

**PLAN DE NEGOCIO**

**“UNIDAD DEPORTIVA”  
SERVICIOS DE GIMNASIO EN CASA**

**JULIANA MUÑOZ MONTOYA – 1.036.599.866  
MARIBEL ZAPATA AVENDAÑO – 43.597.722**

**Asesor  
Ingeniero Industrial GONZALO GONZÁLEZ PIEDRAHITA**

**UNIVERSIDAD DE MEDELLÍN  
VICERRECTORIA DE EXTENSIÓN  
UNIDAD DE EMPRENDIMIENTO Y DESARROLLO EMPRESARIAL  
MEDELLÍN  
2012**

## RESUMEN EJECUTIVO

La "UNIDAD DEPORTIVA" ofrecerá a los habitantes de las unidades residenciales, acceso no solo a un buen equipo de máquinas de gimnasia, sino además a un programa de entrenamiento personalizado dirigido por un profesional en el área y un nutricionista.

El mercado que se quiere impactar son las unidades residenciales de los barrios Laureles y el Poblado de la ciudad de Medellín, del departamento de Antioquia. Para el final del primer año se tendrá un total estimado de 100 clientes en la modalidad del servicio de arrendamiento de equipos de gimnasia en unidades residenciales, teniendo entonces que el tamaño del mercado es de 2.290 unidades residenciales en los barrios de Laureles y el Poblado que se encuentran en el rango de los clientes potenciales, se tendrá un porcentaje de participación de la empresa frente a la totalidad del mercado disponible, de un 2%. En cuanto a la modalidad de gimnasia grupal e individual, para este mismo periodo se tendrá un total estimado de 6.792 clientes, teniendo entonces que el tamaño de mercado es de 177.441, habitantes de las comunas donde se ofrecerá el servicio, se tendrá un porcentaje de participación de la empresa frente al mercado disponible de un 3.8%.

El factor diferenciador del servicio es el alquiler de los equipos de gimnasia y la atención personalizada que se ofrecerá, ya que la empresa se acopla a las necesidades de cada uno de los clientes, proporcionándoles acompañamiento con profesionales en el entrenamiento físico y la nutrición.

El equipo emprendedor está compuesto por dos abogadas especialistas en derecho empresarial, acompañadas por un asesor asignado por la universidad de Medellín.

La UNIDAD DEPORTIVA generará impactos en lo social mediante la generación de empleos, tanto directos como indirectos. Así mismo se generarán impactos económicos debido a las utilidades que se alcanzarán y como consecuencia de ello será contribuyente tributario, aportando así al desarrollo económico del país. En cuanto al aspecto ambiental, se desarrollará una conciencia ambiental, haciendo alusión a protección del medio ambiente, practicando el reciclaje, el ahorro de agua y de energía.

En su fase inicial, antes de analizar los aportes, el proyecto necesita \$143.000.000, para una TIR normal de 41.9%, una TIR modificada de 30.1% y un valor presente neto de \$231.000.000. Una vez realizados los aportes, el proyecto para su montaje requiere de \$159.000.000 que serán manejados así: \$74.000.000 por parte de las emprendedoras y \$85.000.000 en un crédito financiero. Esta estructura muestra una TIR normal de 77.7%, que se convierte en una TIR modificada de 49.1% al considerar una tasa de reinversión del 7%. El valor presente neto del proyecto es de \$237.500.000 calculado a una tasa atractiva de interés del 23%, la cual incluye un factor de riesgo del 5%.

## TABLA DE CONTENIDO

	Página
<b>1. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO</b>	<b>11</b>
<b>1.1 ANTECEDENTES DEL NEGOCIO</b>	<b>11</b>
<b>1.2 DEFINICIÓN DEL NEGOCIO</b>	<b>11</b>
<b>1.3 MODELO DE NEGOCIO</b>	<b>12</b>
1.3.1 Propuesta de valor.	12
1.3.2 Segmento de cliente.	12
1.3.3 Actividades clave.	12
1.3.4 Red de apoyo- socios clave.	12
1.3.5 Ingresos.	12
1.3.6 Estructura de costes.	12
1.3.7 Canales de distribución.	12
1.3.8 Áreas claves.	12
<b>1.4 POSICIONAMIENTO</b>	<b>12</b>
<b>2 MÓDULO DE MERCADEO</b>	<b>13</b>
<b>2.1 EL PRODUCTO</b>	<b>13</b>
2.1.1 Antecedentes	13
2.1.2 Necesidad a satisfacer	13
2.1.3 Portafolio de productos	13
2.1.4 Usos	14
2.1.5 Sustitutos	14
2.1.6 Complementarios	14
<b>2.2 EL SECTOR</b>	<b>14</b>
2.2.1 Generalidades	16
2.2.2 Análisis del entorno	16
2.2.3 Ambiente de la industria	17
<b>2.3 EL CLIENTE</b>	<b>18</b>
2.3.1 Caracterización del usuario o consumidor	18
2.3.1.1 Cubrimiento geográfico	18
2.3.1.2 Situación demográfica – Target group	18
2.3.1.3 Posición socio económica	18
2.3.1.4 Comportamiento de compra	18
2.3.1.5 Motivación de compra	18
2.3.2 Sistema de distribución	18
2.3.3 Perfil de clientes	18
2.3.3.1 Necesidades del cliente	18
2.3.3.2 Comportamiento de compra	18
2.3.3.3 Motivaciones de compra	18
2.3.4 Listado de clientes potenciales	19
2.3.5 Preferencias del usuario y/o cliente	19
<b>2.4 LA COMPETENCIA</b>	<b>27</b>
<b>2.5 VENTAJA COMPETITIVA</b>	<b>29</b>
<b>2.6 FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO</b>	<b>29</b>
<b>2.7 IMPACTOS</b>	<b>29</b>
2.7.1 Sociales	19
2.7.2 Económicos	29
2.7.3 Ambientales	29
<b>2.8 TAMAÑO DEL MERCADO</b>	<b>30</b>
<b>2.9 PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO</b>	<b>30</b>

