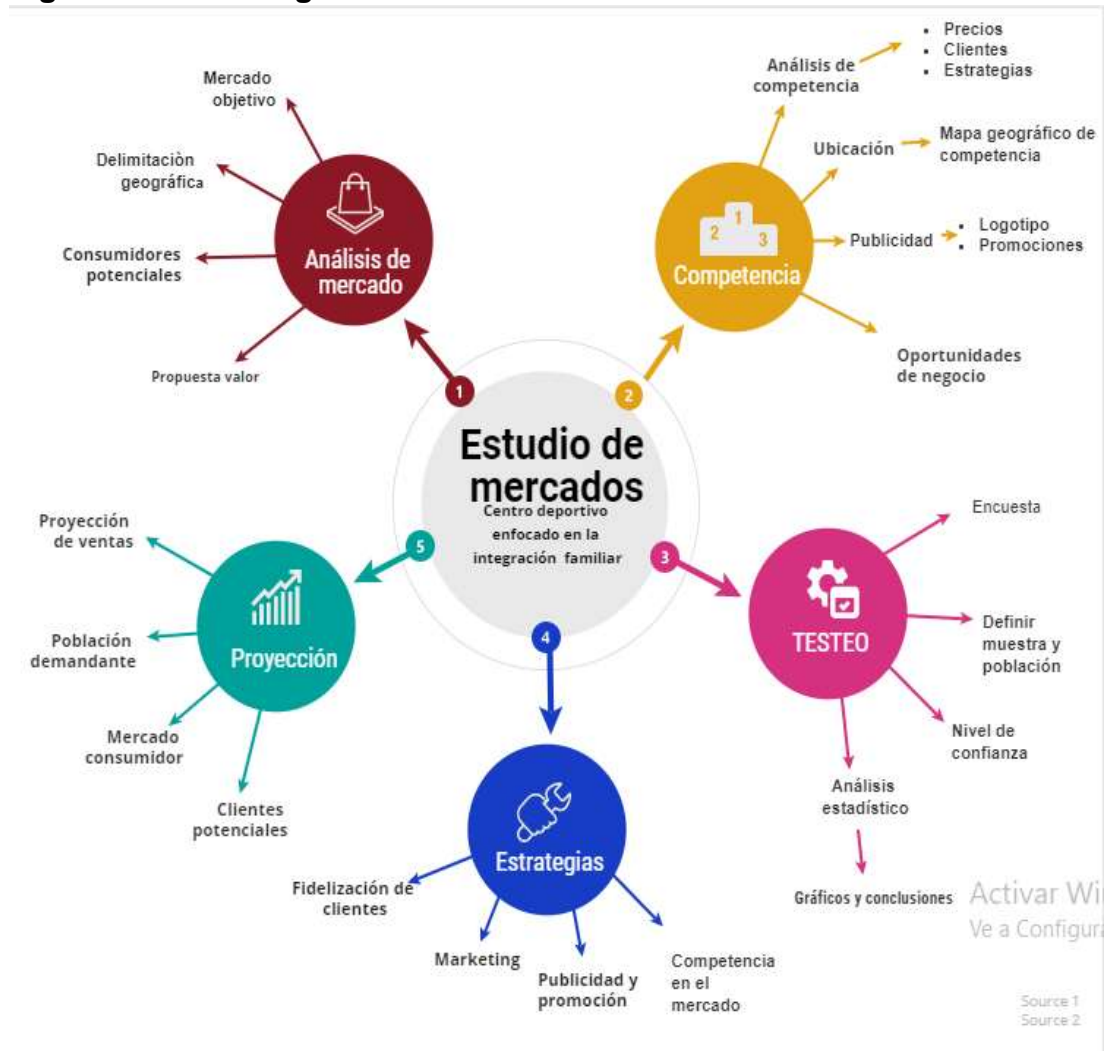
Fase 2: Desarrollo de los diferentes estudios de mercado, técnicos y requisitos legales necesarios para la elaboración del proyecto, en esta fase se obtiene el mercado objetivo, los resultados del análisis técnico de la oferta y operación junto con los parámetros estructurales de la organización.

Fase 3: Estudio financiero para determinar la rentabilidad del proyecto además de obtener información vital para el control de gastos, desarrollo de presupuestos y balances económicos.

2 ESTUDIO DE MERCADOS

El estudio de mercado para este proyecto establece mediante la siguiente metodología. (Véase Figura 8)

Figura 3 Metodología estudio de mercado.



Fuente. El Autor.

2.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

2.1.1 Análisis del sector. Durante el periodo de 2008 a 2012 liderado por el Alcalde Samuel Moreno se implementó el plan de desarrollo “Bogotá positiva”, la Secretaria de Cultura, Recreación y Deporte contemplo el diseño de la política sectorial junto la Universidad de Los Andes, Santo Tomas, Pedagógica y Distrital.¹⁸

Para este periodo se realizó la estructuración e implementación de planes por localidad enfocados en la cultura, recreación y el deporte, generando de mayor participación y atrayendo a la ciudadanía a un sector crecimiento, sin embargo quedaron puntos abiertos los cuales se evidenciaban en la falta de cifras confiables en las estadísticas locales.

Al llegar “Bogotá Humana” en el periodo 2012 a 2016 se realizó un ajuste a la política sectorial buscando cubrir las necesidades de cada localidad, con este sistema se logró agregar la perspectiva poblacional en los proyectos del sector deporte, cultura y recreación promoviendo así la participación de los ciudadanos.

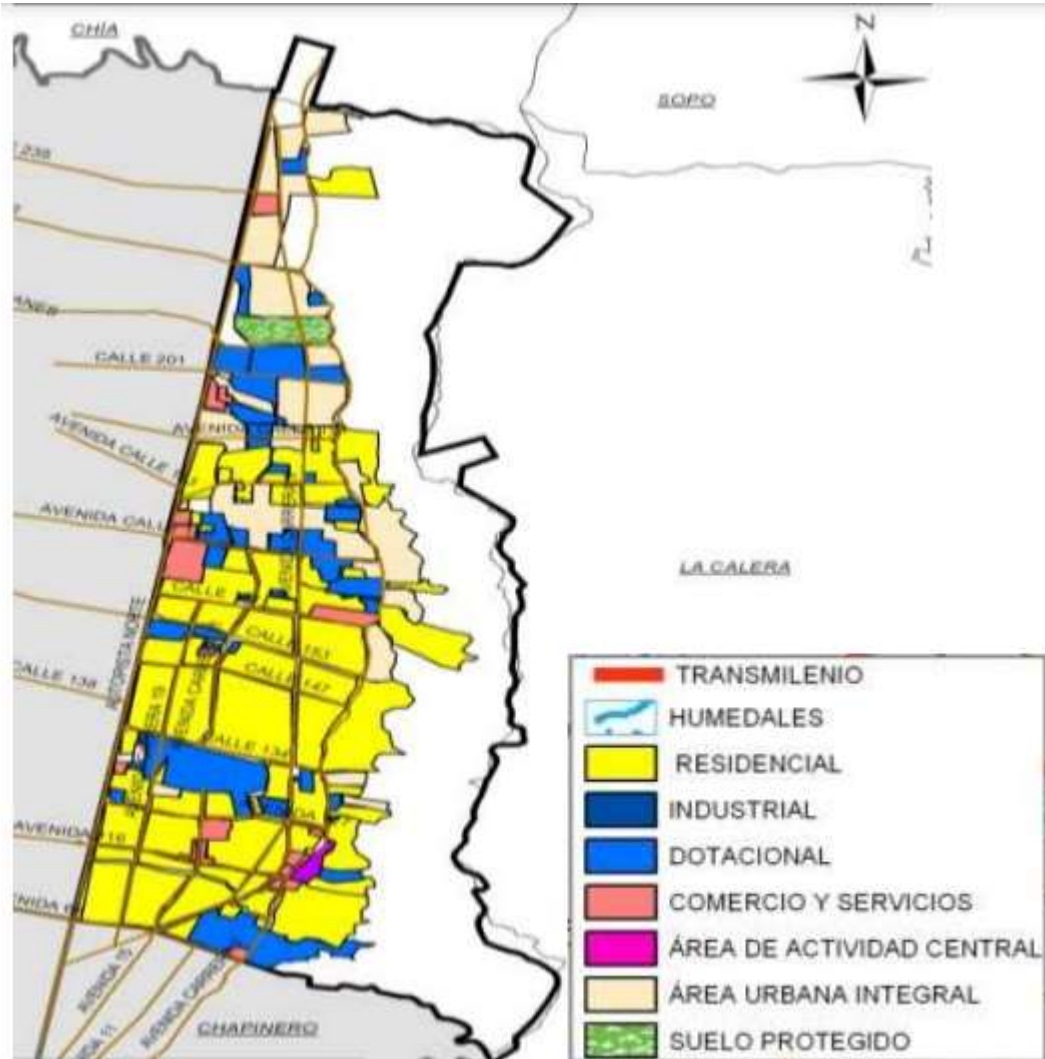
En la localidad de Usaquén predominan las clases media y alta, el 32% de los predios son estrato 4, el 24% pertenece al estrato 6 y el 21% correspondiente al estrato 3 estando por encima del estrato 5 el cual cuanta con un 15%.¹⁹

El suelo urbano de la localidad se encuentra dividido de la siguiente manera; residencial, área urbana integral, comercio y servicios, suelo protegido y actividad central, el área residencial cuanta con el 56.6% del suelo (véase la Figura 8).

¹⁸ CLARISA RUIZ, SECRETARIA DE CULTURA RECREACIÓN Y DEPORTE. Agenda pública local. 2015. [Citado en 2015]. Bogotá. Tomado de internet:<https://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/sites/default/files/agenda_publica_local_de_usaquen_1.pdf)

¹⁹ CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA. Perfil económico y empresarial de la localidad de Usaquén. 2011. [Citado el 7 de mayo de 2011]. Bogotá. Tomado de internet:<https://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/3034/8183_perfil_economicoyempresarial_usaquen2011.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Figura 4. Suelo urbano de la localidad de Usaquén.



Fuente. CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA. Perfil económico y empresarial de la localidad de Usaquén. 2011. [Citado el 7 de mayo de 2011]. Bogotá. Tomado de internet: <https://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/3034/8183_perfil_economicoyempresarial_usaquen2011.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

2.2 ANÁLISIS DEL MERCADO.

2.2.1 Mercado objetivo. La población de la localidad de Usaquéen entre el estrato 3 a 6 ubicada en el Nuevo Contry y sus alrededores.

2.2.2 Objetivos del estudio de mercado. El análisis del mercado tiene objetivo realizar un estudio que permita identificar los clientes potenciales, estadísticas e información las cuales sirvan como soporte para encontrar una demanda aproximada en el sector, además de la búsqueda de necesidades poblacionales que no estén cubiertas.

Además se tiene como objetivo identificar la competencia en cuanto a establecimientos deportivos, sus estrategias, precios y capacidad, de esta manera se obtienen datos que permitan realizar un plan técnico de integración al mercado.

2.2.3 Propuesta valor. El proyecto a desarrollar esta impulsado por la búsqueda de integración familiar a los diferentes ciclos de actividades deportivas, el centro deportivo resaltara su oferta de planes deportivos en los cuales el cliente puede optar por tomar diferentes clases en compañía de sus familiares, además se ofrecen inducciones y charlas con el fin de promover la adaptación a un estilo de vida saludable.

2.2.4 Delimitación geográfica. El proyecto se desarrollara en la localidad de Usaquéen específicamente entre la autopista norte y la carrea séptima, teniendo como objetivo de estudio la población ubicada entre la calle 100 y calle 163.

Figura 5. Mapa del sector.



Fuente. Google Maps.

2.3 DEFINICIÓN DEL MERCADO

2.3.1 Metodología de la investigación y recolección de datos.

Figura 6. Metodología análisis estadístico.



Fuente. El Autor.

La metodología tiene un enfoque descriptivo con el fin de obtener una descripción del mercado, el muestreo y recolección de información se realizara por medio de una encuesta la cual arrojará datos cuantitativos que darán paso a futuras decisiones.

2.3.2 Mercado objetivo. El proyecto va dirigido para toda persona de 4 años en adelante pertenecientes a los estratos 3, 4, 5 y 6, habitantes de la localidad de Usaquén y sus alrededores.

2.3.3 Marco maestro. Los datos presentados a continuación hacen fueron tomados de los registros para el año 2017.

Habitantes en Bogotá: 7.743.955

Habitantes en Usaquén: 474.186

Predios residenciales Usaquén: 334.143

Predios residenciales por estratos:

- Estrato 3: 13.9%
- Estrato 4: 37.9%
- Estrato 5: 18.6%
- Estrato 6: 26.5%

Población económicamente activa: 230.000

2.3.4 Tipo de muestreo. Probabilístico aleatorio simple.

2.3.5 Tamaño de muestra. Al definir un tamaño de muestra se busca identificar cuantas personas son necesarias para encuestar para poder determinar un parámetro determinado y con el nivel de confianza estipulado.

Para el proyecto se toman los siguientes parámetros.

Nivel de confianza: 95%

Error: 10%

N:= 230.000 Población económicamente activa

Z= 1.96

P=0.5

Q=0.5

$$n = \frac{z^2 * pq}{e^2}$$

$$n = \frac{3.84 * 0.25}{0.01}$$

$$n_0 = 96$$

$$n' = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0 - 1}{N}}$$

$$n' = 96$$

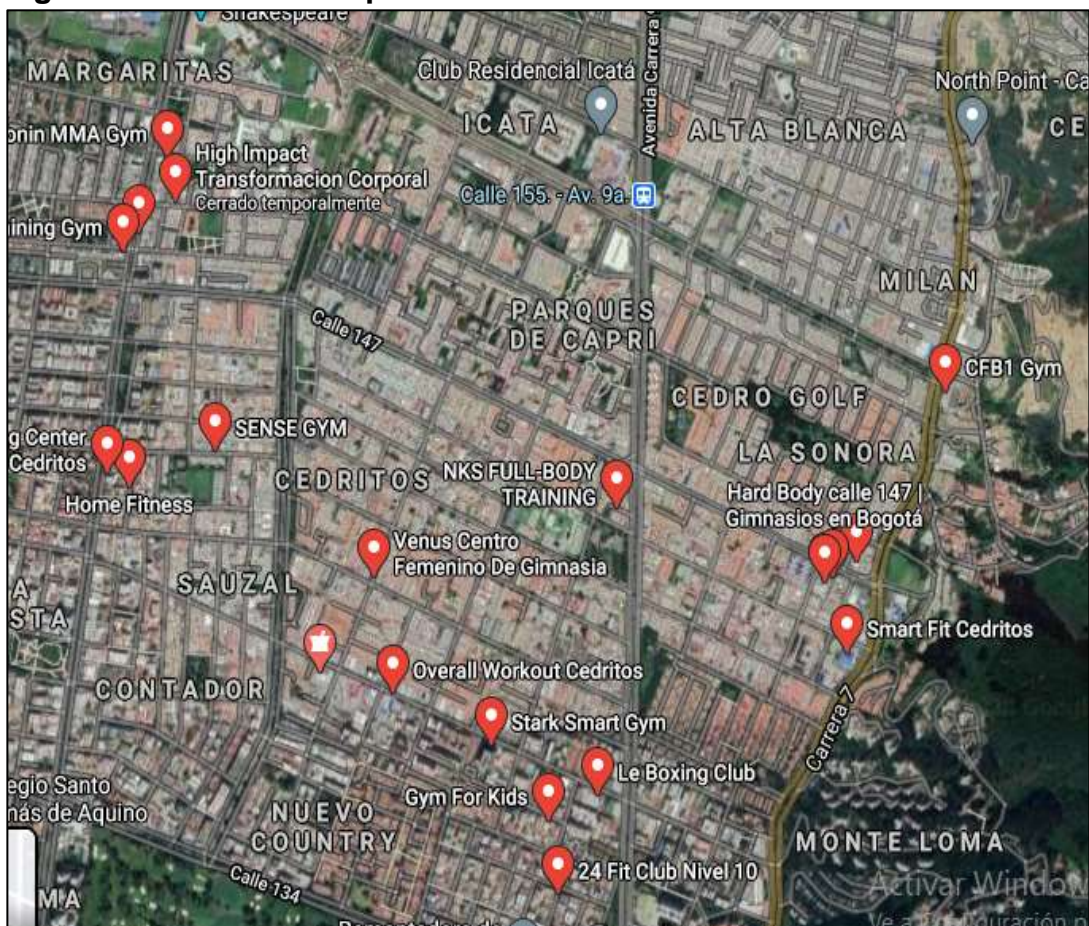
2.4 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.

La localidad de Usaquén cuenta con una gran oferta en el sector deportivo, diferentes empresas tanto grandes, medianas y pequeñas ofrecen sus servicios al público, debido a esto es necesario identificar la ubicación de la competencia.

2.4.1 Mapa geográfico.

En el área se encuentran más de 11 gimnasios registrados en la web, sin embargo debido a la actual contingencia mundial por el COVID 19 varios de estos se encuentran cerrados, se realiza un 8 de ellos encontrando en funcionamiento solo 4. (Véase Figura 13)

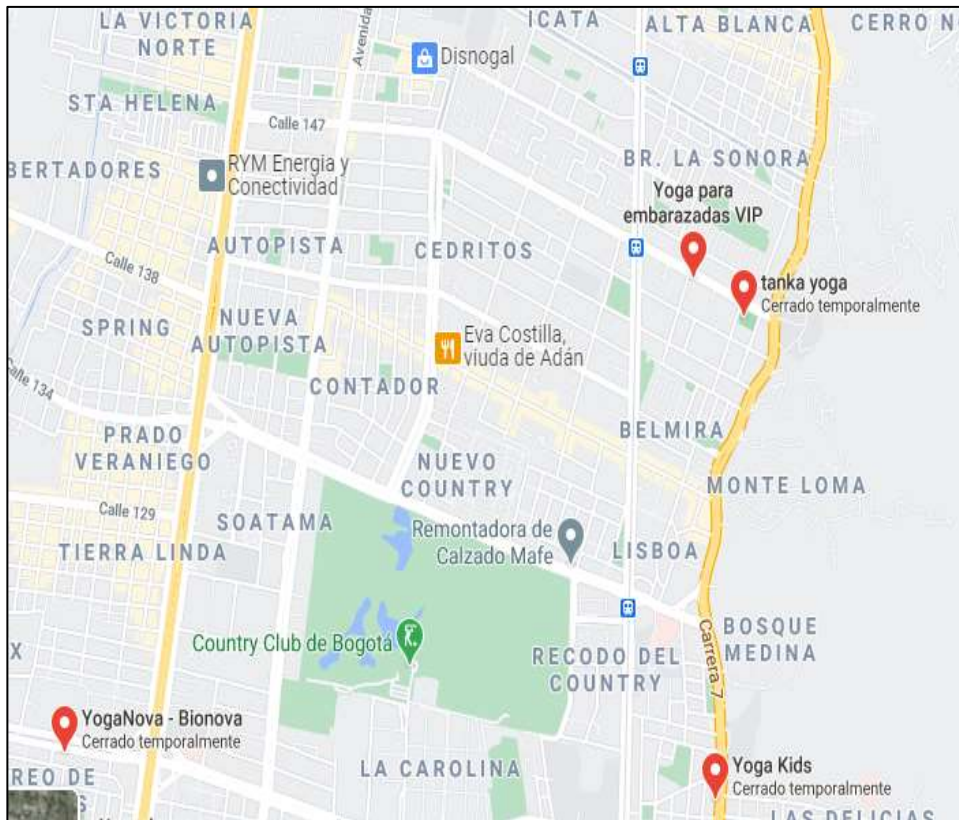
Figura 7. Gimnasios deportivos del sector.



Fuente. Google Maps.

La disponibilidad de establecimientos dedicados a la enseñanza del yoga es más escasa, sin embargo es muy concurrente ver grupos de personas practicarlo al aire libre.

Figura 8. Gimnasios de yoga del sector.



Fuente. Google Maps.

En la localidad se encuentran diferentes academias de Taekwondo, sin embargo a la fecha del estudio se encuentran en funcionamiento dos debido a pandemia.

Figura 9. Clubes de Taekwondo del sector.



Fuente. Google Maps.

Figura 10. Zumba en el sector



Fuente. Google Maps.

2.4.2 Competidores directos.

2.4.2.1 Smart Fit. Smart Fit es una cadena de gimnasios brasileña caracterizada por sus bajos costos y alta calidad, se considera un competidor directo debido a su ubicación y oferta, se encuentra sobre la Cra 7 No 145-87.

Servicios que ofrece: Cuenta con espacios de peso libre, zona aeróbica, zona de musculación, salón de clases donde se ofrecen actividades como Smart Abdomen, Smart Boxing, Smart Cycling, Smart Funcional entre otros servicios.

Estrategias de publicidad: Smart Fit usa como principal fuente de publicidad el marketing digital, cuenta con gran cobertura en redes sociales como Instagram, Facebook y Twitter ofreciendo en las mismas sus bajos costos.

Precios: En la página web se ofrecen dos planes, los cuales cuentan con una cuota de mantenimiento anual y su respectiva mensualidad. (Véase Tabla 7).

Tabla 7. Precios Smartfit

| Plan Smart | Plan Black |
|---------------------------------------|--|
| Mensualidad : \$89.000 | Mensualidad : \$89.000 |
| Mantenimiento anual: \$89.000 | Mantenimiento anual: \$89.000 |
| Sin multa de cancelación | Con multa de cancelación |
| Sin acceso a otras sedes y beneficios | Zonas exclusivas y acceso en cualquier sede del país |

Fuente. El Autor.

2.4.2.2 Tanka Yoga. Se encuentra ubicado en la Cra 7 No 146 90, su misión se encuentra enfocada en enseñar la espiritualidad del yoga mediante la práctica de exploración corporal y técnicas de liberación.

Servicios que ofrece: Ofrece exclusivamente la enseñanzas del yoga como espiritualidad, cuenta con clases como; limpia y recarga tu aura, conéctate con tu ser, prepara tu cuerpo.

Precios: Sus precios están estructurados por cantidad de clases las cuales tienen una duración de 1 hora.

Tabla 8. Precios TANKA YOGA

| Plan | Cantidad de clases al mes | Precio |
|-------------|----------------------------------|---------------|
| 1 | 8 Clases | \$250.000 |
| 2 | 12 Clases | \$270.000 |
| 3 | Mes ilimitado | \$320.000 |
| 4 | 4 Clases | \$160.000 |

Fuente. El Autor.

2.5 ESTRATEGIAS DEL MERCADO.

2.5.1 Penetración del mercado. La estrategia que se llevara a cabo para entrar en el mercado está basada en la promoción de planes familiares, estos planes no tendrán límite de clases pero si se verán restringidos a una reservación esto por motivos de distanciamiento social y cumplimiento de las nuevas normatividades ante el COVID-19.

Los clientes tienen acceso a las diferentes modalidades deportivas que se ofrecen además de tener como opción el deporte de alto rendimiento y competitividad nacional e internacional con las clases de taekwondo.

2.5.2 Concepto del producto o servicio. El concepto de negocio a estructurar es la implementación de un centro deportivo enfocado en diferentes grupos de personas clasificadas por su edad, realizando un plan de actividades para cada grupo según sus necesidades físicas y cognitivas.

Según las necesidades, requerimientos y capacidades de cada rango de edad se ofrecen un plan que contiene actividades deportivas como:

Exploración motriz: Se busca estimular, desarrollar las habilidades motrices básicas en un grupo de niños con rango de edad de 2 a 4 años.

Yoga: con apoyo de instructores calificados ejercer un plan entrenamiento para el aprendizaje de yoga con planificación enfocada a los diferentes rangos de edad.

Taekwondo: Con alta experiencia en el área formativa y competitiva en esta arte marcial ofrecer la instrucción completa desde cinturón blanco hasta cinturón negro junto con el apoyo deportivo y competitivo.

Zumba: Mediante las sesiones de zumba se ofrece al practicante un espacio donde se enfrenta a una carga cardiovascular que le permitirá mejorar su condición física mediante la danza.

2.5.3 Estrategias de consecución de clientes. Teniendo claro el movimiento de las redes sociales y su potencial influencia en la toma de decisiones se plantea realizar una campaña de expectativa promocionada estratégicamente por medio de publicaciones y publicidad pagada en las mismas plataformas.

Las plataformas que se utilizarán para el desarrollo promocional del proyecto son Facebook e Instagram, los cuales brindan la posibilidad de promocionar cualquier publicación o historia a diferentes cuentas y por un tiempo determinado, esta publicidad es pagada y ofrece segmentar por diferentes características el mercado al cual dirigir la información.

En el sector se realizará una distribución de folletos con la información de los diferentes planes que se ofrecerán junto con un descuento en la matrícula para personas registradas antes de la inauguración.

2.5.4 Estrategia de fidelización de clientes. Un buen servicio genera acogimiento en los clientes por lo tanto la calidad y atención al cliente son la base de la fidelización, con el apoyo de profesionales altamente calificados en cada una de las áreas deportivas a ofertar y experiencia en el manejo de diferentes grupos de edades se busca generar pertenencia en los clientes.

Cada deporte ofrece diferentes retos los cuales impulsan la continuidad en los mismos, en el yoga los practicantes descubren con el trascurso del tiempo y el desarrollo de habilidades diferentes posturas que tienen una exigencia física, emocional y espiritual cada vez más alta.

Con el Taekwondo los practicantes obtienen conocimientos del arte marcial y defensa personal lo que les permite realizar los exámenes semestrales para el cambio de grado y así ascender en la disciplina además de pertenecer a una academia afiliada a la Liga de Taekwondo de Bogotá con el fin de competir en los diferentes campeonatos distritales y nacionales.

2.5.5 Merchandising. En cuanto mayor presencia en los entornos de las personas este el servicio mayor será la probabilidad de que el comprador acceda a él, el sostenimiento del marketing digital es uno de los componentes prioritarios para el proyecto, con un manejo estricto de redes sociales en búsqueda de aceptación y vitalización de la marca.

La promoción cuenta con diferentes componentes los cuales promueven el aumento de tránsito y acercamiento de las personas a los servicios.

Sorteos: Los clientes con antigüedad de 3 meses o más podrán participar en los sorteos semestrales en los cuales tendrán la oportunidad de ganar diferentes artículos deportivos.

Referidos: Por cada referido que se matricule el cliente que lo invito recibirá 10% de descuento en su mensualidad, este descuento se mantendrá activo siempre y cuando el referido se encuentre vigente en pagos.

Clases de cortesía: Toda persona interesada en matricularse tiene derecho a dos clases de cortesía las cuales pueden ser tomadas en cualquier modalidad deportiva.

2.6 PROYECCIÓN DE VENTAS

2.6.1 Demanda actual. En el sector del Nuevo Country se encuentran actualmente 2 academias de Taekwondo cercanas sin embargo una de ellas no cuenta con reconocimiento deportivo y afiliación a la liga de taekwondo de Bogota, lo que respecta al yoga no se encuentra oferta en el sector, los establecimientos encargados de la enseñanza del Yoga se encuentran distantes del Nuevo country y presentan altos precios, los establecimientos que ofertan Zumba como actividad física son exclusivamente los gimnasios los cuales abarcan la mayoría del mercado del lugar.

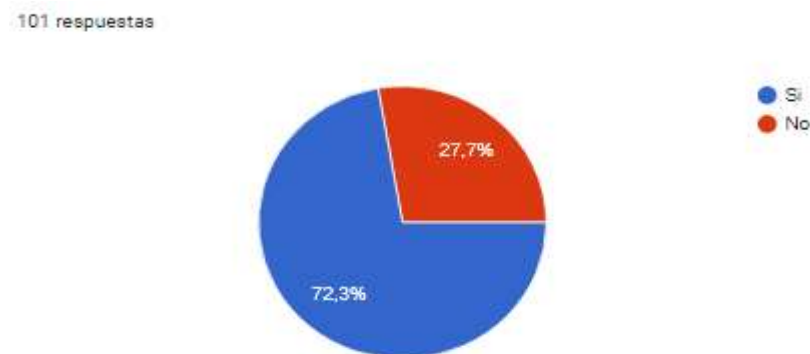
2.6.2 El consumidor. Se realizó una encuesta en la localidad y sus alrededores a 100 personas con el fin de recolectar información pertinente para la identificación de potenciales consumidores, con el fin de identificar qué porcentaje de la muestra realiza actividad física o está interesada en comenzar a realizarla se obtuvieron las siguientes preguntas junto con sus respuestas

Pregunta No. 1 y 2.

Con la pregunta 1 y 2 de la encuesta se busca identificar que porcentaje de la muestra realiza o está interesada en realizar actividad física, y de esta forma asumir la aceptación de un proyecto deportivo.

Al analizar las gráficas se encuentra que el 72.3% de la muestra realiza actividad física (Véase Figura 17), el 97% de las personas encuestadas está interesado en realizar actividad física, con estos resultados se concluye que el mercado objetivo es viable para el acogimiento de un centro deportivo.

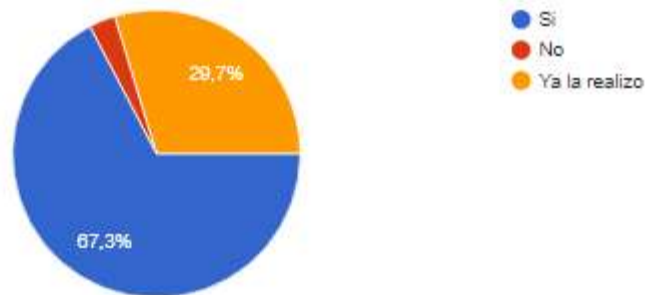
Figura 11. Resultados pregunta ¿Realiza actividad física?



Fuente. El Autor.

Figura 12. Resultado pregunta ¿Se encuentra interesado en realizar actividad deportiva?

101 respuestas



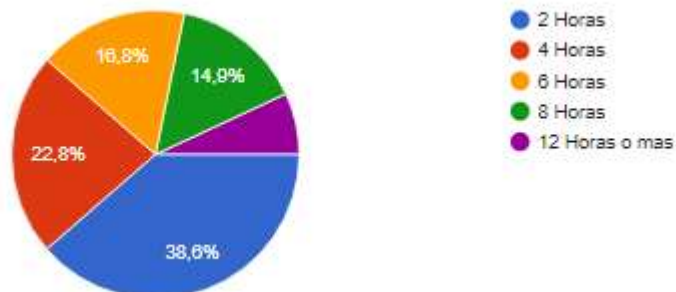
Fuente. El Autor.

Pregunta No. 3.

El siguiente factor clave a identificar es la disponibilidad de tiempo semanal para la cual las personas pueden asignar a la práctica deportiva, identificar los tiempos disponibles es un parámetro importante a la hora de establecer los planes de entrenamiento y la duración de cada sesión. (Véase Figura 19)

Figura 13. Respuestas pregunta ¿Que disponibilidad de tiempo semanal tiene para practicar deporte o realizar actividad física?

101 respuestas



Fuente. El Autor.

El 61.4% de personas cuenta con 4 horas o menos de disponibilidad horaria semanal para la práctica deportiva, para los cuales es ideal asistir a sesiones de 1 hora las cuales se encuentran cubiertas con Yoga, Zumba y zona de musculación

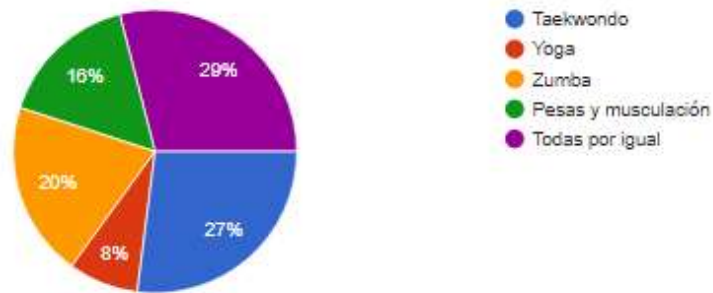
Para el 38.6% pueden ser más atractivas las sesiones de Taekwondo que cuentan con un promedio de duración de una hora con cuarenta minutos a dos horas.

Pregunta No. 4.

La pregunta numero 4 tiene como finalidad identificar las preferencias hacia alguna las diferentes modalidades a ofrecer.

Figura 14. Respuesta pregunta ¿Cuál de las siguientes actividades le causa mayor interés?

100 respuestas



Fuente. El Autor.

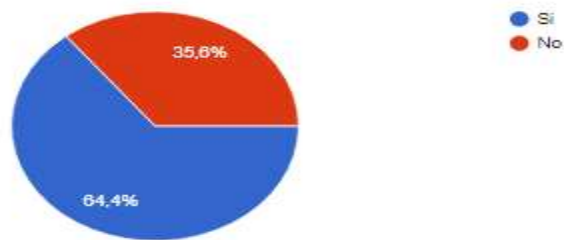
El 29% de los encuestados no tiene una actividad deportiva como preferente sobre las demás lo que muestra la importancia de la variedad en la oferta del centro deportivo, aun así el Taekwondo es el que cuenta con mayor porcentaje de interés entre las demás actividades con un 27%.

Pregunta No. 5 y 6.

El propósito de las preguntas 5 y 6 es identificar el porcentaje de la muestra que convive con menores de edad en su grupo familiar e identificar sus rangos de edad.

Figura 15. Respuesta pregunta ¿Hay menores de edad en su grupo familiar?

101 respuestas



Fuente. El Autor.

Figura 16. Respuesta pregunta Si la anterior respuesta fue sí ¿entre que rangos de edad se encuentran los menores de edad?

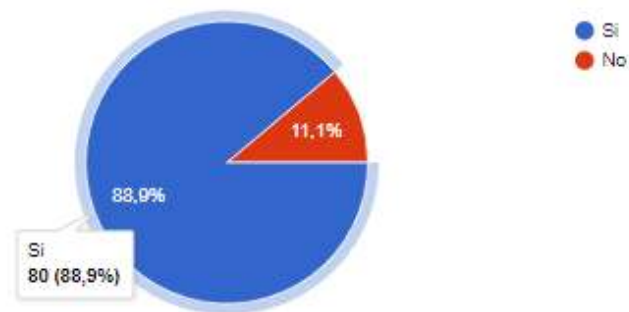
97 respuestas



Fuente. El Autor.

Figura 17. Respuesta pregunta ¿Le interesa que sus hijos realicen actividad física?

90 respuestas



Fuente. El Autor.

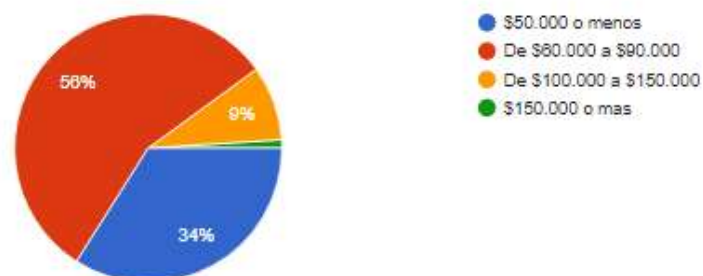
El 64.4% de los encuestados convive con menores de edad entre su grupo familiar, de mayoría en edades entre 4 a 17 años, el 88.9% de los padres de familia está de acuerdo en que su hijo realice actividad física.