2.9.1	Plan de ventas nacionales	30
2.9.2	Porcentaje de participación	30
2.10	PLAN DE MERCADEO	31
2.10.1	Objetivos	31
2.10.2	Metas	31
2.10.3	Análisis FLOR	31
2.10.4	Matriz externa	32
2.10.5	Matriz interna	32
2.10.6	Estrategias	32
2.10.6.1	Producto.	32
2.10.6.2	Precios.	32
2.10.6.3	Comunicación.	32
2.10.6.4	Distribución.	33
2.10.6.5	Servicio.	34
2.10.7	Matriz operativa.	34
2.10.7.1	Producto.	34
2.10.7.2	Precios.	34
2.10.7.3	Comunicación.	34
2.10.7.4	Distribución.	35
2.10.7.5	Servicio.	35
2.10.7.6	Recursos financieros	36
2.10.8	Presupuesto de la mezcla de mercadeo.	36
3	MÓDULO TÉCNICO	37
3.1	FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO O SERVICIO	37
3.2	DIAGRAMA DE FLUJO Y MATRIZ DE RECURSOS	38
3.3	INVERSIONES	40
3.3.1	Maquinaria y equipo	40
3.3.2	Muebles y enseres	41
3.3.3	Preoperativos	43
3.3.4	Resumen de inversiones	43
3.4	MATERIA PRIMA E INSUMOS	43
3.4.1	Proveedores	43
3.4.2	Cuadro de costos	44
3.5	MANO DE OBRA OPERATIVA	44
3.6	SISTEMAS DE CONTROL	44
3.6.1	Control de calidad	44
3.6.2	Control de costos	44
3.7	COSTOS POR PRODUCTO	45
3.8	LOCALIZACIÓN	46
3.8.1	Macrolocalización	46
3.8.2	Microlocalización	46
3.9	DISTRIBUCIÓN DE PLANTA Y ANÁLISIS DE CAPACIDAD	46
4	MÓDULO ADMINISTRATIVO	47
4.1	TIPO DE EMPRESA Y OBJETO SOCIAL	47
4.2	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	47
4.3	PERFILES DE CARGOS	47
4.4	MANEJO ADMINISTRATIVO	49
4.5	ENTIDADES DE APOYO	49
4.6	ASPECTOS JURÍDICOS RELATIVOS A LA OPERACIÓN.	50
4.6.1	DIAN.	50
4.6.2	Secretaría de Hacienda.	50
4.6.3	Secretaría de Salud.	50

4.6.4	Secretaría de Gobierno.	50
4.6.5	Departamento de Planeación.	50
4.6.6	Registrar los libros de Comercio.	51
4.6.7	Trámites de seguridad laboral.	51
5	PRESUPUESTOS	52
5.1	VENTAS NACIONALES EN PESOS	52
5.2	VENTAS TOTALES EN PESOS	52
5.3	INGRESOS	52
5.4	COSTO DE LA MERCANCÍA VENDIDA	53
5.5	PRODUCCIÓN	53
5.6	COMPRAS	53
5.7	PAGOS A PROVEEDORES	54
5.8	NÓMINA	54
5.9	COMISIONES DE VENTA Y PUBLICIDAD	54
5.10	GASTOS	55
5.11	DEPRECIACIONES	56
5.12	DIFERIDOS	56
5.13	APLICACIÓN CRÉDITOS	57
6	MÓDULO FINANCIERO	58
6.1	PUNTO DE EQUILIBRIO	58
6.2	ESTADO DE RESULTADOS	58
6.3	FLUJO DE CAJA	59
6.3.1	Mensual	59
6.3.2	Anual	60
6.4	BALANCES	61
6.5	ANÁLISIS FINANCIERO	62
7	ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	63
8	ANÁLISIS DE RIESGOS	64
8.1	MERCADEO	64
8.2	TÉCNICOS	64
8.3	FINANCIEROS	64
8.4	ECONÓMICOS	64
8.5	LEGALES	64
9	PLAN DE CONTINGENCIA Y SALIDA	65
10	CRONOGRAMA DE MONTAJE E INVERSIONES	66
	ANEXOS	67
	CIBERGRAFÍA	69

## LISTA DE TABLAS

	<b>Página</b>
Tabla 1. Listado de clientes potenciales	19
Tabla 2. Competencia directa	29
Tabla 3. Tamaño del mercado personas	31
Tabla 4. Tamaño del mercado unidades	31
Tabla 5. Plan de ventas nacionales	32
Tabla 6. Análisis FLOR	33
Tabla 7. Matriz Externa	33
Tabla 8. Matriz Interna	33
Tabla 9. Precio	36
Tabla 10. Publicidad	36
Tabla 11. Promoción	36
Tabla 12. Relaciones Públicas	36
Tabla 13. Logística	37
Tabla 14. Ventas	37
Tabla 15. Servicio	37
Tabla 16. Recursos Financieros	37
Tabla 17. Presupuesto de mezcla de mercadeo	37
Tabla 18. Matriz de recursos	40
Tabla 19. Maquinaria y equipo	41
Tabla 20. Muebles y enseres	45
Tabla 21. Preoperativos	45
Tabla 22. Resumen de inversiones	45
Tabla 23. Proveedores	45
Tabla 24. Cuadro de costos	45
Tabla 25. Mano de obra operativa	46
Tabla 26. Control de calidad	46
Tabla 27. Costos arriendo elípticas	46
Tabla 28. Costos arriendo bicicleta	46
Tabla 29. Costos arriendo caminador	46
Tabla 30. Costos arriendo multifuncional	46
Tabla 31. Costos gimnasia grupal	46
Tabla 32. Costos gimnasia individual	47
Tabla 33. Perfil gerente de mercadeo	49
Tabla 34. Perfil gerente de operaciones	50
Tabla 35. Perfil secretaria	50
Tabla 36. Perfil entrenador	51
Tabla 37. Perfil nutricionista	51
Tabla 38. Ventas nacionales	54
Tabla 39. Ingresos	54
Tabla 40. Costo mercancía vendida	55
Tabla 41. Compras	55
Tabla 42. Pago a proveedores	56
Tabla 43. Nomina	56
Tabla 44. Comisiones de venta	57
Tabla 45. Gastos	57
Tabla 46. Depreciaciones	58
Tabla 47. Diferidos	59
Tabla 48. Aplicación de créditos	59
Tabla 49. Punto de equilibrio	60
Tabla 50. Estado de resultados	60

Tabla 51. Flujo de caja mensual	61
Tabla 52. Flujo de caja anual	62
Tabla 53. Balance	62
Tabla 54 Análisis financiero.	63
Tabla 55 Análisis de sensibilidad	65
Tabla 56. Análisis de riesgos	66
Tabla 57. Cronograma de montaje e inversiones	68

## LISTA DE GRÁFICAS

	<b>Página</b>
Gráfica 1. Importancia del ejercicio físico	20
Gráfica 2. Personas que se ejercitan actualmente	21
Gráfica 3. Razón para no ejercitarse	21
Gráfica 4. Frecuencia en la semana con que se ejercita	22
Gráfica 5. Constancia en la práctica de ejercicio	22
Gráfica 6. Porque deja de ejercitarse	23
Gráfica 7. Ejercicio que practican	23
Gráfica 8. Costo que le genera mensualmente	23
Gráfica 9. Horario en que se ejercita	24
Gráfica 10. Interés en equipos en unidades residenciales	24
Gráfica 11. Preferencia en equipos de gimnasia	25
Gráfica 12. Ocupación	25
Gráfica 13. Preferencias en tipos clases de gimnasia	25
Gráfica 14. A que gimnasios ha asistido	26
Grafica 15. Aspectos positivos del gimnasio	26
Grafica 16. Aspectos negativos del gimnasio	27
Grafica 17. Razones para seleccionar ese gimnasio	27
Grafica 18. Que le ha hecho falta en los gimnasios	28
Grafica 19. Exigencias para usar los servicios de una nueva empresa	28