Pregunta No. 7.

Con la pregunta 7 se busca identificar los rangos de precios que los individuos están dispuestos a pagar por los servicios de actividad deportiva.

Figura 18. Respuesta pregunta ¿Qué presupuesto mensual por persona cree capaz de destinar a la práctica de actividad deportiva?

100 respuestas



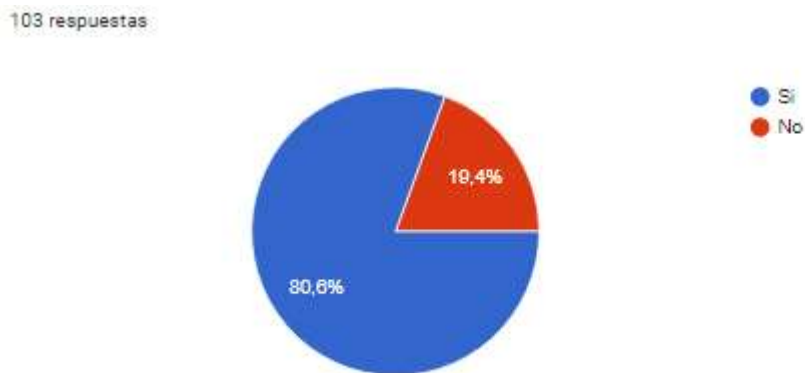
. Fuente. El Autor.

Con los resultados obtenidos en la figura 23 se observa el promedio de inversión a actividad física por persona del grupo familiar a la que se puede adecuar con los ingresos de cada persona dando así un rango aproximado de precio por cada servicio a ofertar.

Pregunta No.8.

La pregunta numero 8 busca analizar el porcentaje de aceptación de la iniciativa del proyecto de promover la integración familiar en la práctica de actividad deportiva.

Figura 19. Respuesta pregunta ¿Le gustaría realizar actividad física junto a su grupo familiar?



Fuente. El Autor.

Una de las propuestas de innovación del centro deportivo es ofrecer a los deportistas la oportunidad de realizar sus actividades deportivas en familia, esta idea es sustentada con los resultados de la gráfica anterior (Véase Figura 25), El 80% de las personas encuestadas está interesada en esta oferta.

2.7 CONCLUSION ESTUDIO DE MERCADO

2.7.1 Proyección de incremento en la población.

Usaquén cuenta con una población 474.186 personas en el año 2020 con un incremento anual aproximado del 1.5% anual, se procede a realizar el pronóstico para los 5 primeros años de operación.

$$P_{2021} = 474.186 * (1 + 0.015)^1$$
$$P_{2021} = 481.298 \text{ Personas}$$

$$P_{2022} = 481.298 * (1 + 0.015)^1$$
$$P_{2022} = 488.517 \text{ Personas}$$

$$P_{2023} = 488.517 * (1 + 0.015)^1$$
$$P_{2023} = 495.844 \text{ Personas}$$

$$P_{2024} = 495.844 * (1 + 0.015)^1$$
$$P_{2024} = 503.281 \text{ Personas}$$

$$P_{2025} = 503.281 * (1 + 0.015)^1$$
$$P_{2025} = 510.830 \text{ Personas}$$

2.7.2 Proyección de demanda.

La demanda potencial del mercado es alta teniendo en cuenta que Usaquén la población de la localidad (474.186) y, según el estudio de mercado el 67% de la muestra no realiza actividad física pero muestra interés por la oferta, sin embargo al tratarse de un proyecto nuevo en un mercado competido se establece el pronóstico de la demanda según los requerimientos del sostenibilidad para el primer año debido a la carencia de datos históricos con los cuales realizar un pronóstico estadístico.

El objetivo del estudio de mercado es asegurar en el primer año de funcionamiento un promedio mensual de afiliaciones equivalente al 1.2% de la población interesada en la práctica deportiva correspondiente a 318 afiliaciones al mes, el 1.2% es establecido como requerimiento de

sostenibilidad para la empresa y en relación al punto de equilibrio del mismo.

2.7.3 Justificación de ventas. Para proceder con el estudio financiero se debe realizar una proyección de ventas para los primeros 5 años de operación teniendo en cuenta los diferentes cambios que se pueden realizar en el transcurso del tiempo.

Las proyecciones se obtienen con el aumento en la población demandante, para el año 2 y 3 se estima un incremento del 12% en las afiliaciones anuales, teniendo en cuenta que el país enfrenta una reactivación económica progresiva y los establecimientos se ven obligados a disminuir su oferta se pronostica que para el año 4 y 5 se pueda contar con la reapertura total de la económica en función a la capacidad máxima del establecimiento teniendo un aumento en la demanda del 16%.

2.7.4 Análisis de precios. El precio promedio de afiliación a un gimnasio en el sector está entre \$80.000 y \$100.000 mensuales los cuales ofrecen servicios de zona de musculación y reserva a clases grupales dependiendo del plan que se adquiera, sin embargo el centro deportivo ofrece una variedad deportiva mayor a la de los gimnasios comunes, TANKA YOGA es un establecimiento dedicado a la enseñanza del yoga y sus precios varían según la cantidad de clases que la persona quiera tomar

Tabla 9. TANKA YOGA precios.

| Plan | Cantidad de clases al mes | Precio |
|-------------|----------------------------------|---------------|
| 1 | 8 Clases | \$250.000 |
| 2 | 12 Clases | \$270.000 |
| 3 | Mes ilimitado | \$320.000 |
| 4 | 4 Clases | \$160.000 |

Fuente. El Autor.

2.7.5 Planes y precios a ofrecer. El centro deportivo le ofrece al cliente diferentes planes los cuales pueden ser administrados por ellos mismos, pueden optar por ingresar a una sola modalidad o participar en las diferentes sesiones que se ofrecen.

El precio de los diferentes planes se estableció en relación según la cantidad de inversión que las personas designan para el área deportiva obtenido en la encuesta realizada, además de la comparación de precios y servicios de los establecimientos del sector, como se informó anteriormente

se cuenta con experiencia en el mercado por tal motivo se conoce el precio promedio de mensualidades para la práctica deportiva, para este proyecto se establece un ingreso por persona de \$120.000 con un incremento anual del 8%.

2.7.5.1 Plan JC Family. El plan JC Family es el elemento diferenciador del centro deportivo en cuanto a la competencia, este plan le ofrece al cliente la posibilidad de afiliar hasta 4 personas de su familia con un acceso total a los servicios ofrecidos, de esta forma pueden realizar sus entrenamientos de manera conjunta, en dado caso de no querer o poder realizar sus entrenamientos conjuntos pueden reservar sus clases en las diferentes modalidades y en los horarios disponibles.

Tabla 10. Plan JC Family.

| Plan JC Family | |
|--|---|
| Beneficios | Costo |
| Acceso hasta 4 personas | Matricula: 80,000 solo un pago |
| Todas las modalidades | Mensualidad: \$100.000 por persona adulta, \$90.000 niños |
| Límite de 8 sesiones al mes por persona | |
| Revisión mensual por deportologo | |
| Acceso a zona de musculación | |

Fuente. El Autor.

2.7.6 Plan JC Small. Este plan está diseñado para aquellas personas que desean hacer su afiliación de forma individual y están interesados en practicar solo una modalidad, cuenta con el beneficio de no tener límite de reservas mensuales. (Véase Figura 51).

Tabla 11. Información Plan JC Small.

| Plan JC small | |
|---|---|
| Beneficios | Costo |
| Afiliación para una persona | Matricula: 50,000 solo un pago |
| Única modalidad deportiva | Mensualidad: \$130,000, \$105.000 niños |
| Sin límite de sesiones a reservar según disponibilidad | |
| Revisión mensual por deportologo | |
| Acceso a zona de musculación | |

Fuente. El Autor.

2.7.7 Plan JC Full. Al igual que el plan Small, este está diseñado para una sola persona sin embargo se caracteriza por ofrecer al cliente el acceso a todas las modalidades disponibles.

Tabla 12. Plan JC Full.

| Plan JC Full | |
|---|--------------------------------|
| Beneficios | Costo |
| Afiliación para una persona | Matricula: 50,000 solo un pago |
| Todas las modalidades | Mensualidad: \$150,000 |
| Límite de 12 sesiones al mes | |
| Revisión mensual por deportologo | |
| Acceso a zona de musculación | |

Fuente. El Autor.

2.7.8 Plan JC Duo Small y Duo Full. Los planes Duo se adecuan para toda persona que desee afiliarse junto a un acompañante, está disponible tanto para niños como adultos, el plan Small solo ofrece una modalidad la cual no es necesario que sea compartida por las dos personas del plan, con el Full tienen la posibilidad de acceder a diferentes modalidades con un límite de 8 sesiones por persona.

Tabla 13. Plan Duo Small.

| Plan JC Duo small | |
|---|--------------------------------|
| Beneficios | Costo |
| Afiliación para una persona | Matricula: 80,000 solo un pago |
| Única modalidad deportiva | Mensualidad: \$190,000 |
| Sin límite de sesiones a reservar según disponibilidad | |
| Revisión mensual por deportologo | |
| Acceso a zona de musculación | |

Fuente. El Autor.

Tabla 14. Plan Duo Full..

| Plan JC Dua Full | |
|--|--|
| Beneficios | Costo |
| Afiliación para una persona | Matricula: 60,000 solo un pago |
| Todas las modalidades | Mensualidad: \$250,000 adultos o niños |
| Límite de 8 sesiones al mes por persona | |
| Revisión mensual por deportologo | |
| Acceso a zona de musculación | |

Fuente. El Autor.

3 ESTUDIO TÉCNICO, ORGANIZACIONAL Y OPERACIONAL

El capítulo 3 está estructurado basándose en los siguientes parámetros.

Figura 20. Parámetros capítulo 3.



Fuente. El Autor.

3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO.

Como se determinó en el estudio de mercado el proyecto está diseñado para cubrir el 0.1% de la demanda potencial en el primer año, se contempla del segundo año en adelante el 1% de la población proyectada para el

sector, según un estudio realizado por la secretaria de planeación de bogota Usaquéen tiene un incremento poblacional promedio anual de 0.21%.²⁰

3.1.1 Disponibilidad de materia prima. El establecimiento requiere principalmente de materiales de apoyo para la práctica deportiva, se tiene la siguiente disponibilidad adquirida antes de hacer una inversión para ampliar los recursos (Véase Cuadro).

Tabla 15. Disponibilidad de materia prima.

| Disponibilidad de materia prima por modalidad | | | |
|--|----------------------|--------------------------------|----------------------|
| TAEKWONDO | UNIDADE S | ZONA DE MUSCULACIÓN | UNIDADE S |
| Tulas o sacos de golpear | 6 | Banco con soporte para pecho | 1 |
| Paletas | 20 | Máquina para peso libre pierna | 2 |
| Manoplas | 20 | Mancuernas | 6 |
| Pecheras | 10 | Discos de peso | 10 |
| Cascos | 12 | Pesa Romana | 1 |
| Tatami 1x1 | 25 | Barras para pesa | 4 |
| | | Soporte para calistemia | 2 |
| | | TRX | 4 |
| Disponibilidad de materia prima por modalidad | | | |
| YOGA | UNIDADE S | EXPLORACION MOTRIZ | UNIDADE S |
| Mats o colchonetas | 10 | Colchonetas | 4 |
| Tiras para estiramiento | 4 | Obstáculos de espuma | 3 |
| Ladrillos soporte en madera | 12 | Columna para equilibrio | 1 |
| Rueda para yoga | 10 | Pimpones | 50 |
| Bong para relajación | 1 | Balones | 8 |
| Esencias especiales para las sesiones | 10 | | |

Fuente. El Autor.

²⁰ Secretaria de planeación. En 2014 Proyecciones de población por localidades para Bogotá 2016-2020. [en línea]. Bogotá. [Citado diciembre del 2014]. Disponible en internet: < <http://www.sdp.gov.co/sites/default/files/boletin69.pdf>>.

3.2 LOCALIZACIÓN

El centro deportivo requiere un espacio mínimo de 500 metros cuadrados los cuales serán divididos en 5 zonas, en la localidad de Usaquén se encuentran arriendos para espacios de este tamaño con un costo entre \$17.000.000 y \$24.000.000, después de analizar diferentes espacios se contemplan dos para la posible adecuación del centro.

Opción 1

El local se encuentra ubicado en el barrio Santa Bárbara, cuenta con 560 metros cuadrados divididos de la siguiente manera; Primer piso parqueadero con capacidad de 9 vehículos, el segundo piso cuenta con un área de 267.5 metros cuadrados, el tercer piso 267.5 con terraza, arrendamiento 20.000.000

Figura 21. Local Cedritos 1



Fuente. MORALES. Arriendos [en línea]. Bogotá: Morales hermanos [citado 11 junio, 2020]. Disponible en Internet : < <https://www.moraleshermanos.com/estate/local-arriendo-santa-barbara-/>>

Figura 22. Local Cedritos 2.



Fuente. MORALES. Arriendos [en línea]. Bogotá: Morales hermanos [citado 11 junio, 2020]. Disponible en Internet : < <https://www.moraleshermanos.com/estate/local-arriendo-santa-barbara-/>>

Figura 23. Local Cedritos 3.



Fuente. MORALES. Arriendos [en línea]. Bogotá: Morales hermanos [citado 11 junio, 2020]. Disponible en Internet: < <https://www.moraleshermanos.com/estate/local-arriendo-santa-barbara-/>

Opción 2

El establecimiento cuenta con un área de 530 metros cuadrados, área de parqueadero cuadrados disponibles para parqueadero, la primera planta con 330 metros cuadrados y baño, en la segunda planta se tiene una disponibilidad de 200 metros cuadrados, el costo de arrendamiento es de \$24.000.000

Figura 24. Local Santa Barbara 1.



Fuente. MORALES. Arriendos [en línea]. Bogotá: Morales hermanos [citado 1 Octubre, 2020]. Disponible en Internet: <
<https://www.moraleshermanos.com/estate/local-arriendo-santa-barbara-4/>>

Figura 25. Local Santa Bárbara 2.



Fuente. MORALES. Arriendos [en línea]. Bogotá: Morales hermanos [citado 1 Octubre, 2020]. Disponible en Internet: <
<https://www.moraleshermanos.com/estate/local-arriendo-santa-barbara-4/>>
4/

Figura 26. Local Santa Bárbara 3.



Fuente. MORALES. Arriendos [en línea]. Bogotá: Morales hermanos [citado 1 Octubre, 2020]. Disponible en Internet: <<https://www.moraleshermanos.com/estate/local-arriendo-santa-barbara-4/>>

Después de revisar los espacios disponibles y los requerimientos del proyecto se toma a elección la opción 1, esto debido a su costo de arrendamiento y a la distribución de sus espacios.

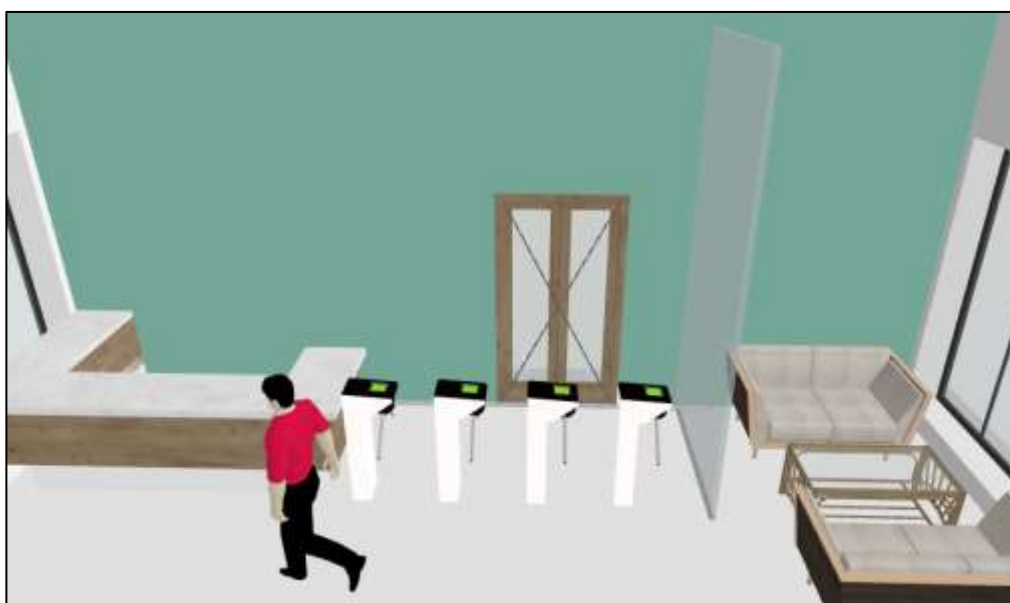
3.2.1 Distribución de planta.

Figura 27. Diseño recepción.



Fuente. El Autor.

Figura 28. Diseño recepción 2.



Fuente. El Autor.

Figura 29. Diseño Salón de Zumba.



Fuente. El Autor.

Figura 30. Diseño salón de Taekwondo.



Fuente. El Autor.

3.2.2 Servicios a ofrecer. El centro deportivo presenta su oferta con las siguientes modalidades.

3.2.2.1 Taekwondo. El arte marcial procedente de Corea del Sur ofrece diferentes ramas de enseñanza las cuales se encuentran en todas las sesiones, los estudiantes tienen la posibilidad de aprender defensa personal, enfocarse en el Taekwondo como actividad física como deporte competitivo.