## LISTA DE FIGURAS

	<b>Página</b>
Figura 1. Áreas claves	12
Figura 2. Diagrama de flujo	39
Figura 3. Distribución en planta	48
Figura 4. Organigrama	49

## **1. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO**

### **1.1 ANTECEDENTES DEL NEGOCIO**

Las tendencias modernas del emprendimiento y formación de empresa en la ciudad, se han incrementado en los últimos tiempos y han abarcado distintos tipos de mercados. El deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre y la prevención de enfermedades por medio de hábitos saludables, hacen parte importante de la calidad de vida de la persona y son pilares fundamentales del desarrollo formativo, social, económico y cultural de la ciudad, además de ser un mercado atractivo, dinámico y creciente.

Actualmente el emprendimiento, estimulado en buena parte por los estamentos públicos y privados, es posibilidad abierta al autoempleo y al desarrollo de las competencias adquiridas en el proceso de formación universitaria.

Debido a que la actividad física y el deporte vienen siendo considerados desde hace varios años un importante sector económico, el cual busca satisfacer necesidades nuevas derivadas de las condiciones de vida modernas, los procesos, así como las nuevas tendencias de la actividad física y el deporte, deben ser bien encausados y ofrecidos de una manera organizada y sistemática que contribuyan a mejorar estilos de vida, satisfacción de necesidades y ampliación de las opciones recreativas del usuario, además de incluir la consolidación de la empresa deportiva como una muy buena opción dentro de la fuerza económica de la ciudad tal y como viene siendo su desarrollo en la economía mundial actual. La ciudad requiere una nueva alternativa que diversifique los servicios y motive a los usuarios a participar de ellos. A la par que dinamiza procesos económicos importantes para el desarrollo de la ciudad.

A partir de los conocimientos adquiridos en la especialización en Derecho Empresarial, el equipo se dio a la tarea de crear una propuesta de negocio teniendo en cuenta necesidades en el área de la actividad física y el deporte como el incremento del sedentarismo en los diferentes grupos poblacionales, poca aplicación de tendencias administrativas en la gestión deportiva privada, baja oferta en servicios de acondicionamiento físico en casa, entre otros.

Esta propuesta de negocio se origina a través de las vivencias que han tenido al acudir a gimnasios donde fácilmente se pierde el interés y se abandona la idea de mantenerse en forma y cuidar la salud. Es por esto que se quiere presentar una oferta muy atractiva para los clientes, donde no tengan que transportarse, donde tienen la facilidad de tener a su familia a unos pasos para cualquier inconveniente, con varias opciones de horario para su comodidad y una favorable propuesta económica.

### **1.2 DEFINICIÓN DEL NEGOCIO**

“UNIDAD DEPORTIVA” consiste en proporcionarles a los habitantes de las diferentes unidades residenciales de la ciudad de Medellín (Estrato 4, 5 y 6) la oportunidad de tener acceso a un buen equipo de máquinas de gimnasia dentro de sus instalaciones por un tiempo determinado, un programa de entrenamiento dirigido por un profesional en el área, un nutricionista y un completo esquema de activación de estos espacios deportivos.

### 1.3 MODELO DE NEGOCIO

**1.3.1 Propuesta de valor.** Entregar a los clientes un producto bien diseñado que le proporcionará la facilidad de realizar ejercicio sin salir de sus unidades residenciales, con una rutina elaborada con su condición física actual y con una proyección de avance real para que sus metas siempre se cumplan, contando con su decisión y persistencia.

**1.3.2 Segmento de cliente.** Esta propuesta de valor va dirigida a personas entre los 15 a 70 años de los estratos 4, 5 y 6 de la ciudad de Medellín, especialmente para los barrios Laureles y El Poblado que vivan en unidades residenciales con espacios destinados para realizar ejercicio.

**1.3.3 Actividades clave.** La actividad clave del negocio es el servicio de entrenamiento personal en sí mismo y en una segunda instancia la comercialización y ventas.

**1.3.4 Red de apoyo.** La red de apoyo está conformada por los socios, los proveedores de los equipos de gimnasia, los clientes: unidades residenciales y los habitantes de las mismas, las entidades financieras las cuales darán el apalancamiento financiero.

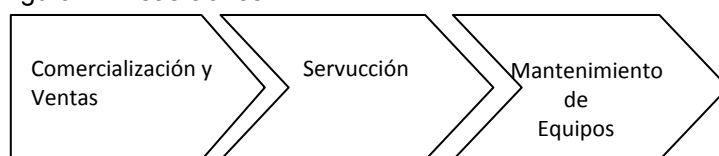
**1.3.5 Ingresos.** Los ingresos provienen de la prestación misma del servicio de entrenamiento y de arriendo de equipos de gimnasia, que van a ser cancelados de contado tratándose del entrenamiento personal y máximo a treinta días en el caso del alquiler de equipos a las unidades residenciales.

**1.3.6 Estructura de costos.** Los costos son generados por la mano de obra requerida, que se compone de entrenadores físicos y nutricionista.

**1.3.7 Canales de distribución.** Se tendrá un canal de distribución directo, ya que no se necesita intermediario alguno.

**1.3.8 Áreas claves.**

Figura 1. Áreas claves



Fuente. Elaborada por las emprendedoras

### 1.4 POSICIONAMIENTO

Generar modelos de sucursales o franquicias para otras ciudades del país.

## 2 MÓDULO DE MERCADEO

### 2.1 EL PRODUCTO.

**2.1.1 Antecedentes.** *Gymnasium* es una palabra latina derivada del vocablo griego original *gymnasion* que deriva del griego común *gymnos* (γυμνός), que significa desnudez y relacionado con el verbo *gymnazein*, cuyo significado especial era "hacer ejercicio físico". Este verbo poseía ese significado debido a que el ejercicio se realizaba sin ropa. Históricamente el gimnasio era usado para el ejercicio, baño comunal, centro de estudios y punto de reunión para filósofos. En español, el sustantivo gimnasta es una deformación del griego *gymnastēs*, que originalmente significaba *entrenador*.

El gimnasio en la Antigua Grecia era una institución dedicada a la instrucción física y espiritual. También funcionaba como una instalación de entrenamiento para competidores en juegos públicos. Era también un lugar para socializar y para encontrar grupos con los cuales se compartieran ideas. Los atletas competían desnudos, una práctica para dar mayor realce a la belleza de la figura masculina y femenina, además como tributo a los dioses.

En un principio, el gimnasio sólo consistía en un terreno cercado o cerrado cuyo interior se dividía en zonas para los diferentes ejercicios. Posteriormente, a medida que la arquitectura se desarrollaba se transformaron dichos locales. Se construyeron con elegancia, sus puertas y paredes se cubrieron de pinturas y entonces, comenzaron a servir además de los ejercicios corporales, para los intelectuales, pues allí se reunían los filósofos, retóricos y literatos citando a sus discípulos y dándoles conferencias sobre temas literarios y científicos. Comprendían entonces, los gimnasios salas cubiertas, paseos en sombra, pórticos columnados, baños y cuanto el refinamiento del gusto podía exigir para aquella concurrencia.

Los gimnasios de la antigüedad griega pronto se transformaron en más que espacios donde se realizaba ejercicio. Este desarrollo se dio por la estrecha relación que los griegos establecían entre el atletismo, la educación y la salud. El entrenamiento físico y la conservación de la salud y la fuerza eran partes sustanciales de la educación de los infantes. Salvo el tiempo dedicado a las letras y la música, la instrucción de los niños se daba mayormente en el gimnasio, donde también se les inculcaban bases de moral y ética.

En la actualidad los gimnasios se han convertido en lugares donde no solo se realizan ejercicios físicos, sino que pretenden generar bienestar físico y mental, proporcionando, en la atención personalizada, mejoramiento en la salud teniendo en cuenta las enfermedades particulares de cada individuo.

Un programa de ejercicios adecuado fortalece la psiquis humana produciendo moderados efectos, pero positivos y continuados sobre ciertos estados productivos de ansiedad, stress y proporcionando bienestar psicológico.

**2.1.2 Necesidad a satisfacer.** Realizar ejercicio de una forma segura, con el propósito de cuidar la salud y tener una mejor calidad de vida.

**2.1.3 Portafolio de productos.** Lo que se pretende con el servicio de "UNIDAD DEPORTIVA" es proporcionarles a los habitantes de las diferentes unidades residenciales de la ciudad de Medellín (Estrato 4,5 y 6) la oportunidad de tener

acceso un buen equipo de máquinas de gimnasia dentro de sus instalaciones por un tiempo determinado, un programa de entrenamiento dirigido por un profesional en el área, un nutricionista y un completo esquema de activación de estos espacios deportivos.

Como se enunció el servicio es a domicilio, de tal manera que los habitantes de las diferentes unidades residenciales no se tienen que desplazar fuera de sus hogares para realizar su rutina de ejercicios y pueden tener control sobre sus compromisos familiares.

Servicios inherentes al producto:

- Arrendamiento de equipos de gimnasia
- Programa de acondicionamiento físico con instructor
- Servicio de nutricionista
- Programa de activación del gimnasio con clases grupales

**2.1.4 Usos.** El servicio es de uso doméstico y se considera de consumo final.

**2.1.5 Sustitutos.**

- Ciclovía
- Club de Caminantes
- Unidades deportivas en las comunas
- Programas deportivos del INDER

## **2.2 EL SECTOR.**

**2.2.1 Generalidades.** La cantidad de miembros de gimnasios alcanzó los 107 millones en todo el mundo con una penetración de la actividad del 17,6 % en Holanda hasta el 0,1% en India, lo cual evidencia el potencial de crecimiento y oportunidades que todavía hay en esta industria.

El crecimiento sostenido de la industria durante los últimos años es una prueba más de la dedicación y la innovación demostrada por miles de operadores de gimnasios en todo el mundo y también de su habilidad para descubrir las necesidades de la sociedad en lo que respecta a salud y fitness. A medida que esas necesidades sigan creciendo, también lo hará la industria de gimnasios.

En un escenario optimista se prevé un crecimiento del sector de los gimnasios, con la incorporación de nuevos segmentos de la población. El sector en general tiene una tendencia a concentrarse en menos cantidad de locales en funcionamiento en la medida en que se intensifiquen los controles y el personal habilitado para dicha actividad. La variedad de servicios y la calidad serán determinantes para el éxito en las elecciones de los consumidores.

El mercado de los gimnasios y Spa no deja de moverse, no detiene su búsqueda por nuevas fórmulas para mejorar el acondicionamiento físico y con éste, la calidad de vida de las personas. Dentro del área, se han generado dos tendencias. Una de complejos que cuentan con grandes estructuras y multiplicidad de servicios. Y otra de carácter segmentado, que apunta a un público determinado con una oferta especializada.

En tiempos en que se habla de la obesidad como un problema de salud pública y en que se describen sin piedad sus consecuencias para el organismo, la alimentación sana con el complemento de una rutina de actividad física, se presenta como la mejor forma de combatirla.

El estrés, otro de los males de la época, también contribuye a poner sobre el tapete las bondades del ejercicio regular. "Mente sana en cuerpo sano", más que una antigua frase, es casi una consigna que por cierto ha sido recogida y enarbolada por quienes forman parte de esta oferta del *fitness*. Si a este cóctel se agrega el culto a la belleza y a los cuerpos perfectos, se tiene un terreno propicio para el desarrollo de una fuerte demanda por los servicios asociados al bienestar físico. Mientras aumenta el interés por el acondicionamiento del cuerpo, crece la oferta de centros especializados en el tema, que compiten fuertemente por captar a estos sedentarios arrepentidos.

La última década, es la que ha sido testigo de los mayores movimientos en el sector de los gimnasios que centraban sus servicios en una sala de aeróbica y otra de máquinas, se ha pasado a los modernos *Club Fitness*, con equipamiento de vanguardia y multiplicidad de opciones de acondicionamiento físico.

El Entrenamiento deportivo puede interpretarse como un proceso de estímulo y reacción. Las actividades deportivas desencadenan procesos de adaptación en el organismo. Los estímulos son las causas y las adaptaciones los resultados. La ejecución de un contenido de entrenamiento de acuerdo a un programa planeado y dosificado, produce estímulos de movimiento que llevan a adaptaciones morfológicas, funcionales y bioquímicas en el organismo. Estos estímulos de movimiento son los que constituyen la carga y solamente pueden considerarse cargas de entrenamiento, cuando pasan un umbral crítico. Los estímulos demasiados bajos tanto en volumen como en intensidad no son efectivos.

A propósito del concepto de carga física, éste se convierte en un principio didáctico de gran importancia para el campo de la Educación Física y el Deporte, con el fin de dosificar la intensidad del esfuerzo, al respecto Alberto Pareja, Licenciado en Educación Física, decía en el año de 1986:

"Se denomina como carga física de Entrenamiento a los estímulos de movimiento o ejercicios de entrenamiento generales, especiales y competitivos, adecuadamente dosificados y que produzcan modificaciones morfológicas, funcionales, bioquímicas y psíquicas y que posibiliten la adaptación del organismo al esfuerzo físico".