Combate: Como deporte de contacto con participación en los juegos olímpicos, el taekwondo es conocido a nivel mundial por su vistosidad y adrenalina en los encuentros, teniendo el combate como deseo de desarrollo competitivo los estudiantes pueden enfocar sus entrenamientos en pro del desarrollo físico, técnico y táctico, con posibilidades de participar en eventos nacionales e internacionales.

Poomsae: Consiste en una coreografía aplicada técnicas del arte marcial, también tiene competencia a nivel nacional e internacional, buscando siempre la perfección y armonía de los movimientos, destaca por su elegancia y estética.

3.2.2.2 Yoga. La enseñanza del yoga con sesiones enfocadas en el crecimiento emocional y espiritual mediante la ejecución de posturas que buscan mejorar las capacidades físicas y emocionales de sus practicantes.

3.2.2.3 Zumba. Caracterizado por su actividad cardiovascular y quema de grasa mediante el baile, con diferentes rutinas, coreografías y actividades entre las sesiones los participantes disfrutan del ejercicio mediante la diversión de la danza.

3.2.2.4 Zona de musculación y entrenamiento funcional. Los deportistas tienen acceso a la zona de musculación con máquinas especializadas para diferentes grupos musculares, esta zona es de acceso libre controlada por un entrenador especializado en el área de entrenamiento personal.

3.3 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.

En el estudio técnico se establece el desarrollo de la planeación estratégica con el fin establecer el propósito organizacional de la empresa, metas y análisis de la situación a la que se enfrenta a la hora de la puesta en marcha.

3.3.1 MISION. Fomentar la cultura deportiva en cada miembro del núcleo familiar por medio de diferentes prácticas deportivas para cada persona, integrar mediante algunas sesiones compartidas a padres e hijos.

Aportar a la sociedad deportistas integrales que sean ejemplos de los valores de honradez, responsabilidad, perseverancia y solidaridad, basándonos en la enseñanza del Taekwondo a niños y adultos, fundamentándonos en los principios básicos de esta arte marcial y acompañados siempre de un alto nivel técnico.

3.3.2 VISION. Para 2022 ser un referente de la cultura deportiva y variedad de práctica contando con deportistas íntegros promotores de la vida sana además de consolidar deportistas altamente competitivos en la modalidad de taekwondo a nivel nacional e internacional.

3.3.3 OBJETIVO GENERAL. Diseñar un plan metodológico y técnico que permita la preparación de los deportistas del centro deportivo a sus diferentes objetivos.

3.3.4 OBJETIVOS ESPECIFICOS. Brindar alternativas complementarias a la formación integral de los niños, niñas y jóvenes y adultos mediante yoga, zumba y taekwondo.

Implementar un modelo pedagógico, basado en niveles de edades y maduración de habilidades motrices, donde los deportistas a partir de la adquisición de logros inicien su experiencia deportiva.

Garantizar una adecuada selección y detección de talentos deportivos.

Formar deportistas profesionales en el Taekwondo y Yoga

Buscar medio para ofrecer actividades que permitan el buen aprovechamiento del tiempo libre para el mejoramiento de la calidad de vida.

Incentivar y promocionar a los deportistas de todas las categorías mediante la participación de torneos oficiales o a través de intercambios deportivos en otras escuelas

Incentivar el deporte en conjunto y la cultura deportiva en todo el grupo familiar buscando así crear una vida sana mejorando la calidad de vida de los deportistas.

3.3.5 METAS. Establecer una sede que brinde todas las condiciones necesarias para el óptimo desarrollo de este plan deportistas.

Diseñar plan de entrenamiento individual y en conjunto con familiares

Incrementando la vinculación de Profundizar en cada una de las disciplinas del Taekwondo contando con el apoyo de profesores especializados en:

Técnica Fundamental y Poomsae.

Técnica de Competición.

Defensa Personal.

Hata yoga y ashtanga yoga.

Zumba

Exploración motora

Entrenamiento Fitness

Dividir los grupos de entrenamiento según las edades y niveles de aprendizaje de los deportistas.

Colocar a mínimo 5 deportistas en selección Taekwondo Bogota.

Establecer mínimo cuatro días de entrenamiento.

Participar por lo menos en 5 de los eventos oficiales y coordinar un intercambio deportivo con otra escuela local.

3.3.6 MATRIZ DOFA. Con el apoyo de la matriz DOFA, se identifican las características internas y externas que afectan directamente el desarrollo y ejecución del proyecto, de esta forma se obtiene información para futuras estrategias.

Cuadro 3. Matriz DOFA.

| D EBILIDADES | A MENAZAS |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Empresa nueva en el mercado. • Costos de inauguración altos. • Alta competitividad en el sector. • Poco número de clientes al ser una empresa nueva. | <ul style="list-style-type: none"> • Competidores con antigüedad en el mercado. • Alto requerimiento en la demanda para lograr el punto de equilibrio. • Incrementos en los costos de finca raíz. • Clientes fidelizados a otras compañías. • Cambios en la economía como consecuencia de la pandemia COVID-19. |
| F ORTALEZAS | O PORTUNIDADES |
| <ul style="list-style-type: none"> • Alta experiencia en el mercado deportivo. • Integración familiar en actividades físicas. • Variedad deportiva en la oferta. • Personal capacitado y certificado. • Infraestructura diseñada en pro de la comodidad con tecnologías amigables con el cliente. | <ul style="list-style-type: none"> • Alianzas estratégicas con empresas. • Aumento en la necesidad del cuidado del cuerpo mediante el deporte. • Tendencia en el mercado que evidencia el aumento en la inversión a actividades deportivas. • Captar la atención de público infantil, juvenil y adulto • Mayor interés en las artes marciales por parte del público. |

Fuente. El Autor.

3.3.6.1 Debilidades. El centro deportivo entra al mercado como una empresa nueva por lo cual debe generar un reconocimiento y fidelización de marca por medio de campañas publicitarias, alta calidad en sus servicios y promociones que generen al cliente sentido de pertenencia por el establecimiento, al ser una empresa nueva se puede pronosticar la demanda sin embargo queda la incertidumbre en la aceptación de la misma.

El proyecto busca integrar en un solo establecimiento varias actividades deportivas, para esto se requiere una inversión tanto para diseño estructural, recursos, materiales y talento humano por cada actividad, además de los costos de adecuación para cada salón.

El mercado deportivo ha crecido en los últimos años así mismo su oferta también, en el sector se encuentra variedad de oferta deportiva sin embargo es notoria la ausencia de la integración familiar en sus planes.

Con la experiencia que se cuenta en el mercado deportivo se cuenta con clientes conocedores de la calidad de enseñanza del personal que se encargara de la dirección de las sesiones, sin embargo los requerimientos de la demanda son altos y se deben satisfacer con la integración de nuevos clientes.

3.3.6.2 Amenazas. En el mercado deportivo a nivel nacional se encuentran empresas con mucha experiencia en el mercado, empresas como BodyTech, SmartFit o Stark cuentan con un reconocimiento de marca y posicionamiento entre los consumidores del entorno deportivo.

El proyecto requiere de una alta inversión inicial para la adecuación de los espacios, a la hora de revisar balance general se debe contar con una alta demanda que supla los costos y logren igualar o superar el punto de equilibrio en los primeros 5 meses

Según la revista Finca Raíz “El valor del incremento del arriendo en 2020 de 3.8%, se eleva al mismo ritmo del **IPC (Índice de Precio al Consumidor) del 2019**, cifra que se estipula como guía para subir el canon de arrendamiento cada año según la ley.”²¹

²¹ Fincaraíz. ¿Cuánto sube el arriendo en 2020?, {En línea}. 20 de Enero 2020. Disponible en internet < <https://blog.fincaraiz.com.co/noticias-fincaraiz/aumento-arriendo-2020/>>

En el mercado se encuentra alta competitividad y empresas que forjaron reconocimiento de marca en la población, esto genera una fidelización y preferencia a la hora de tomar una decisión de compra.

La pandemia a la que se enfrenta el mundo en el año 2020 debido al COVID-19 trajo consigo impactos negativos en gran parte de la economía de la población, estos cambios en la economía llevan a tener que tomar decisiones de ahorro por lo cual para las personas pueden tomar la decisión de disminuir costos.

La variedad en los servicios que se presentan puede traer consigo el interés de diferentes grupos de población según sus rangos de edad lo cual da un mejor pronóstico de ventas y proyecciones de demanda.

3.3.6.3 Fortalezas. El proyecto cuenta con el apoyo y liderazgo de entrenadores con alta experiencia en el mercado deportivo, reconocimientos a nivel nacional y logros obtenidos, como diseñador del proyecto y cofundador del Club de Taekwondo SUA D.C con antigüedad de 10 años en el mercado deportivo, administrador y propulsor de JADE YOGA establecimiento dedicado a la enseñanza del yoga y promotor de la incentiva de clases personalizadas el creador del proyecto cuenta con conocimientos del mercado y su comportamiento.

Como iniciativa de innovación se busca generar la integración familiar en actividades deportivas, en el estudio de mercado realizado en el capítulo 2 se evidencia un acogimiento positivo a este ideal.

El centro deportivo ofrece actividades como Taekwondo, Yoga, Zumba, Zona de musculación y exploración motora, con planes diseñados para todo rango de edad desde los 4 años en adelante.

El personal encargado de liderar los grupos cuenta con certificaciones nacionales e internacionales que certifican la calidad profesional del equipo de trabajo.

El centro deportivo busca implementar en sus instalaciones tecnologías que sean amigables con el consumidor y faciliten su paso por las instalaciones, como el ingreso con lectura de código QR, dispensadores de alimentos e hidratación.

3.3.6.4 Oportunidades. Se busca implementar alianzas estratégicas con empresas del sector ofreciendo descuentos a sus trabajadores además de sesiones para pausas activas esto con el fin de atraer nuevos clientes al establecimiento.

Como se ha sustentado en la justificación del proyecto y en evidencia de los antecedentes el siglo 21 ha traído en las personas un mayor interés por el cuidado de su cuerpo, tanto por actividades deportivas, sana alimentación y cuidado estético del cuerpo.

El mercado del Fitness y deportivo se encuentra en crecimiento, la necesidad del cliente en cuanto a sus requerimientos de actividad física es cubierta por la amplia oferta a nivel nacional.

3.3.7 MATRIZ EFE .Gracias a la matriz EFE se ponderan y califican los factores externos definidos en la matriz DOFA, de esta manera se determina la situación de viabilidad con respecto a las amenazas, si la calificación es superior a 2.5 se clasifica como viable.

La calificación de la matriz se realizó según los siguientes parámetros

Cuadro 4. Calificación matriz EFE.

| Puntuación | Nivel |
|-------------------|--------------------|
| 1 | Respuesta mala |
| 2 | Respuesta media |
| 3 | Respuesta buena |
| 4 | Respuesta superior |

Fuente. El Autor.

Cuadro 5. Matriz de factores Externos.

| Factores externos clave | | Importancia Ponderación | Clasificación Evaluación | Valor |
|-------------------------|--|-------------------------|--------------------------|-------------|
| Oportunidades | | | | |
| 1. | Aumento en la necesidad del cuidado del cuerpo mediante el deporte. | 15,0% | 4 | 0,6 |
| 2. | Alianzas estratégicas con empresas. | 6,0% | 3 | 0,18 |
| 3. | Tendencia en el mercado que evidencia el aumento en la inversión a actividades deportivas. | 10,0% | 4 | 0,4 |
| 4. | Captar la atención de público infantil, juvenil y adulto | 10,0% | 4 | 0,4 |
| 5. | Mayor interés en las artes marciales por parte del público. | 8,0% | 3 | 0,24 |
| Amenazas | | | | |
| 1. | Competidores con antigüedad en el mercado. | 11,0% | 3 | 0,33 |
| 2. | Alto requerimiento en la demanda para lograr el punto de equilibrio. | 10,0% | 4 | 0,4 |
| 3. | Incrementos en los costos de finca raíz. | 8,0% | 3 | 0,24 |
| 4. | Clientes fidelizados a otras compañías. | 8,0% | 2 | 0,16 |
| 5. | Cambios en la economía como consecuencia de la pandemia COVID-19. | 14,0% | 4 | 0,56 |
| Total | | 100% | | 3.51 |

Fuente. El Autor.

3.3.8 MATRIZ EFI. Consecuente con la matriz EFE, con esta matriz se analizan los factores internos con el fin de evaluar las fuerzas y debilidades mas importantes asociadas al funcionamiento de la empresa.

Cuadro 6. Matriz de factores internos.

| Factores internos clave | | Importancia Ponderación | Clasificación Evaluación | Valor |
|-------------------------|--|-------------------------|--------------------------|-------------|
| Fortalezas | | | | |
| 1. | Alta experiencia en el mercado deportivo. | 10% | 4 | 0,4 |
| 2. | Integración familiar en actividades físicas. | 10% | 3 | 0,3 |
| 3. | Variedad deportiva en la oferta. | 15% | 3 | 0,45 |
| 4. | Personal capacitado y certificado. | 10% | 4 | 0,4 |
| 5. | Infraestructura diseñada en pro de la comodidad con tecnologías amigables con el cliente | 15% | 4 | 0,6 |
| Debilidades | | | | |
| 1. | Empresa nueva en el mercado. | 10% | 2 | 0,2 |
| 2. | Gastos de inauguración altos. | 12% | 1 | 0,12 |
| 3. | Alta competitividad en el sector. | 10% | 2 | 0,2 |
| 4. | Poco número de clientes al ser una empresa nueva. | 8% | 1 | 0,08 |
| Total | | 100% | | 2,75 |

Fuente. El Autor.

La calificación de la matriz se realizó según los siguientes parámetros

Cuadro 7. Calificación matriz EFI.

| Puntuación | Nivel |
|------------|-----------------|
| 1 | Debilidad menor |
| 2 | Debilidad mayor |
| 3 | Fortaleza menor |
| 4 | Fortaleza mayor |

Fuente. El Autor

3.4 INGENIERÍA DEL PROYECTO.

3.4.1 Gestion tecnológica. Las adecuaciones de las instalaciones buscan facilitar los procesos y brindar comodidad además de seguridad a los clientes, a continuación se muestran los requerimientos tecnológicos del lugar.

Figura 31. Torniquete con huella digital.



Fuente. <https://sites.google.com/site/inbiosys/services/torniquete-con-lector-de-huella-digital>

Figura 32. Dispensador de agua.



Fuente. <https://www.carbotecnia.info/producto/bebederos-con-llenador-de-botellas-elkay-ezh2o/>

Figura 33. Dispensadoras de alimentos.



Fuente. <https://www.pulzo.com/economia/maquinas-dispensadoras-colombia-PP139926>

Figura 34. Lockers.



Fuente. <https://www.escoming.com/lockers-met%C3%A1licos>

Figura 35. Banco para pecho.



Fuente. <https://www.bikemachineshop.com.ar/productos/banco-de-pecho-bm-003/>

Figura 36. Soporte peso libre para pierna.



Fuente. <https://www.amazon.com/-/es/PEXMOR-multifunci%C3%B3n-sentadillas-levantamiento-ejercicios/dp/B082PXHP11>

Figura 37. Máquina de Spinning.



Fuente. <https://images.app.goo.gl/DGeS4Yk5BAzZR6gi8>

Figura 38. Máquina caminadora.



Fuente. <http://keilacxes.over-blog.com/product?id=4001154581327>

Figura 39. Discos.



Fuente. <https://gimnasioencasa.net/discos-olimpicos/>

Figura 40. Mancuernas.



Fuente. <https://tiendasportfitness.com/tienda/pesas/mancuernas/mancuernas-encauchetada-de-7-5kg-a-50kg-hexagonales-varias-opciones>.

3.4.2 Equipos necesarios operación.

Tabla 16. Tabla de precios de equipo para inversión.