Parece ser según los textos anteriores que la enseñanza del movimiento o la "didáctica del movimiento", podría ser entendida en primera instancia como la teoría y la práctica sobre el entrenamiento, es decir, las formas de entrenamiento planeadas por otra persona, con base a estímulos o "cargas" que buscan adaptaciones en el organismo o cuerpo físico del ser humano, lo cual ayudaría a éstos, a emplear sus capacidades sensomotrices o psicomotrices, al igual que las morfológicas, funcionales y bioquímicas.

El concepto de entrenamiento genera en la comunidad, relacionado con el campo de la educación física y el deporte una controversia, la cual no ha permitido que esta teoría se convierta por lo menos explícitamente o en forma legítima en un fundamento teórico, incluso generando tensiones entre los profesionales que comparten un campo ocupacional, en el cual no hay un total acuerdo entre los límites de tipo teórico y práctico entre la educación física y el deporte.

El cruce de discursos entre el saber médico y el saber de la educación física y el deporte, se puede apreciar ampliando el uso del concepto de trabajo físico por parte de los médicos y el uso del concepto de forma deportiva por parte de los educadores. Por parte de los profesionales de la educación física y el deporte, el concepto de forma deportiva, reemplaza la de trabajo físico de los médicos.

- **La economía antioqueña.** La economía del país y de Antioquia ha venido creciendo, “En cifras el buen ambiente económico puede resumirse en: crecimiento del PIB alrededor del 5% y generalizado a todos los sectores, una industria en expansión y más competitiva con crecimientos cercanos al 7%, una inversión con aumentos superiores al 20% y una recuperación en el consumo en particular el de los hogares con tasas de 4.9%. Un comercio exterior acorde con el dinamismo de la economía, con exportaciones creciendo alrededor del 30% y cercanas a los \$20,000 millones anuales y unas importaciones también muy dinámicas, donde se destaca el crecimiento de las compras externas de bienes de capital que supera el 48%.

Medellín es una ciudad industrial, comercial, turística, centro financiero y de servicios especializados en salud, la tendencia a futuro es la consolidación de los sectores servicios y turismo; los índices de violencia se han reducido, posee una muy buena red hospitalaria, su desarrollo urbanístico y residencial en las zonas de influencia de este plan de negocio vienen creciendo.

El deporte a nivel municipal viene siendo guiado por el INDER que atiende aproximadamente 220.147 usuarios, distribuidos en un porcentaje alto en los estratos 1, 2 y 3 y comunidades vulnerables. Las ligas y clubes también hacen parte de la dinámica deportiva de la ciudad, aunque de manera muy diferenciada ya que como hay organización en algunas de los estamentos mencionados, otros desarrollan sus procesos de manera muy improvisada.

### 2.2.2 Análisis del entorno

- **Segmento económico.** El servicio puede verse afectado por el crecimiento de la tasa de desempleo y la crisis económica, ya que si baja el poder adquisitivo de los clientes, al ser éste un producto no esencial, se verán en la necesidad de cancelar el servicio y así se reducen los ingresos.
- **Segmento socio cultural.** El mercado actual se está posicionando ya que las personas tienen más conciencia de la importancia de realizar ejercicio, lo que las lleva a buscar y mantener estilos de vida más saludables para afrontar los problemas de salud pronosticados, tales como: obesidad, diabetes, afecciones del sistema circulatorio, sedentarismo, entre otros.

No obstante pese a que cada vez hay más conciencia de la necesidad de ejercitarse, es una realidad que las personas pierden fácilmente la motivación, ya sea por la época del año o porque no ven rápidamente los resultados, dejando por intervalos de usar el servicio del gimnasio.

Pese a esto, la demanda de este mercado va en aumento y requiere de una cultura de servicio personalizada que de la motivación necesaria para permanecer en el programa y que se vaya disminuyendo la frecuente deserción por poca estimulación.

- **Segmento político legal.** La empresa se acoge a la normatividad dispuesta por el Código de Comercio para la constitución de una sociedad comercial.
- **Segmento tecnológico.** La innovación de los equipos de gimnasia es uno de los elementos más importantes para mantener el buen servicio que se debe prestar, por lo tanto las máquinas deben ser renovadas cada cuatro (4) meses.
- **Segmento globalización.** La industria global de los gimnasios, que asciende a casi 70.000 millones de dólares, se está enfrentando a las consecuencias de una difícil situación económica, mientras intenta aprovechar las oportunidades de la globalización.

Las grandes cadenas de gimnasios cada vez mas intentan posicionarse en mercados internacionales y los más pequeños intentaron atraer a los consumidores mas preocupados por su presupuesto.

En Colombia tienen presencia franquicias de gimnasios internacionales como Curves, Anytime Fitness, entre otros, quienes captan una gran cantidad de Los clientes potenciales, pero son centros de acondicionamiento físico de alto costo y que requieren el desplazamiento hasta sus instalaciones.

### 2.2.3 Ambiente de la industria

- **Poder de negociación de clientes.** Los clientes no tienen poder de negociación ya que no influyen directamente en el precio del servicio que se va a ofrecer.
- **Poder de negociación de proveedores.** Por la gran gama de proveedores que se encuentran en el mercado en el suministro de equipos de gimnasia, los valores se encuentran muy estables y acordes a los establecidos en el estudio de inversión de maquinaria y equipo. Se considera que la negociación con los proveedores se puede manejar de tal forma que no me afecte de forma negativa en el costo del servicio.
- **Rivalidad entre competidores.** A pesar de que se encuentra bastante competencia en el sector del deporte, específicamente en los centros de entrenamiento (gimnasios), ésta fenómeno se da dentro de un estándar normal, dando la posibilidad de que se pueda penetrar el mercado y sea rentable a largo plazo.
- **Nuevos competidores.** Este mercado es atractivo a nuevos competidores y se puede con gran probabilidad de posicionamiento en el mercado, proyectar nuevos espacios para desarrollar gimnasios es un ambiente apto para generar nuevos empleos.
- **Sustitutos**
  - Club de Caminantes
  - Videos de Gimnasia
  - Venta de Equipos de Gimnasia - Televentas



## 2.3 EL CLIENTE.

**2.3.1 Cubrimiento geográfico.** El servicio que se ofrece se va a comercializar en las unidades residenciales de los estratos 4 y 5 de la ciudad de Medellín, departamento de Antioquia, pues se considera que son los estratos que tienen la capacidad adquisitiva necesaria para poder adquirir el servicio.

**2.3.2 Sistema de distribución.** El canal de distribución que se utilizará para llegar a los clientes será directo, ya que los clientes son las unidades residenciales y sus habitantes y se puede llegar a estos directamente sin necesidad de ninguna intermediación.

**2.3.3 Perfil de clientes.** Los clientes serán las unidades residenciales (personas jurídicas) y los habitantes de éstas (personas naturales) los cuales tendrán una relación directa con la empresa, a los cuales se les podrá expedir cuenta de cobro o factura dependiendo de los requisitos exigidos por la ley.

### 2.3.3.1 Persona natural

- **Situación demográfica – Target group.** El servicio está dirigido a personas de sexo masculino y femenino, que se encuentren entre los 15 y los 70 años de edad, de cualquier nivel educativo, que tengan el interés y la motivación para realizar ejercicio, sin limitaciones físicas y mentales necesarias para hacer deporte.
- **Posición socio económica.** Los clientes están ubicados en los estratos 4, 5, y 6 con ingresos mensuales en promedio de \$2.000.000.
- **Comportamiento de compra.** Cliente decidido a realizar ejercicio y a invertir recursos en el cuidado de su salud. Paga de contado, antes de iniciar cualquier clase y al ser constante en la utilización del servicio pide descuentos.
- **Motivación de compra.** La atención personalizada y la atención directa con profesionales que ayuden en el mejoramiento del estado físico y la salud de los clientes.

### 2.3.3.2 Persona jurídica

- **Necesidades del cliente.** Proporcionarle a los copropietarios un espacio dentro de su unidad residencial dotado con equipos de gimnasia para no tener que invertir en la compra de los mismos.
- **Comportamiento de compra.** El periodo de mayor captación de este tipo de clientes es en los meses de enero a marzo donde se realizan las asambleas ordinarias de copropietarios, donde se puede ofrecer el servicio. Se calcula con una regularidad de visita de 2 veces a la semana. Pagan máximo a treinta días.
- **Motivaciones de compra.** La atención personalizada y la atención directa con profesionales que ayuden en el mejoramiento del estado físico y la salud de los clientes.

### 2.3.4 Listado de clientes potenciales.

Tabla 1. Listado de clientes potenciales.

EMPRESA	CONTACTO	TELEFONO
Edificio Mazzarino	Jorge Arcila Marín	4110744
Unidad Residencial Jardines de Nutibara	Diego Osorio Bustamante	2529876
Edificio Alférez Real	Sandra Franco Navarro	3126509
Conjunto Residencial Vegas del Poblado	Margarita Montoya Jaramillo	
Edificio Palmar de la Toja	Lucia Tobón Lopera	2359955
Unidad Residencial el Remanso	Santiago Macia Pérez	4123141
Conjunto Residencial Montelar	Ana María Díaz Vélez	3386543
Unidad Residencial Mantua	Juan Felipe Taborda Ruiz	2687659
Unidad Residencial Fuente Fresca	Sergio Gutiérrez Castro	2648796
Unidad Residencial Guadalajara	Juliana Saldarriaga Serna	3131215

Fuente. Elaborada por las emprendedoras

### 2.3.5 Preferencias del usuario y/o cliente.

#### 2.3.5.1 Objetivos:

- Conocer las necesidades del cliente
- Analizar la competencia
- Identificar las necesidades no satisfechas
- Indagar sobre los criterios de aceptación de la nueva empresa

**2.3.5.2 Metodología.** La técnica empleada para la investigación fue la entrevista, utilizando como herramienta la batería de preguntas y llevada a cabo en forma aleatoria a 272 personas para poblaciones finitas y acorde al tamaño de la población (ver anexo 1 batería de preguntas)

A continuación se da a conocer la fórmula utilizada para determinar el tamaño muestral, la cual es aplicable para este análisis pues esta fórmula se utiliza en estudios probabilísticos con poblaciones finitas:

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{(e^2 * (N - 1)) + k^2 * p * q}$$

Donde:

N: es el tamaño de la población o universo (número total de posibles encuestados).  
 k: es una constante que depende del nivel de confianza que se asigne. El nivel de confianza indica la probabilidad de que los resultados de la investigación sean ciertos.

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

p: es la proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio. Este dato es generalmente desconocido y se suele suponer que p=q=0.5 que es la opción más segura.

q: es la proporción de individuos que no poseen esa característica, es decir, es 1-p.  
n: es el tamaño de la muestra (número de encuestas que vamos a hacer).

Aplicando lo anterior en el público objetivo descrito y de acuerdo a la discriminación realizada, se tiene los siguientes tamaños muestrales:

$$n = \frac{1.65^2 * 0.5 * 0.5 * 180.000}{(0.05^2 * (180.000 - 1)) + 1.65^2 * 0.5 * 0.5} = 272$$

N: 180.000

k: constante que corresponde a un nivel de confianza del 90% (1.65).

e: 5%

p: 0.5

q: 0.5

### 2.3.5.3 Tabulación y resultados.

- Pregunta 1. Considera Usted que el ejercicio físico es importante para su vida

Gráfica 1. Importancia del ejercicio físico



Fuente. Elaborada por las emprendedoras

El 90% de las personas entrevistadas consideran de gran importancia el ejercicio para sus vidas

- Pregunta 2: En estos momentos realiza ejercicio físico

Gráfica 2. Personas que se ejercitan actualmente

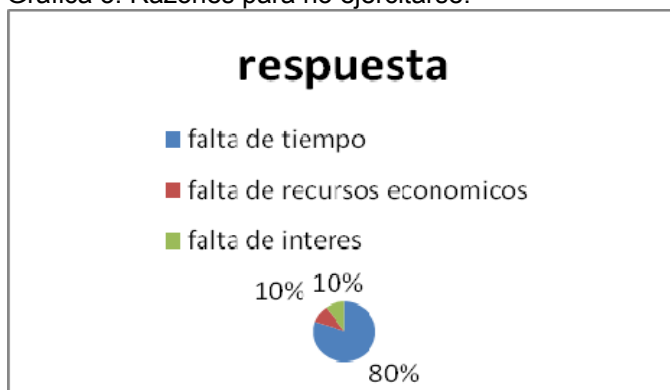


Fuente. Elaborada por las emprendedoras

El 90% de los encuestados desarrollan alguna actividad física y solo el 10% manifestaron no ejercitarse.

- Pregunta 3: Si no se ejercita por qué no lo hace.

Gráfica 3. Razones para no ejercitarse.



Fuente. Elaborada por las emprendedoras

De los encuestados que manifestaron no ejercitarse, el 80% indicaron que no lo hacían por falta de tiempo, el 10% por falta de recursos económicos y el 10% por falta de interés.

- Pregunta 4: Si se ejercita, con qué frecuencia lo realiza en la semana.

Gráfica 4. Frecuencia en la semana con que se ejercita.



Fuente. Elaborada por las emprendedoras

De las personas que indicaron si ejercitarse, 30% lo hacen entre 1 y 2 veces por semana, el 37% lo hacen entre 3 y 4 veces, y el 33% lo hacen más de 4 veces por semana.

- Pregunta 5: Es usted constante en la práctica de ejercicio.

Gráfica 5. Constancia en la práctica de ejercicio.