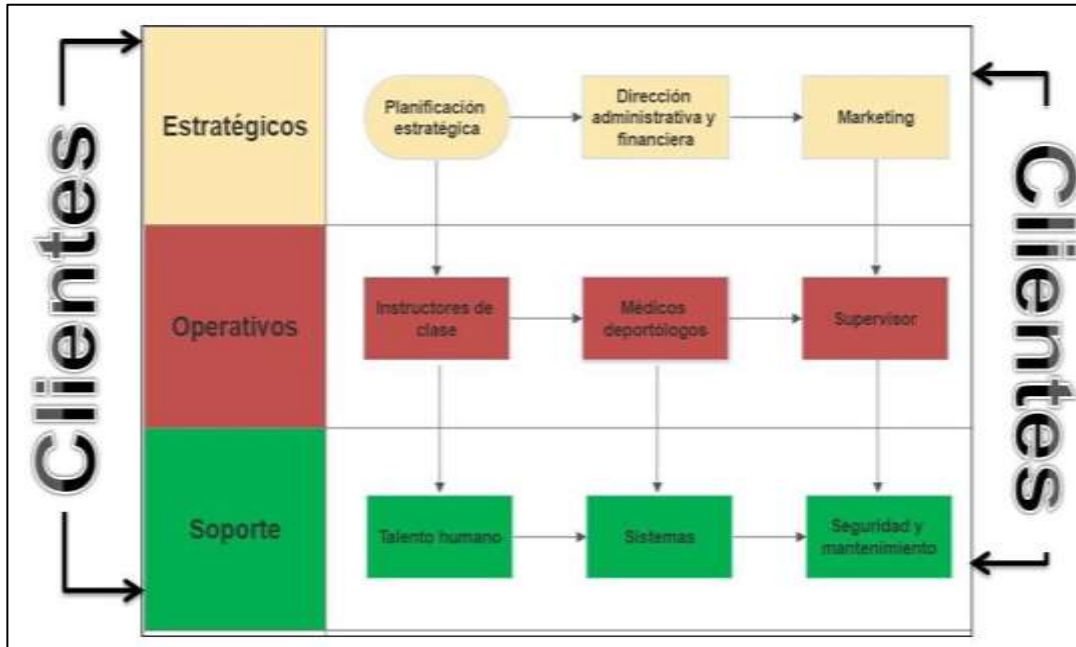
| Equipos necesarios | | |
|--|-----------------|----------------------|
| TAEKWONDO | UNIDADES | Precio total |
| Tulas o sacos de golpear | 2 | \$ 240.000,00 |
| Paletas | 10 | \$ 500.000,00 |
| Manoplas | 10 | \$ 500.000,00 |
| Cascos | 8 | \$ 560.000,00 |
| Tatami 1x1 | 20 | \$ 1.400.000,00 |
| ZONA DE MUSCULACIÓN | UNIDADES | Precio |
| Máquina para peso libre pierna | 2 | \$ 2.400.000,00 |
| Mancuernas | 10 | \$ 600.000,00 |
| Discos de peso | 20 | \$ 1.000.000,00 |
| Barras para pesa | 10 | \$ 1.200.000,00 |
| Soporte para calistenia | 5 | \$ 450.000,00 |
| Maquina elíptica | 2 | \$ 2.460.000,00 |
| Máquina de Spinning | 2 | \$ 2.860.000,00 |
| TRX | 10 | \$ 1.000.000,00 |
| YOGA | UNIDADES | Precio |
| Matos o colchonetas | 20 | \$ 800.000,00 |
| Tiras para estiramiento | 10 | \$ 80.000,00 |
| Ladrillos soporte en madera | 20 | \$ 1.000.000,00 |
| Rueda para yoga | 10 | \$ 900.000,00 |
| Bing para relajación | 1 | \$ 10.000,00 |
| Instrumentos de decoración | | \$ 200.000,00 |
| Esencias especiales para las sesiones | 10 | \$ 100.000,00 |
| EXPLORACION MOTRIZ | UNIDADES | Precio |
| Colchonetas | 10 | \$ 500.000,00 |
| Obstáculos de espuma | 10 | \$ 500.000,00 |
| Columna para equilibrio | 4 | \$ 200.000,00 |
| Pimpones | 50 | \$ 10.000,00 |
| Balones | 20 | \$ 200.000,00 |
| TOTAL | | \$ 19.670.000 |

Fuente. El Autor.

3.5 MAPA DE PROCESOS.

El siguiente mapa muestra los procesos manejados en el centro deportivo.

Figura 41. Mapa de procesos.

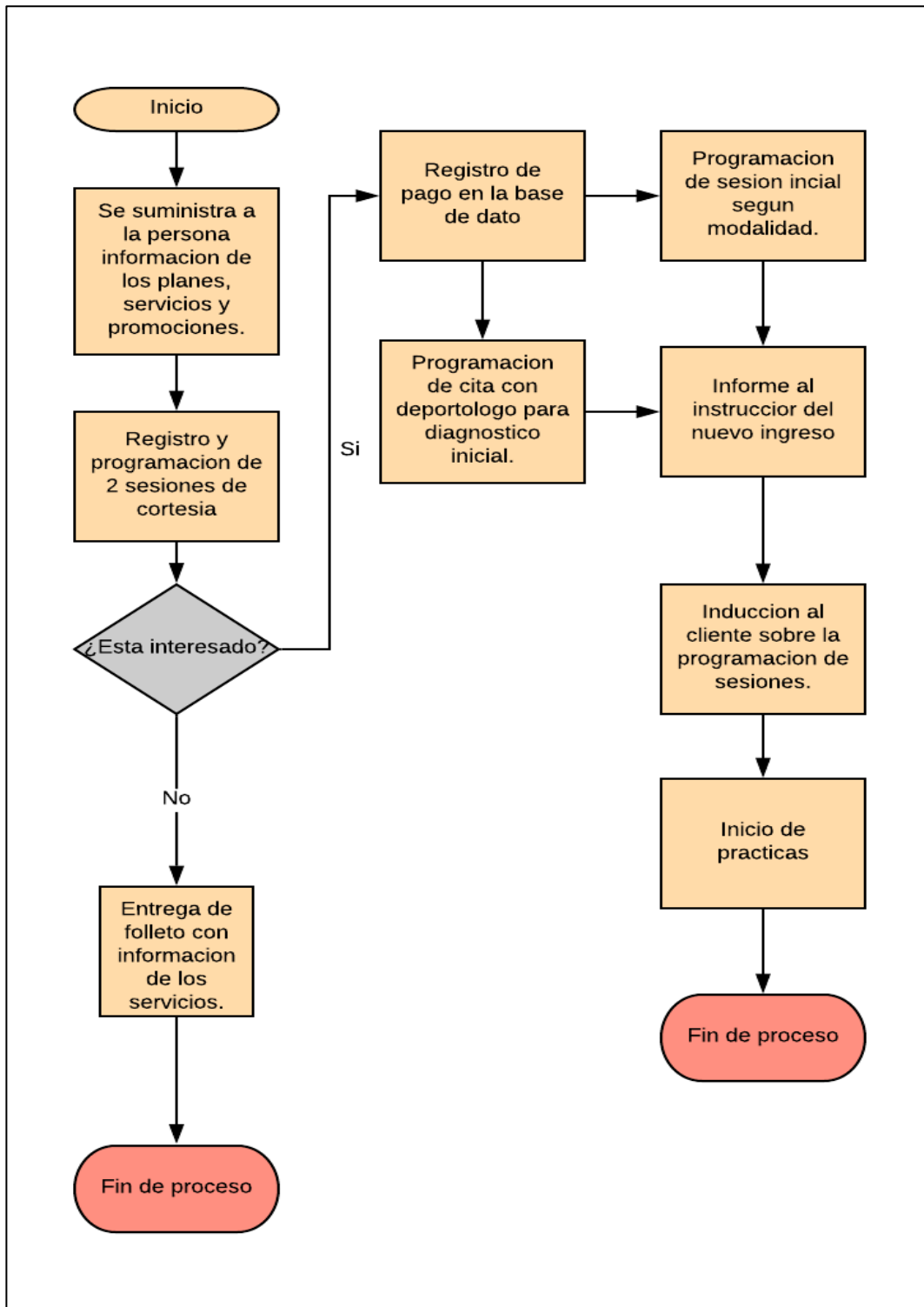


Fuente. El Autor.

3.6 DESCRIPCION DEL PROCESO

El proceso de la compañía va enfocado en la satisfacción y fidelización del cliente, al tratarse de una compañía nueva en el mercado se inicia el proceso con la distribución de publicidad y marketing, consecuente a esto los clientes solicitan información la cual es suministrada por el área de servicio al cliente, si la persona está interesada en la afiliación se brindan las instrucciones de los planes, y registro en la base de datos. (Véase Figura 49).

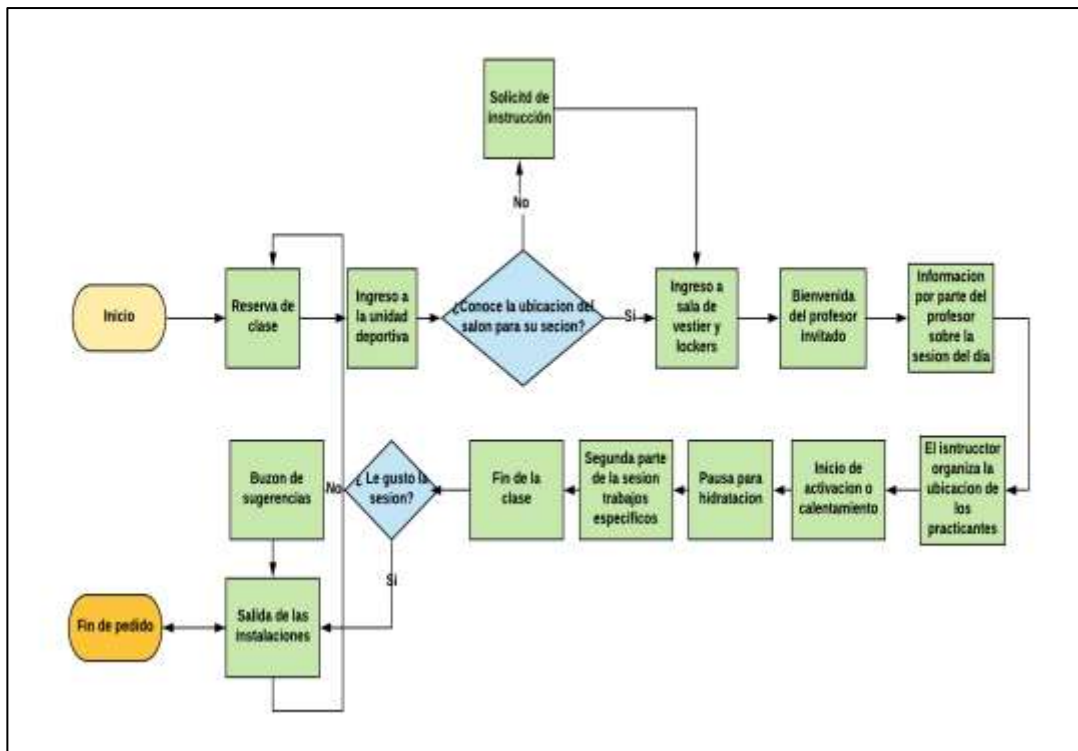
Figura 42. Diagrama de proceso de afiliación.



Fuente. El Autor.

Para cada sesión el cliente deberá realizar la reserva de la misma en los horarios disponibles, esto lo podrá hacer mediante whatsapp con los asesores de servicio al cliente o en las instalaciones, todas las modalidades están encaminadas según el siguiente diagrama de flujo.

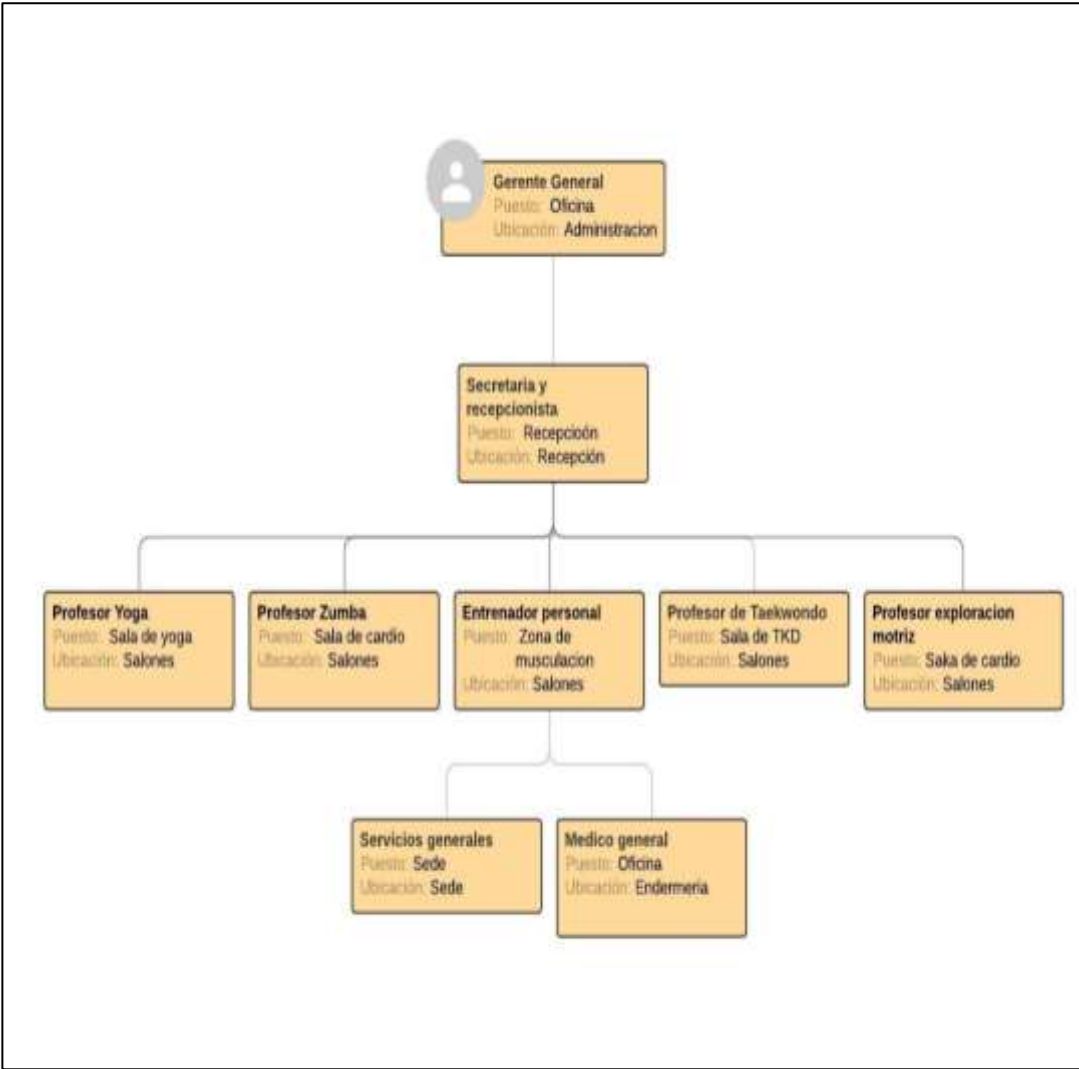
Figura 43. Diagrama de flujo sesiones de clase.



Fuente. El Autor.

3.7 Organigrama

Figura 44. Organigrama.



Fuente. El Autor.

3.7.1 Ubicación del personal.

Después de realizar el organigrama se establece la ubicación para cada cargo dentro de la instalación. (Véase Figura)

Figura 45. Ubicación del personal.



Fuente. El Autor.

3.7.2 Perfil del cargo.

3.7.2.1 Gerente General.. El cargo requerirá conocimientos y experiencia en administración, manejo de personal y atención comercial, se precisa de una persona con carrera profesional en Ingeniería industrial, administración de empresas o a fines.

Tabla 17. Perfil del cargo Gerente General.

| Identificación del cargo | |
|---------------------------------|----------------------------|
| Nombre del cargo | Gerente General |
| Área | Administración y comercial |

| Rol del cargo | |
|----------------------|---|
| Estratégico | X |
| Operacional | |
| Soporte | |

| Capacidades y requerimientos | |
|--|--|
| Formación académica | Profesional en administrativas o comerciales |
| Conocimiento y habilidades técnicas | Conocimiento comercial y ventas. Administración y finanzas. Office Manejo de personal Logística de procesos. |
| Experiencia | 1 Año en cargos administrativos |

| Salario | |
|---|--|
| \$2.000.000 más 0.5% comisión por ventas mensuales | |

Fuente. El Autor.

3.7.2.2 Secretaria. La persona que ocupe este cargo es la encargada del apoyo al gerente en la difusión de información, además tiene como función atender a los clientes, brindar información y decepcionar quejas o reclamos.

Tabla 18. Perfil del cargo secretaria.

| Identificación del cargo | |
|---------------------------------|------------|
| Nombre del cargo | Secretaria |
| Área | Recepción |

| Rol del cargo | |
|----------------------|---|
| Estratégico | |
| Operacional | |
| Soporte | X |

| Capacidades y requerimientos | |
|--|---|
| Formación académica | Conocimientos en atención al cliente y archivo. |
| Conocimiento y habilidades técnicas | <ul style="list-style-type: none"> • Buena atención al cliente • Office • Manejo de redes sociales |
| Experiencia | 1 Año en servicio al cliente |

| Salario |
|----------------------------|
| \$920.000 mensuales |

Fuente. El Autor.

3.7.2.3 Medico deportologo. Se precisa de un practicante en el área de la salud especializada en deporte la cual se encarga de hacer una revisión periódica a los deportistas.

Tabla 19. Perfil del cargo Medico deportologo.

| Identificación del cargo | |
|---------------------------------|--------------------|
| Nombre del cargo | Medico deportologo |
| Área | Salud |

| Rol del cargo | |
|----------------------|---|
| Estratégico | |
| Operacional | |
| Soporte | X |

| Capacidades y requerimientos | |
|--|--|
| Formación académica | Practicante médico deportologo |
| Conocimiento y habilidades técnicas | <ul style="list-style-type: none"> • En salud deportiva • Lesiones |
| Experiencia | N/A |

| Salario |
|----------------------------|
| \$920.000 mensuales |

Fuente. El Autor.

3.7.2.4 Entrenador de Taekwondo Se requiere de un Maestro de Taekwondo con experiencia competitiva, conocimientos en planificación de sesiones, con certificación mundial como cinturón negro.

Tabla 20. Perfil del cargo Entrenador de Taekwondo.

| Identificación del cargo | |
|---------------------------------|----------------------|
| Nombre del cargo | Maestro de Taekwondo |
| Área | Deporte |

| Rol del cargo | |
|----------------------|---|
| Estratégico | |
| Operacional | X |
| Soporte | |

| Capacidades y requerimientos | |
|--|---|
| Formación académica | Cinturón negro avalado por la federación mundial |
| Conocimiento y habilidades técnicas | <ul style="list-style-type: none"> • Entrenamiento deportivo • Entrenamiento para competencia. • Manejo de grupos por edades |
| Experiencia | 2 Años |

| Salario |
|------------------------------|
| \$1.200.000 mensuales |

Fuente. El Autor.