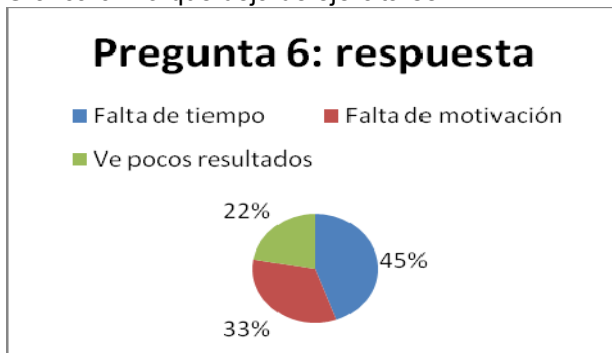


Fuente. Elaborada por las emprendedoras

La mayoría de los encuestados no es constante en la práctica de ejercicio con un 61% y solo el 39 % si lo es.

- Pregunta 6: Cuando deja de ejercitarse porque lo hace.

Gráfica 6. Porque deja de ejercitarse.

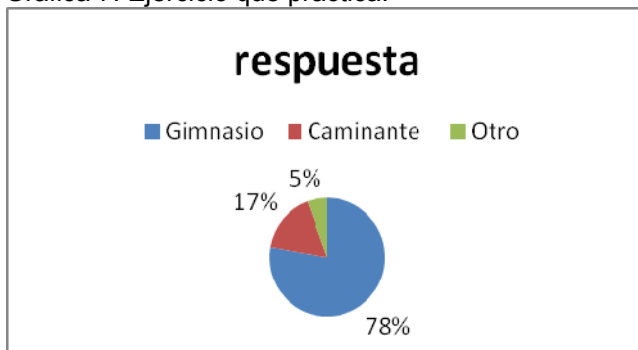


Fuente. Elaborada por las emprendedoras

El 45% dejan de ejercitarse por falta de tiempo, el 33% por falta de motivación y el 22% porque no ve los resultados que espera.

- Pregunta 7: Qué clase de ejercicio físico practica.

Gráfica 7. Ejercicio que practica.

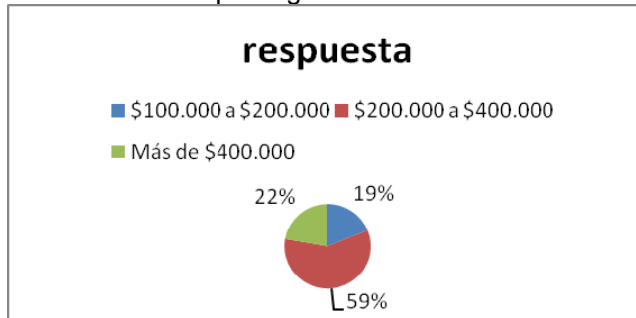


Fuente. Elaborada por las emprendedoras

De los encuestados que se ejercitan, el 78% lo hacen en gimnasios, el 17% son caminantes y el 5% realizan otra actividad física

- Pregunta 8: Qué costo tiene para Usted mensualmente el ejercicio que realiza actualmente.

Gráfica 8. Costo que le genera mensualmente.

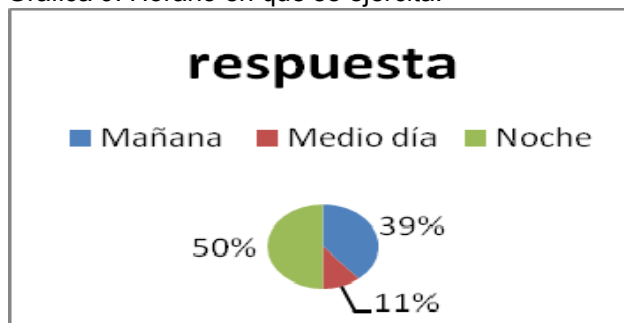


Fuente. Elaborada por las emprendedoras

El 59% de los encuestados gasta entre \$200.000 y \$400.000 mensuales en actividades de acondicionamiento físico, el 22% gasta más de esta suma y a tan solo el 19% le cuesta menos de \$200.000 mensuales.

- Pregunta 9: En qué tiempo le es más fácil realizar ejercicio.

Gráfica 9. Horario en que se ejercita.



Fuente. Elaborada por las emprendedoras

El 39% de los encuestados se ejercitan en la mañana, solo el 11% lo hacen al medio día y el 50% prefiere la noche para hacerlo.

- Pregunta 10. Interés en usar equipos de gimnasia en su unidad residencial.

Gráfica 10. Interés en equipos en unidades residenciales

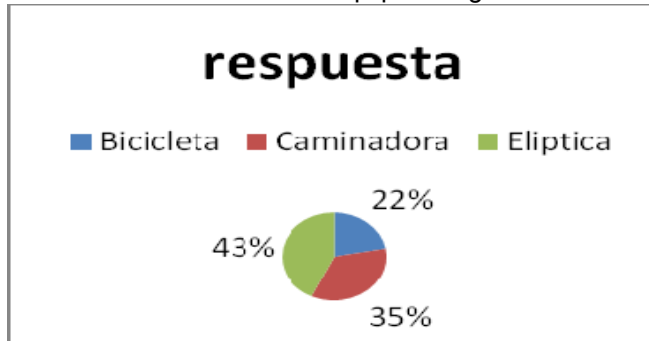


Fuente. Elaborada por las emprendedoras

El 97% de los entrevistados manifestaron estar interesados en ejercitarse con equipos de gimnasia en las instalaciones de su unidad residencial y solo el 3% no mostraron interés en ello.

- **Pregunta 11:** Qué equipos de gimnasio son los que más le gustaría utilizar

Gráfica 11. Preferencias en equipos de gimnasia.

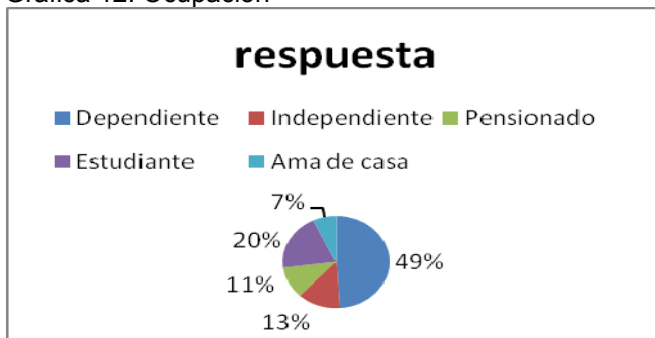


Fuente. Elaborada por las emprendedoras

El 22% indicó preferir la bicicleta estática para hacer ejercicio, el 35% eligió la caminadora y el 43% optó por la elíptica.