3.7.2.5 Instructora de yoga. Personal con certificación en HATA YOGA, manejo de grupos, buena energía y comunicación.

Tabla 21. Perfil del cargo Instructor de Yoga.

| Identificación del cargo | |
|---------------------------------|---------------------|
| Nombre del cargo | Instructora de yoga |
| Área | Deporte |

| Rol del cargo | |
|----------------------|---|
| Estratégico | |
| Operacional | X |
| Soporte | |

| Capacidades y requerimientos | |
|--|---|
| Formación académica | Certificado o diplomado como instructor de yoga |
| Conocimiento y habilidades técnicas | <ul style="list-style-type: none"> • Buena comunicación • Formación espiritual • Manejo de grupos por edades |
| Experiencia | 1 Años |

| Salario |
|------------------------------|
| \$1.200.000 mensuales |

Fuente. El Autor.

3.7.2.6 Entrenador personal. Entrenador personal certificado con conocimiento y experiencia en entrenamiento funcional y de pesas, experiencia en suplementación deportiva.

Tabla 22. Instructor del cargo Entrenador Personal.

| Identificación del cargo | |
|---------------------------------|---------------------|
| Nombre del cargo | Entrenador personal |
| Área | Deporte |

| Rol del cargo | |
|----------------------|---|
| Estratégico | |
| Operacional | X |
| Soporte | |

| Capacidades y requerimientos | |
|--|--|
| Formación académica | Certificado de entrenamiento deportivo |
| Conocimiento y habilidades técnicas | <ul style="list-style-type: none"> • Entrenamiento funcional • Musculación • Suplementación |
| Experiencia | 1 Años |

| Salario |
|------------------------------|
| \$1.200.000 mensuales |

Fuente. El Autor.

3.7.2.7 Instructor de Zumba.

Tabla 23. Perfil del cargo Instructor de Zumba.

| Identificación del cargo | |
|---------------------------------|---------------------|
| Nombre del cargo | Instructor de Zumba |
| Área | Deporte |

| Rol del cargo | |
|----------------------|---|
| Estratégico | |
| Operacional | X |
| Soporte | |

| Capacidades y requerimientos | |
|--|---|
| Formación académica | Certificado instructor de zumba |
| Conocimiento y habilidades técnicas | <ul style="list-style-type: none">• Coreografías• Manejo de grupo• Actitud positiva |
| Experiencia | 1 Años |

| Salario |
|------------------------------|
| \$1.000.000 mensuales |

Fuente. El Autor.

3.7.3 Equipos necesarios administrativos.

Tabla 24. Equipos administrativos.

| Recepción | UNIDADES |
|-----------------------|----------|
| Computador | 1 |
| Material de papelería | - |
| Teléfono | 1 |
| Tablet | 1 |
| Muebles | 1 |
| Oficinas | UNIDADES |
| Computador | 3 |
| Impresora | 1 |
| Teléfonos | 3 |
| Muebles | 1 |
| Archivo | 1 |

Fuente. El Autor.

3.8 ASPECTOS LEGALES

La actividad empresarial está guiada en la Cámara de Comercio de Bogotá con el código CIU-8552 en la cual se detallan las actividades dedicadas a la enseñanza deportiva y recreativa.

Debido al tamaño del proyecto se establece su como persona jurídica en sociedad por acciones simplificadas.

3.8.1 Normatividad para la constitución de una empresa. El primer paso para el registro de una empresa es realizar el registro en la cámara de comercio la cual cuenta con los siguientes requisitos.

3.8.1.1 Paso 1: Se debe tener en cuenta que no se pueden registrar dos empresas con el mismo objeto social y nombre, por esto hay que consultar en la cámara de comercio la disponibilidad del nombre deseado para la compañía.

3.8.1.2 Paso 2: Definir el tipo de sociedad comercial al cual se ajustan las necesidades de la empresa.

3.8.1.3 Paso 3: Identificar el CIIU (clasificación industrial internacional uniforme) al cual corresponde la actividad económica de la empresa.

3.8.1.4 Paso 4: Se debe elaborar una minuta de constitución registrada ante la notaria donde todos los socios presentes su aprobación en el registro y creación de la empresa.

3.8.1.5 Paso 5: Presentar la siguiente documentación ante la cámara de comercio.

Original del documento de identidad.

Formulario del Registro Único Tributario (RUT).

Formularios disponibles en las sedes de la CCB.

Formulario Registro Único Empresarial y Social (RUES).

3.8.2 Aspectos legales y organizacionales como club de taekwondo. Al tratarse de un club deportivo el cual tendrá participación en la liga de Taekwondo de Bogota y Federación Nacional se requiere establecer los estatutos del club con el fin de hacer el registro ante el Instituto Distrital de la recreación y deporte

3.8.2.1 Estatutos Como club de Taekwondo el centro deportivo ofrece sus servicios y programas pedagógicos a niños (mayores de 4 años), jóvenes y adultos de Bogota que quieran practicar el Taekwondo como una forma de ocupar su tiempo libre, de una manera recreativa, deportiva, formativa y competitiva. De acuerdo a la edad del deportista se maneja la siguiente metodología.

Etapas de iniciación del entrenamiento (niños de 4-10 años). Metodología basada en el juego, ejecución de movimientos básicos, ejecución de movimientos deportivos, juegos de aplicación deportiva y poli-motores.

Etapas de entrenamiento sistematizado (mayores de 11 años). Profundización en la enseñanza de los aspectos técnicos, tácticos, físicos y psicológicos propios del Taekwondo.

Etapa competitiva, entrenamiento de alto rendimiento con programas enfocados en las diferentes competencias a nivel nacional e internacional.

3.8.3 Actividades. Desarrollar un mínimo de cuatro sesiones de entrenamientos semanales. Realizar intercambios sistemáticos de preparación competitiva con otros clubes de la ciudad, liga y país.

Participar de los eventos convocados por la Liga y la Federación de taekwondo.

Realizar análisis sistemático del nivel de preparación que va adquiriendo el deportista en la preparación deportiva realizada en el club.

Mantener actualizados los registros de control del proceso de preparación de los deportistas por parte del entrenador del club, (plan de entrenamiento, test pedagógicos, micro ciclos, análisis de competencias, y sesiones o unidades de entrenamientos).

Elaborar el cronograma de participación deportiva para el ciclo de reconocimiento y vigencia del club.

3.8.4 Recursos.

- Talento humano (Profesos, alumnos y padres).
- Escenarios deportivos.
- Implementación deportiva (Uniforme y sudadera).

3.8.5 Cronograma competitivo

Tabla 25. Cronograma competencias Taekwondo.

| FECHA | SEDE | EVENTO |
|--------|-------------|---|
| abr-21 | Bogota | Campeonato Distrital 2021 |
| abr-21 | Bogota | Open Internacional de Fuerzas Armadas |
| jun-21 | Cartagena | Campeonato nacional cinturones negros |
| sep-21 | Bucaramanga | Campeonato Nacional Junior selectivo juegos suramericanos |
| oct-21 | Bogota | Open Kyong Duk Lee |
| nov-21 | Bogota | Copa Navidad Bogota |
| dic-21 | Pendiente | Copa Federación puntuable ranking nacional |
| abr-22 | Bogota | Campeonato Distrital 2021 |
| abr-22 | Bogota | Open Internacional de Fuerzas Armadas |
| jun-22 | Cartagena | Campeonato nacional cinturones negros |
| sep-22 | Bucaramanga | Campeonato Nacional Junior selectivo juegos suramericanos |
| oct-22 | Bogota | Open Kyong Duk Lee |
| nov-22 | Bogota | Copa Navidad Bogota |
| dic-22 | Pendiente | Copa Federacion puntuable ranking nacional |

Fuente. El Autor

3.8.6 Comité ejecutivo

3.8.6.1 Administración. El Club será administrado por un Comité Ejecutivo integrado por tres (3) miembros, elegidos uno por uno por la Asamblea. La Presidencia no permitirá la inscripción o votación por el sistema de listas o planchas de candidatos, ni la asignación de cargos en la elección, la participación en el comité es totalmente voluntaria.

3.8.6.2 Periodo:

El periodo de los miembros del Comité Ejecutivo será de cuatro (4) años.

3.8.6.3 Requisitos:

Los candidatos para el Comité Ejecutivo deberán cumplir cuando menos los siguientes requisitos:

- Ser Afiliados del Club.
- Ser mayores de edad
- Tener un aceptable conocimiento del Estatuto del Club y de las disposiciones que rigen la organización y la disciplina deportiva.
- Previa a su elección, el candidato deberá contar con los requisitos de capacitación o experiencia que disponga la legislación vigente.

3.8.6.4 Impedimentos:

No podrán ser elegidos como miembros del Comité Ejecutivo, las personas que se encuentren ejerciendo cargo por elección en otro organismo deportivo y quienes estén cumpliendo sanción impuesta por la Comisión Disciplinaria o estén sometidas a interdicción judicial.

3.8.6.5 Elección:

Se declarara elegida como miembro del Comité Ejecutivo a la persona que obtenga a su favor por lo menos la mitad más uno de los votos emitibles en la Asamblea.

3.8.6.6 Cargos:

El Comité Ejecutivo constara de los siguientes cargos directivos que se asignaran entre sí en su primera reunión oficial:

- Un Presidente, quien será el responsable del Club.
- Representante Legal en el evento en que obtenga la persona jurídica.
- Un Tesorero
- Un Secretario

3.8.7 Reuniones del comité ejecutivo. El Comité Ejecutivo se reunirá ordinariamente una vez al mes y extraordinariamente cuando lo convoquen el Presidente, sus miembros o el Fiscal.

Al reglamentar su funcionamiento, el Comité Ejecutivo indicara los días y las horas de sus reuniones ordinarias.

3.8.7.1 Cuórum. El Comité Ejecutivo podrá deliberar y decidir cuándo estén presentes por lo menos dos (2) de sus miembros, sus actos y decisiones se aprobarán por simple mayoría de votos, se denominarán RESOLUCIONES y se publicarán por escrito.

3.8.7.2 Renuncias – Ausencias. Cuando un directivo renuncie sin justa causa deje de asistir en un (1) año a cinco (5) reuniones consecutivas o siete (7) no consecutivas, los demás miembros lo declararán insubsistente y designarán su reemplazo, quien terminará el periodo respectivo.

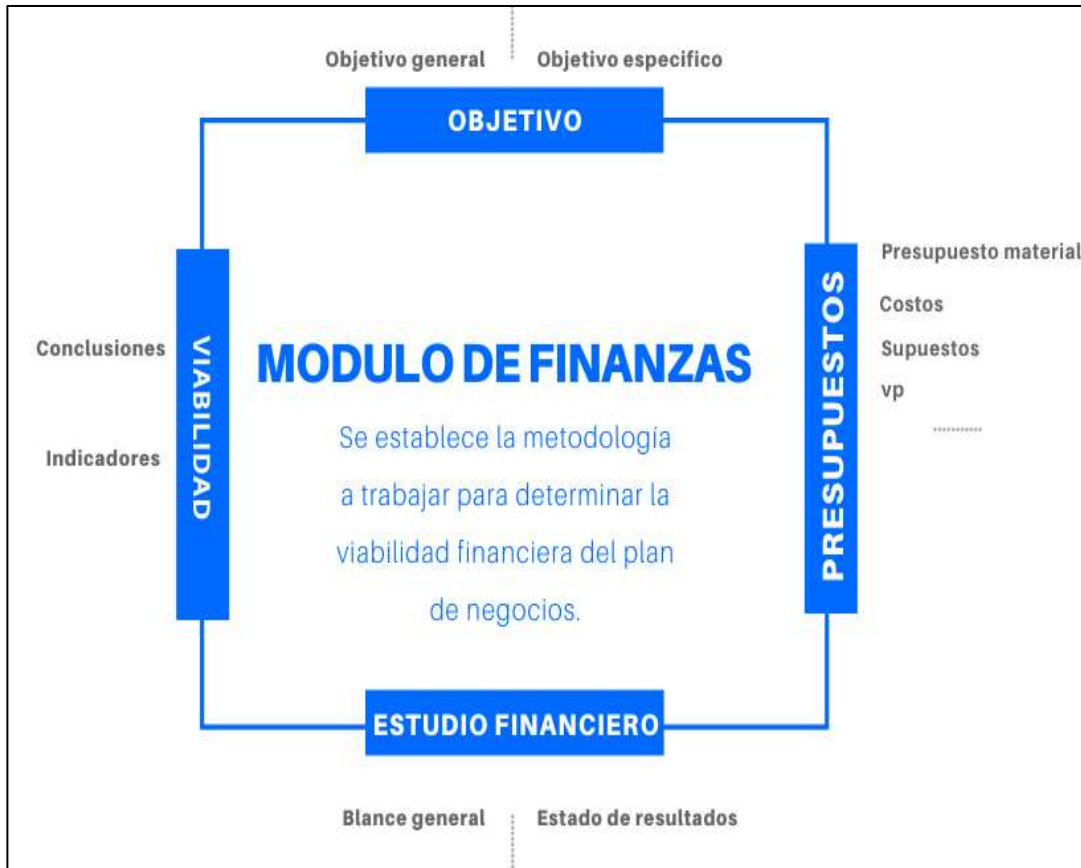
3.8.7.3 Funciones. El Comité Ejecutivo del Club tendrá, entre otras, las siguientes funciones:

- Convocar las reuniones de Asamblea y dictar las disposiciones necesarias para la ordenada marcha del Club.
- Organizar las actividades del Club utilizando sus fondos y bienes exclusivamente en el desarrollo de su objetivo social.
- Adoptar su propio reglamento y proponer reformas estatutarias.
- Poner en conocimiento de la comisión Disciplinaria los hechos o conductas que considere merecedoras de sanción.
- Poner a disposición de las autoridades competentes los documentos requeridos para la supervisión del Club.
- Elaborar los informes estatutarios, los proyectos de programas y presupuestos y someterlos a la consideración de la Asamblea.
- Designar los deportistas, técnicos y delegados que van de representar al Club en eventos deportivos, sociales o cívicos.
- Tramitar y resolver dentro de los treinta (30) días siguientes a su presentación, las solicitudes de admisión o retiro de Afiliados.
- Constituir y reglamentar las funciones de las comisiones, transitorias o permanentes, y designar sus miembros.
- Elegir al tercer miembro de la comisión Disciplinaria.

4 ESTUDIO FINANCIERO

El estudio financiero se realizara basado en la siguiente metodología (Véase Figura 53)

Figura 46. Metodología estudio financiero.



Fuente. El Autor.

4.1 OBJETIVO

4.1.1 OBJETIVO GENERAL. Determinar la viabilidad financiera de la puesta en marcha del plan de negocio,

4.1.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS. Establece los presupuestos para la puesta en marcha del proyecto con el fin de identificar la inversión inicial.

Analizar los posibles escenarios supuestos con el fin de obtener indicadores financieros que muestren posibles resultados.

Conocer el estado real de las finanzas del centro deportivo.

4.2 COSTOS DE MONTAJE Y FINACIACION.

4.2.1 Capital de trabajo

En el primer mes de funcionamiento el centro deportivo cuenta con un capital de trabajo de \$109.800.000, esto corresponde al valor disponible en efectivo e inventario en propiedad de la empresa. (Véase Tabla 14).

Tabla 26. Capital de trabajo.

| Concepto | Total |
|---------------------------|-----------------------|
| Activos corrientes | \$ 113.000.000 |
| Cajas y Bancos | \$ 109.000.000 |
| Inventario | \$ 4.000.000 |
| Pasivos corrientes | \$ 3.200.000 |
| Cuentas por pagar | \$ 3.200.000 |
| Capital de trabajo | \$ 109.800.000 |

Fuente. El Autor.

4.2.2 Inversión inicial. La inversión inicial que requiere el proyecto es obtenida de los costos de adecuación del establecimiento, arriendo con un adelanto de dos meses solicitado por el arrendatario, costos de mobiliario, compra de material y costos de servicios públicos pronosticados según información de establecimientos en el sector.

Tabla 27. Inversión inicial.

| CONCEPTO | MONTO |
|------------------------------------|------------------|
| Arriendo 2 meses | \$ 48.000.000 |
| Acondicionamiento del local | \$ 10.000.000 |
| Equipo e inventario | \$ 19.670.000 |
| Equipo de computo | \$ 5.000.000 |
| Papelería de oficina | \$ 500.000 |
| Mobiliario | \$ 6.000.000 |
| Gastos de constitución | \$ 260.000 |
| Servicios Públicos | \$ 2.300.000 |
| Promoción inicial | \$ 1.000.000 |
| Total | \$ 92.730.000 |

Fuente. El Autor.

4.3 COSTOS.

4.3.1 Costo de nómina.

Tabla 28. Costos de nómina.

Los costos de nómina son obtenidos según el salario estipulado en el perfil del cargo y sus respectivas prestaciones de ley.

Tabla 29. Prestaciones.

| PRESTACIONES SOCIALES Y VACACIONES PROVISIÓN | |
|---|---|
| Cesantías | Salario + Sub transporte / 12 meses |
| Intereses sobre Cesantías | 12% del valor de las cesantías |
| Primas | Salario + Sub transporte / 12 meses |
| Vacaciones | Equivalente a 15 días hábiles de salario al año |
| SEGURIDAD SOCIAL | |
| Salud | Total: 12.5% (150.000) , Empresa:8.5% |
| Pensión | Total: 16% (192.000) , Empresa:12% |
| Riesgos profesionales | A los salarios se le aplica la tarifa según el riesgo |
| Provisión vacaciones salud | 8.5% del salario |
| Provisión vacaciones pensión | 12% del salario |

Fuente. El Autor.

Tabla 30. Costos de nómina mensual.

| Nomina | |
|----------------------|----------------------|
| Cargo | Salario |
| Gerente general | \$ 3.061.689 |
| Secretaria | \$ 1.498.785 |
| Medico deportologo | \$ 1.498.785 |
| Instructor Taekwondo | \$ 1.958.038 |
| Instructor de yoga | \$ 1.958.038 |
| Entrenador personal | \$ 1.958.038 |
| Instructor de zumba | \$ 1.651.869 |
| Servicio generales | \$ 1.498.785 |
| Total | \$ 15.084.027 |

Fuente. El Autor.

4.3.2 Pronostico de gastos.

Tabla 31. Gastos anuales.

| Concepto | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 |
|----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Nomina | \$ 181.008.324 | \$ 191.868.823 | \$ 203.380.953 | \$ 215.583.810 |
| Arriendo | \$ 240.000.000 | \$ 249.120.000 | \$ 258.586.560 | \$ 268.412.849 |
| Publicidad | \$ 2.000.000 | \$ 2.030.000 | \$ 2.060.450 | \$ 2.091.357 |
| Electricidad | \$ 14.400.000 | \$ 14.760.000 | \$ 15.129.000 | \$ 15.507.225 |
| Agua | \$ 14.400.000 | \$ 14.760.000 | \$ 15.129.000 | \$ 15.507.225 |
| Internet | \$ 2.280.000 | \$ 2.337.000 | \$ 2.395.425 | \$ 2.455.311 |
| Gastos varios | \$ 3.200.000 | \$ 3.248.000 | \$ 3.296.720 | \$ 3.346.171 |
| Mantenimiento | \$ 1.200.000 | \$ 1.218.000 | \$ 1.236.270 | \$ 1.254.814 |
| Total | \$ 458.488.324 | \$ 479.341.823 | \$ 501.214.378 | \$ 524.158.762 |

Fuente. El Autor.

4.3.3 Proyección de ventas. Según la capacidad máxima propuesta después de revisar los diferentes espacios y horarios disponibles se establece una demanda proyectada del 1.2% de la población demandante del sector, el proyecto asume según los estudios de mercados realizados en el capítulo 2 un mínimo de inversión por persona de \$120.000, con un incremento en el precio de servicio según lo proyectado del 8%..

Tabla 32. Proyección de ventas.

| % participación | Concepto | Año | | | | |
|-----------------|-----------|----------------|----------------|----------------|----------------|------------------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 31% | Taekwondo | \$ 142.848.000 | \$ 173.322.240 | \$ 209.053.286 | \$ 267.840.000 | \$ 331.407.360 |
| 20% | Yoga | \$ 92.160.000 | \$ 111.820.800 | \$ 134.873.088 | \$ 172.800.000 | \$ 213.811.200 |
| 20% | Zumba | \$ 92.160.000 | \$ 111.820.800 | \$ 134.873.088 | \$ 172.800.000 | \$ 213.811.200 |
| 29% | Variado | \$ 133.632.000 | \$ 162.140.160 | \$ 195.565.978 | \$ 250.560.000 | \$ 310.026.240 |
| 100% | Total | \$ 460.800.000 | \$ 559.104.000 | \$ 674.365.440 | \$ 864.000.000 | \$ 1.069.056.000 |

Fuente. El Autor.

Los costos mostrados anteriormente son acordes a los estudios e investigaciones realizadas previamente, la base para los cálculos es el valor acumulado anualmente, aplicando la fórmula de valor futuro $VF=VA*(1+i)^n$, determinando VF como el valor futuro que se espera obtener en relación a (VA) valor actual con un incremento estipulado (i) y (n) como el número de periodos.

4.3.4 Punto de equilibrio. Con el fin de identificar cuantas mensualidades al año se deben vender para no incurrir en pérdidas se establece el punto de equilibrio para los cuatro primeros años de funcionamiento.

Tabla 33. Punto de equilibrio.

| Concepto | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|-------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Costo variable unitario | \$ 7.094 | \$ 6.157 | \$ 6.303 | \$ 6.452 | \$ 6.605 |
| Costos fijos | \$ 425.288.324 | \$ 445.355.823 | \$ 466.423.388 | \$ 488.543.327 | \$ 511.770.797 |
| Precios | \$ 120.000 | \$ 130.000 | \$ 140.000 | \$ 150.000 | \$ 160.000 |
| PE | 3767 | 3596 | 3489 | 3403 | 3336 |

Fuente. El Autor.

Según lo anterior para el primer año se debe realizar la venta de 3731 mensualidades en todo el año para lograr el punto de equilibrio, esto se determina bajo la fórmula $PE = CF / (\$ - CVu)$, donde PE es el punto de equilibrio, CF es equivalente a los costos fijos, \$ es el precio de venta y CVu es el costo variable unitario.

4.3.5 Estado de resultados.

Tabla 34. Estado de resultados.

| ESTADO DE RESULTADOS | | | | | |
|------------------------------|-------------------|----------------------|----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Concepto | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| Ingresos | | | | | |
| Ventas proyectadas | \$ 460.800.000 | \$ 559.104.000 | \$ 674.365.440 | \$ 864.000.000 | \$ 1.069.056.000 |
| Costos fijos | \$ 425.288.324 | \$ 445.355.823 | \$ 466.423.388 | \$ 488.543.327 | \$ 511.770.797 |
| Nomina | \$ 181.008.324 | \$ 191.868.823 | \$ 203.380.953 | \$ 215.583.810 | \$ 228.518.839 |
| Arriendo | \$ 240.000.000 | \$ 249.120.000 | \$ 258.586.560 | \$ 268.412.849 | \$ 278.612.538 |
| Publicidad | \$ 2.000.000 | \$ 2.030.000 | \$ 2.060.450 | \$ 2.091.357 | \$ 2.122.727 |
| Internet | \$ 2.280.000 | \$ 2.337.000 | \$ 2.395.425 | \$ 2.455.311 | \$ 2.516.693 |
| Costos variables | \$ 33.200.000 | \$ 33.986.000 | \$ 34.790.000 | \$ 35.615.435 | \$ 36.459.811 |
| Electricidad | \$ 14.400.000 | \$ 14.760.000 | \$ 15.129.000 | \$ 15.507.225 | \$ 15.894.906 |
| Agua | \$ 14.400.000 | \$ 14.760.000 | \$ 15.129.000 | \$ 15.507.225 | \$ 15.894.906 |
| Gastos varios | \$ 3.200.000 | \$ 3.248.000 | \$ 3.296.720 | \$ 3.346.171 | \$ 3.396.363 |
| Mantenimiento | \$ 1.200.000 | \$ 1.218.000 | \$ 1.236.270 | \$ 1.254.814 | \$ 1.273.636 |
| Total de costos | \$ 458.488.324 | \$ 479.341.823 | \$ 501.214.378 | \$ 524.158.762 | \$ 548.230.608 |
| Utilidad operacional | \$ 2.311.676 | \$ 79.762.177 | \$ 173.151.062 | \$ 339.841.238 | \$ 520.825.392 |
| Otros ingresos | \$ 600.000 | \$ 615.000 | \$ 630.375 | \$ 646.134 | \$ 662.288 |
| Utilidad antes de impuestos | \$ 2.911.676 | \$ 80.377.177 | \$ 173.781.437 | \$ 340.487.373 | \$ 521.487.680 |
| Ganancias y pérdidas. | \$ 873.503 | \$ 24.113.153 | \$ 52.134.431 | \$ 102.146.212 | \$ 156.446.304 |

Fuente. El Autor.

El estado de resultados muestra un balance positivo para los ingresos del centro deportivo, el cual no entra en pérdidas, sin embargo se evidencia una disminución en la utilidad bruta cada año, para encontrar las causas se procede con un estudio de análisis vertical y horizontal.

4.3.6 Análisis vertical.

Tabla 35. Análisis vertical.

| ANÁLISIS VERTICAL | | | | | | | | | | |
|-----------------------------|----------------|------|----------------|------|----------------|------|----------------|------|------------------|------|
| Concepto | Año 1 | | Año 2 | | Año 3 | | Año 4 | | Año 5 | |
| Ingresos | | | | | | | | | | |
| Ventas proyectadas | \$ 460.800.000 | 100% | \$ 559.104.000 | 100% | \$ 674.365.440 | 100% | \$ 864.000.000 | 100% | \$ 1.069.056.000 | 100% |
| Costos fijos | \$ 425.288.324 | 92% | \$ 445.355.823 | 80% | \$ 466.423.388 | 69% | \$ 488.543.327 | 57% | \$ 511.770.797 | 48% |
| Nomina | \$ 181.008.324 | 39% | \$ 191.868.823 | 34% | \$ 203.380.953 | 30% | \$ 215.583.810 | 25% | \$ 228.518.839 | 21% |
| Arriendo | \$ 240.000.000 | 52% | \$ 249.120.000 | 45% | \$ 258.586.560 | 38% | \$ 268.412.849 | 31% | \$ 278.612.538 | 26% |
| Publicidad | \$ 2.000.000 | 0% | \$ 2.030.000 | 0% | \$ 2.060.450 | 0% | \$ 2.091.357 | 0% | \$ 2.122.727 | 0% |
| Internet | \$ 2.280.000 | 0% | \$ 2.337.000 | 0% | \$ 2.395.425 | 0% | \$ 2.455.311 | 0% | \$ 2.516.693 | 0% |
| Costos variables | \$ 33.200.000 | 7% | \$ 33.986.000 | 6% | \$ 34.790.990 | 5% | \$ 35.615.435 | 4% | \$ 36.459.811 | 3% |
| Electricidad | \$ 14.400.000 | 3% | \$ 14.760.000 | 3% | \$ 15.129.000 | 2% | \$ 15.507.225 | 2% | \$ 15.894.906 | 1% |
| Agua | \$ 14.400.000 | 3% | \$ 14.760.000 | 3% | \$ 15.129.000 | 2% | \$ 15.507.225 | 2% | \$ 15.894.906 | 1% |
| Gastos varios | \$ 3.200.000 | 1% | \$ 3.248.000 | 1% | \$ 3.296.720 | 0% | \$ 3.346.171 | 0% | \$ 3.396.363 | 0% |
| Mantenimiento | \$ 1.200.000 | 0% | \$ 1.218.000 | 0% | \$ 1.236.270 | 0% | \$ 1.254.814 | 0% | \$ 1.273.636 | 0% |
| Total de costos | \$ 458.488.324 | 99% | \$ 479.341.823 | 86% | \$ 501.214.378 | 74% | \$ 524.158.762 | 61% | \$ 548.230.608 | 51% |
| Utilidad operacional | \$ 2.311.676 | 1% | \$ 79.762.177 | 14% | \$ 173.151.062 | 26% | \$ 339.841.238 | 39% | \$ 520.825.392 | 49% |
| Otros ingresos | \$ 600.000 | 0% | \$ 615.000 | 0% | \$ 630.375 | 0% | \$ 646.134 | 0% | \$ 662.288 | 0% |
| Utilidad antes de impuestos | \$ 2.911.676 | 1% | \$ 80.377.177 | 14% | \$ 173.781.437 | 26% | \$ 340.487.373 | 39% | \$ 521.487.680 | 49% |
| Ganancias y pérdidas. | \$ 873.503 | 0% | \$ 24.113.153 | 4% | \$ 52.134.431 | 8% | \$ 102.146.212 | 12% | \$ 156.446.304 | 15% |

Fuente. El Autor.

El análisis vertical muestra el porcentaje de ganancias brutas con respecto a las ventas proyectadas, para el primer año se espera una utilidad mínima sobre las ventas realizadas, sin embargo se evidencia un aumento aproximado del 4% en las ganancias para los siguientes años.

4.3.7 Análisis horizontal.

Tabla 36. Análisis horizontal.

| ANALISIS HORIZONTAL | | | | | | | |
|---------------------|----------|----------------|---------|----------------|--------|----------------|--------|
| AÑO 1 VS AÑO 2 | | AÑO 2 VS AÑO 3 | | AÑO 3 VS AÑO 4 | | AÑO 4 VS AÑO 5 | |
| \$ 98.304.000 | 21,33% | \$ 115.261.440 | 20,62% | \$ 189.634.560 | 28,12% | \$ 205.056.000 | 23,73% |
| \$ 20.067.499 | 4,72% | \$ 21.067.564 | 4,73% | \$ 22.119.939 | 4,74% | \$ 23.227.470 | 4,75% |
| \$ 10.860.499 | 6,00% | \$ 11.512.129 | 6,00% | \$ 12.202.857 | 6,00% | \$ 12.935.029 | 6,00% |
| \$ 9.120.000 | 3,80% | \$ 9.466.560 | 3,80% | \$ 9.826.289 | 3,80% | \$ 10.199.688 | 3,80% |
| \$ 30.000 | 1,50% | \$ 30.450 | 1,50% | \$ 30.907 | 1,50% | \$ 31.370 | 1,50% |
| \$ 57.000 | 2,50% | \$ 58.425 | 2,50% | \$ 59.886 | 2,50% | \$ 61.383 | 2,50% |
| \$ 786.000 | 2,37% | \$ 804.990 | 2,37% | \$ 824.445 | 2,37% | \$ 844.376 | 2,37% |
| \$ 360.000 | 2,50% | \$ 369.000 | 2,50% | \$ 378.225 | 2,50% | \$ 387.681 | 2,50% |
| \$ 360.000 | 2,50% | \$ 369.000 | 2,50% | \$ 378.225 | 2,50% | \$ 387.681 | 2,50% |
| \$ 48.000 | 1,50% | \$ 48.720 | 1,50% | \$ 49.451 | 1,50% | \$ 50.193 | 1,50% |
| \$ 18.000 | 1,50% | \$ 18.270 | 1,50% | \$ 18.544 | 1,50% | \$ 18.822 | 1,50% |
| \$ 20.853.499 | 4,55% | \$ 21.872.554 | 4,56% | \$ 22.944.384 | 4,58% | \$ 24.071.846 | 4,59% |
| \$ 77.450.501 | 3350,40% | \$ 93.388.886 | 117% | \$ 166.690.176 | 96,27% | \$ 180.984.154 | 53,26% |
| \$ 15.000 | 2,50% | \$ 15.375 | 2,50% | \$ 15.759 | 2,50% | \$ 16.153 | 2,50% |
| \$ 77.465.501 | 2660,51% | \$ 93.404.261 | 116,21% | \$ 166.705.936 | 95,93% | \$ 181.000.307 | 53,16% |
| \$ 23.239.650 | 2660,51% | \$ 28.021.278 | 116,21% | \$ 50.011.781 | 95,93% | \$ 54.300.092 | 53,16% |

Fuente. El Autor.

Se identifican las causales en la disminución de utilidades anuales del proyecto, los costos totales tienen un aumento anual más alto que los ingresos los cuales permanecen muy constantes debido a la demanda que abarca el proyecto.

4.3.8 Balance general.

Tabla 37. Balance general año 1.

| BALANCE GENERAL AÑO 1 | |
|----------------------------------|-----------------------|
| Concepto | Total |
| TOTAL ACTIVOS | \$ 509.660.000 |
| Activos corrientes | \$ 421.600.000 |
| Cajas y Bancos | \$ 417.600.000 |
| Inventario | \$ 4.000.000 |
| Activos no corrientes | \$ 88.060.000 |
| Inversiones | \$ 88.060.000 |
| TOTAL PASIVOS | \$ 32.000.000 |
| Pasivos corrientes | \$ 417.600.000 |
| Obligaciones financieras | \$ 3.200.000 |
| Proveedores | \$ 28.800.000 |
| PATRIMONIO | \$ 92.060.000 |
| Resultado del ejercicio | -\$ 12.086.497 |
| Resultado del ejercicio anterior | \$ - |
| Capital social | \$ 104.146.497 |

Fuente. El Autor.

Tabla 38. Balance general año 2.

| BALANCE GENERAL AÑO 2 | |
|------------------------------|-----------------------|
| Concepto | Total |
| TOTAL ACTIVOS | \$ 538.400.000 |
| Activos corrientes | \$ 538.400.000 |
| Cajas y Bancos | \$ 446.400.000 |
| Inventario | \$ 92.000.000 |
| Activos no corrientes | |
| Inversiones | \$ 88.060.000 |
| TOTAL PASIVOS | \$ 446.400.000 |
| Pasivos corrientes | \$ 446.400.000 |
| Obligaciones financieras | \$ - |
| Proveedores | \$ - |
| PATRIMONIO | \$ 92.000.000 |
| Resultado del ejercicio | -\$ 9.698.047 |
| Resultado del ejercicio an | -\$ 12.086.497 |
| Capital social | \$ 101.698.047 |

Fuente. El Autor.

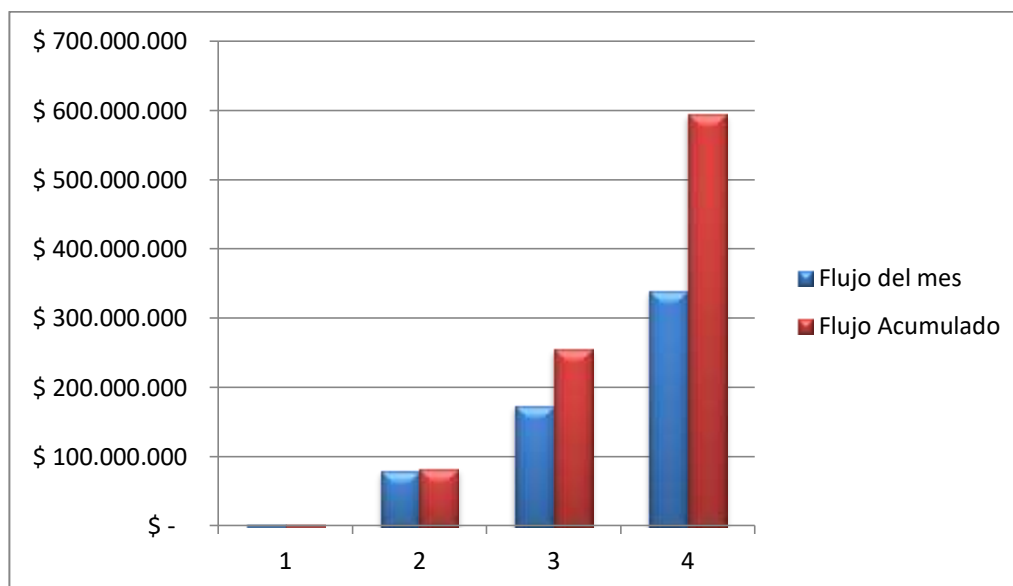
4.3.9 Flujo de caja.

Tabla 39. Flujo de caja.

| | AÑO | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
|------------------|-----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|------------------|
| Ingresos de caja | | \$ 460.800.000 | \$ 559.104.000 | \$ 674.365.440 | \$ 864.000.000 | \$ 1.069.056.000 |
| Ventas | | \$ 460.800.000 | \$ 559.104.000 | \$ 674.365.440 | \$ 864.000.000 | \$ 1.069.056.000 |
| Aportes capital | | | \$ - | \$ - | \$ - | |
| Egresos de caja | \$ 109.800.000 | \$ 458.488.324 | \$ 479.341.823 | \$ 501.214.378 | \$ 524.158.762 | \$ 548.230.608 |
| Costos variables | | \$ 33.200.000 | \$ 33.986.000 | \$ 34.790.990 | \$ 35.615.435 | \$ 36.459.811 |
| Electricidad | | \$ 14.400.000 | \$ 14.760.000 | \$ 15.129.000 | \$ 15.507.225 | \$ 15.894.906 |
| Agua | | \$ 14.400.000 | \$ 14.760.000 | \$ 15.129.000 | \$ 15.507.225 | \$ 15.894.906 |
| Gastos varios | | \$ 3.200.000 | \$ 3.248.000 | \$ 3.296.720 | \$ 3.346.171 | \$ 3.396.363 |
| Mantenimiento | | \$ 1.200.000 | \$ 1.218.000 | \$ 1.236.270 | \$ 1.254.814 | \$ 1.273.636 |
| Costos Fijos | | \$ 425.288.324 | \$ 445.355.823 | \$ 466.423.388 | \$ 488.543.327 | \$ 511.770.797 |
| Nomina | | \$ 181.008.324 | \$ 191.868.823 | \$ 203.380.953 | \$ 215.583.810 | \$ 228.518.839 |
| Arriendo | | \$ 240.000.000 | \$ 249.120.000 | \$ 258.586.560 | \$ 268.412.849 | \$ 278.612.538 |
| Publicidad | | \$ 2.000.000 | \$ 2.030.000 | \$ 2.060.450 | \$ 2.091.357 | \$ 2.122.727 |
| Internet | | \$ 2.280.000 | \$ 2.337.000 | \$ 2.395.425 | \$ 2.455.311 | \$ 2.516.693 |
| Flujo del mes | -\$ 109.800.000 | \$ 2.311.676 | \$ 79.762.177 | \$ 173.151.062 | \$ 339.841.238 | \$ 520.825.392 |
| Flujo Acumulado | -\$ 109.800.000 | \$ 2.311.676 | \$ 82.073.853 | \$ 255.224.915 | \$ 595.066.153 | \$ 1.115.891.546 |

Fuente. El Autor.

Figura 47. Diagrama flujo de caja.



Fuente. El Autor.

Como se evidencio en los estados de resultados, el flujo de caja también muestra una disminución en los ingresos por año de la empresa, sin embargo durante estos primeros periodos no se incurren en pérdidas.

4.4 EVALUACIÓN ECONÓMICA.

4.4.1 Indicadores estáticos.

4.4.1.1 Rentabilidad.

- **Margen de Utilidad Operacional (Utilidad operacional/ ventas netas):** La utilidad operacional de la empresa en los dos primeros años muestra pérdida sin embargo a partir del 3 años genera utilidad y evidencia tendencia al crecimiento. 0.5%, 14.27%, 25.68%, 39.33%, 48.7%
- **Margen de Utilidad (Utilidad bruta/ ventas netas):** el indicador arroja un valor del 0.21% de ganancia sobre las ventas netas del primer año, sin embargo a partir del año 2 se genera utilidad del 5.41% con un incremento promedio del 5% cada año
- **ROE (Utilidad neta/ Patrimonio):** El retorno sobre el patrimonio arroja un resultado del 0.2% esto es debido a que hasta el año 2 se logran ganancias significativas, aunque la empresa no cuenta con pasivos a largo plazo y tiene buena financiación.
- **ROA (Utilidad neta/ Activos):** El retorno sobre los activos es del 1 % para el primer año siendo consecuentes con el capital de trabajo y la inversión inicial que sustentan el proyecto.

4.4.1.2 Liquidez.

- **Razón de liquidez (Activos corrientes/ Pasivos corrientes):** por cada peso que la empresa deba se cuentan con \$1.1 pesos para cubrirlo.

4.4.1.3 Razones de endeudamiento.

- **Nivel de endeudamiento (Total pasivo/ Total activo):** Por cada peso que vale el proyecto se deben a terceros 0,82, la empresa no cuenta con obligaciones financieras a largos plazos.
- **Leverage – Protección de la Inversión (Total Pasivo / Total Patrimonio):** Por cada peso del inversionista en el proyecto hay comprometidos 4.54 para el acreedor.

4.4.1.4 Rentabilidad sobre el patrimonio. Se obtiene dividiendo la utilidad neta antes de impuestos sobre el patrimonio el cual arroja un resultado del 0.02 pesos lo cual indica que por cada peso del patrimonio se obtiene una utilidad del 2.5%% en el primer año, debido a que no se estima lograr el punto de equilibrio para este año

El panorama de la empresa visto a través de los indicadores muestra un gran potencial financiero a partir del año 2 esto debido al capital del trabajo con el que cuenta el proyecto y la ausencia de créditos o deudas a largo plazo.

4.5 CONCLUSIONES DEL ESTUDIO.

Partiendo de los análisis financieros y flujos de caja proyectados se calculan los siguientes indicadores.

Tabla 40. Indicadores financieros.

| Año | CENTRO DEPORTIVO | VPA | VFA |
|-----|------------------|-------------------|----------------|
| 0 | -\$ 109.800.000 | | \$ - |
| 1 | \$ 873.503 | \$ 759.567,65 | \$ 1.756.926 |
| 2 | \$ 24.113.153 | \$ 18.233.007,92 | \$ 42.174.055 |
| 3 | \$ 52.134.431 | \$ 34.279.234,75 | \$ 79.289.953 |
| 4 | \$ 102.146.212 | \$ 58.402.428,15 | \$ 135.088.365 |
| 5 | \$ 156.446.304 | \$ 77.781.462,70 | \$ 206.900.237 |
| VPN | \$ 1.874.238,47 | \$ 111.674.238,47 | \$ 258.309.300 |
| TIR | 32,02% | | |
| TIO | 15% | | |

Fuente. El Autor.

El VPN o Valor presente neto de la empresa es positivo justificando la viabilidad y el valor del proyecto.

Contemplando una tasa interna de oportunidad para el proyecto del 15% (TIO), se obtiene un tasa interna de retorno del 32.02%, con este porcentaje se hace positiva la viabilidad del proyecto.

La capacidad de endeudamiento del proyecto demuestra la capacidad de crecimiento que tiene la misma, al no presentar deudas a largo plazo es posible solicitar un crédito en búsqueda de expansión o apertura de futuras sucursales

El análisis costo-beneficio del proyecto da un valor de 1.01 lo cual es mayor a 1 por lo tanto se le da el visto bueno al proyecto desde la perspectiva de este indicador.

El proyecto debe asegurar un mínimo de afiliaciones mensuales de 3767 para el segundo año esto con el fin de lograr el punto de equilibrio y empezar a generar utilidad.

4.6 IMPACTO SOCIAL Y ECONOMICO

El desarrollo e implementación de nuevos emprendimientos aportan a la reactivación económica del país frente a la crisis económica que se presentó debido a la pandemia por el virus COVID-19, el proyecto más allá de contribuir a la reactivación económica presenta una fuente de trabajo.

Desde el punto de vista del mercado referente al sector deportivo el proyecto promueve el cuidado de la salud mediante la práctica de actividades deportivas, la actividad física ha demostrado generar buenos hábitos de comportamiento, ayuda a disminuir el estrés y controlar ansiedades, de esta manera el proyecto busca tener un impacto en la vida cotidiana de las personas en pro de su calidad de vida.

Como valor agregado el proyecto cuenta con la misión de integrar a las familias en las actividades deportivas, de esta forma buscar la unión y desarrollo progresivo en cada modalidad deportiva, el centro deportivo busca no solo la enseñanza de las diferentes actividades físicas sino la promoción de la cultura deportiva en familia, un espacio donde las familias puedan salir de las actividades cotidianas e integrarse con su familia puede generar un impacto familiar positivo.

5 CONCLUSIONES

De acuerdo con los estudios realizados en el plan de negocio del centro deportivo, el proyecto es viable, el mercado fitness y de actividad física se encuentra en crecimiento, es notoria la preocupación de las personas por el cuidado de su salud y estado corporal, la presente pandemia a la que la población se enfrenta genera una mayor conciencia de cuidado personal y fortalecimiento de las defensas.

El proyecto cuenta con los recursos necesarios para su puesta en marcha, el requerimiento de inversión se encuentra cubierto por el accionista, se cuenta con el talento humano y experiencia en el mercado, A continuación se expondrán más detalladamente las conclusiones del proyecto.

- Según el análisis de los datos recolectados el 90% de la población realiza o se encuentra interesado en la actividad física, esto muestra el agrado de los consumidores a los servicios que tengan cobertura en el sector deportivo.
- La localización del centro deportivo un valor relativamente alto en los precios del servicio, esto debido al estrato del sector y sus diferente valorización geográfica, según el perfil económico de Usaquén predominan las clases media y alta: el 32,3% de los predios son de estrato 4, 24,8% estrato 6 y el 21,1% estrato 3.
- El Taekwondo como modalidad individual según los estudios es la que mayor acogimiento tiene con un 27% por lo tanto predomina su tiempo en la distribución horaria.
- El análisis costo-beneficio del proyecto da un valor de 1.01 lo cual es mayor a 1 por lo tanto se le da el visto bueno al proyecto desde la perspectiva de este indicador.
- Las proyecciones financieras muestran una utilidad en el primer año del 0.2% lo cual es de esperarse debido a que se encuentra en proceso de reconocimiento de marca sin embargo para los siguientes años se tiene un incremento del 5% en las utilidades con respecto al año anterior, finalizando así el año 5 con un pronóstico de utilidad del 15%

6 RECOMENDACIONES.

Con base en las conclusiones presentadas y los resultados de cada estudio realizado se proponen las siguientes recomendaciones.

- Los precios del servicio presentan una variación alta debido a los diferentes descuentos que se ofrecen por lo tanto se recomienda realizar un estudio después del primer año con el fin de identificar los ingresos promedio que se reciben por cada persona afiliada.
- Existe alta competencia en el mercado sin embargo el valor agregado aporta un mayor agrado al consumidor ya que puede tener acceso a diferentes modalidades deportivas e integrarse en las mismas con sus familiares.
- Al tratarse de un proyecto nuevo en el mercado requiere de un fuerte trabajo publicitario y estrategias de comercialización, se recomienda realizar diferentes promociones para generar la fidelización del cliente y atraer más público.
- La inversión requerida para el financiamiento del proyecto se encuentra entre los activos del mismo por lo tanto se evita optar por solicitar créditos, de esta forma se disminuyen drásticamente los pasivos de la empresa y da un campo abierto para incurrir en una expansión con un financiamiento externo.
- El proyecto a nivel organizacional no tiene mucha complejidad, con el avance del tiempo e ingresos se puede optar por una reestructuración organizacional y agregar personal en pro del crecimiento de la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

ALCALDIA DE BOGOTA. Proyecto de acuerdo No.005 de 2017.2017. Disponible en internet: <<https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/verNormaPDF?i=68082>>. (s.f.).

BUCHELI, Marcelo. Una mirada a la historia del mercadeo en Colombia: testimonio de Enrique Luque Carulla, 1930-2006. 2010.

CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA. Perfil económico y empresarial de la localidad de Usaquén. 2011. [Citado el 7 de mayo de 2011]. Bogotá. Tomado de internet:<https://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/3034/8183_perfil_economicoyempresarial_usaquen2011.pdf?sequence=1&isAllowed=y

CLARISA RUIZ, SECRETARIA DE CULTURA RECREACIÓN Y DEPORTE. Agenda pública local. 2015. [Citado en 2015]. Bogotá. Tomado de internet:<https://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/sites/default/files/agenda_publica_local_de_usaquen_1.pdf

CONGRESO DE LA REPUBLICA. Ley 181 de 1995. 1991. [Citado 18 de enero de 1995]. Bogotá. Tomado de internet:<https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-85919_archivo_pdf.pdf>, (s.f.)

COALTER, Fred. Game plan and the spirit level: the class ceiling and the limits of sports policy. International journal of sport policy and politics, 2013, vol. 5, no 1, p. 3-19.

DANE. En 2018, Encuesta multipropósito [en línea]. Bogotá. [2015]. Disponible en internet: <https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/multi/Boletin_EM_2017.pdf>.

EL TIEMPO. Colombia tiene cerca del 1 % de gimnasios del mundo. El Tiempo [online]. 2015. [Citado 21 de julio de 2015] Disponible en internet: <<https://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-16125076>>

ESCALANTE, Yolanda. Actividad física, ejercicio físico y condición física en el ámbito de la salud pública. 2011.

HERRERA, Jorge Prieto. Investigación de mercados. Ecoe Ediciones, 2013, p. 9.

HOFFMANN, Henry Ramírez. Acondicionamiento físico y estilos de vida saludable. Colombia Médica, 2002, vol. 33, no 1, p. 3-5.

LA REPUBLICA. En 2014 Banco de la republica espera que 2020 cierre con inflación a 1.5% y 2021 en 2.5%. [en línea]. Bogotá. [Citado 15 de noviembre del 2020]. Disponible en internet: <[MINISTERIO DE SALUD. Ley 729 de 2001. 2001. \[Citado 31 de diciembre de 2001\]. Bogotá. Tomado de internet:<\[https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/Ley_0729_de_2001.pdf\]\(https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/Ley_0729_de_2001.pdf\)>.](https://www.larepublica.co/economia/el-banco-de-la-republica-espera-que-2020-cierre-con-inflacion-a-15-y-en-2021-en-25-3078142#:~:text=Hacienda,Banco%20de%20la%20Rep%C3%ABlica%20espera%20que%202020%20cierre%20con%20inflaci%C3%B3n,en%202021%20en%202%2C5%25&text=Joaqu%C3%ADn%20M.&text=Por%20eso%20ismo%2C%20para%2020,ser%C3%ADa%20de%202%2C5%25.>></p></div><div data-bbox=)

PULIDO, John Alexander Fajardo. Yoga, cuerpo e imagen: espiritualidad y bienestar, de la terapia a la publicidad. universidades humanísticas, 2009, no 68, p. 33-47.

ROWE, Nick, et al. Driving up participation in sport: the social context, the trends, the prospects and the challenges. Driving up participation: The challenge for sport, 2004, vol. 6.

Recreación y deporte. En 2018 el sector Cultura, Recreación y Deporte cuenta con el mayor presupuesto en más de una década [en línea]. Bogotá. [Citado 18 de enero del 2018]. Disponible en internet: <<https://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/es/en-2018-el-sector-cultura-recreacion-y-deporte-cuenta-con-el-mayor-presupuesto-en-mas-de-una-decada>>.

RODRÍGUEZ VALERO, Francisco Javier, et al. Asociación entre el desempeño muscular y el bienestar físico en niños y adolescentes de Bogotá, Colombia. Nutrición Hospitalaria, 2015, vol. 32, no 4, p. 1559-1566.

SANTIAGO MERINO, José María. Introducción a la Investigación de Mercados. 2010.

SECRETARIA DE CULTURA, RECREACION Y DEPORTE. En 2016, estadísticas de gimnasios biosaludables en Bogota 2015 [en línea]. Bogotá. [2016]. Disponible en internet: <
<http://sispru.scrd.gov.co/siscred/sites/default/files/Bolet%C3%ADn%20No.%2016%20Gimnasios%20Biosaludables.pdf>>.

SECRETARIA DE PLANEACION. En 2014 Proyecciones de población por localidades para Bogotá 2016-2020. [en línea]. Bogotá. [Citado diciembre del 2014]. Disponible en internet: <
<http://www.sdp.gov.co/sites/default/files/boletin69.pdf>>.

SECRETARIA DE CULTURA, RECREACION Y DEPORTE. En 2018, estadísticas de clubes deportivos en Bogotá 2015 [en línea]. Bogotá. [2018]. Disponible en internet: <
<http://sispru.scrd.gov.co/siscred/sites/default/files/Bolet%C3%ADn%20No.%2018%20Clubes%20Deportivos.pdf>

THOMPSON, Ivan. La segmentación del mercado. Promonegocios.2005, Disponible en internet <
https://moodle2.unid.edu.mx/dts_cursos_md/pos/MD/MM/AM/03/Segmentacion_del_Mercado.pdf>.

VALENCIA TABORDA, Carlos Felipe; ENRIQUEZ BEDOYA, Daniela. Tendencias del estilo de vida fitness en Colombia. 2016.