- **Pregunta 12:** Usted se dedica a:

Gráfica 12. Ocupación

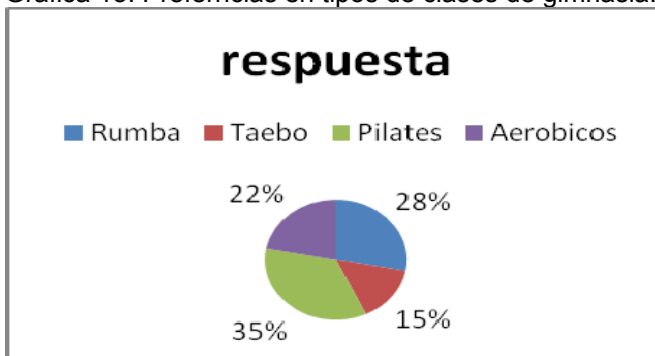


Fuente. Elaborada por las emprendedoras

El 49% de los encuestados son trabajadores dependientes, el 13% son trabajadores independientes, el 11% son pensionados, el 20% son estudiantes y el 7% son amas de casa.

- **Pregunta 13:** Estaría interesado en participar en clases de.

Gráfica 13. Preferencias en tipos de clases de gimnasia.

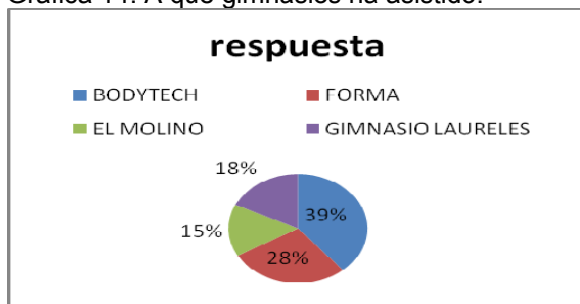


Fuente. Elaborada por las emprendedoras

A la mayoría de los encuestados les gustaría recibir clases de Pilates con un 35%, seguido de las clases de rumba con un 28%, con un 22% aeróbicos y finalmente con el 15% clases de taeko.

- **Pregunta 14:** Si ha ido a gimnasio a cuál ha ido.

Gráfica 14. A qué gimnasios ha asistido.

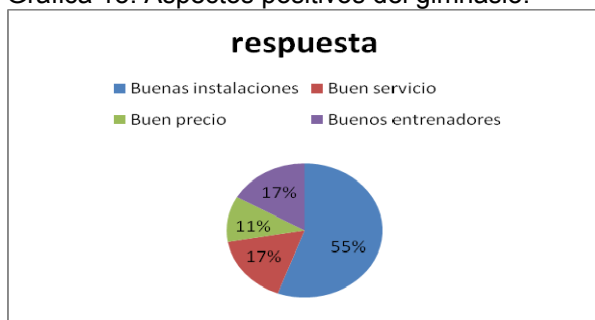


Fuente. Elaborada por las emprendedoras

De los encuestados que han ido a gimnasios, el 39% ha ido al BODYTECH, el 28% al FORMA, el 15% a EL MOLINO y el 18% al GIMNSIO LAURELES.

- **Pregunta 15:** Qué cosas positivas tenía este gimnasio.

Gráfica 15. Aspectos positivos del gimnasio.

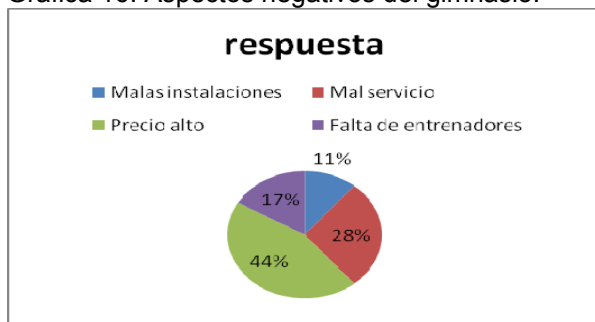


Fuente. Elaborada por las emprendedoras

El 55% de los encuestados, encontró como aspecto positivo en los gimnasios a los que asistió, sus buenas instalaciones, el 17% el buen servicio prestado, el 11% el buen precio y el 17% los buenos entrenadores.

- **Pregunta 16:** Qué cosas negativas tenía.

Gráfica 16. Aspectos negativos del gimnasio.



Fuente. Elaborada por las emprendedoras



El 11% de los entrevistados destacó como aspecto negativo de los gimnasios, sus malas instalaciones, el 28% consideró el mal servicio, el 44% el alto precio y el 17% la falta de entrenadores.

- Pregunta 17: Por qué seleccionó ese gimnasio.

Gráfica 17. Razones para seleccionar este gimnasio.



Fuente. Elaborada por las emprendedoras

El 31% de los encuestados seleccionó el gimnasio por que le fue referido por un conocido, el 36% lo eligió por publicidad y el 33% por cercanía.

- Pregunta 18: De la vivencia que ha tenido en los gimnasios qué le ha hecho falta.

Gráfica 18. Que le ha hecho falta en los gimnasios.



Fuente. Elaborada por las emprendedoras

El 50% de los encuestados, manifestó que en los gimnasios que frecuenta le ha hecho falta atención personalizada, el 38% indicó que no tenían precios asequibles y el 12% falta de cercanía.

- Pregunta 19: Que le exigiría a una empresa nueva para utilizar sus servicios.

Gráfica 19. Exigencias para usar los servicios de una nueva empresa.



Fuente. Elaborada por las emprendedoras

El 80% de los encuestados manifestó como exigencia para usar los servicios de una nueva empresa el que brinde un trato preferencial con sus clientes y el 20% indicó que exigiría que sea debidamente constituida.

**2.3.5.4 Conclusión general.** La encuesta permitió conocer que hay gran conciencia de la importancia de realizar ejercicio y se pudieron percibir las preferencias de los encuestados en cuanto a la clase de ejercicio que practican, los horarios en que les es más fácil hacerlo y que equipos de gimnasia más les gusta.

Así mismo también se logró analizar la competencia ya que los encuestados indicaron a que gimnasios habían asistido y los aspectos positivos como las buenas instalaciones y los aspectos negativos como los altos costos y falta de servicio personalizado, información que resulta de gran importancia a fin de satisfacer a los clientes. De las respuestas dadas se puede concluir que hay un amplio mercado para captar, pues se descubrieron necesidades en las personas, que la nueva empresa puede satisfacer, como la falta de tiempo, de motivación y de atención personalizada, elementos en los que se pretende ahondar en el servicio que se va a prestar. Así mismo al indagar sobre la aceptación en la organización de espacios para el ejercicio dentro de las unidades residenciales se tuvo una respuesta positiva y la mayoría de los entrevistados manifestaron que tenían como exigencia para usar los servicios de la nueva empresa, el tener un trato preferencial con sus clientes, estrategia que se implementará, de lo que se infiere que la nueva empresa tendrá gran aceptación.

## 2.4 LA COMPETENCIA.

**2.4.1 Competencia directa.** Licenciados en educación física que están yendo a las unidades residenciales a ofrecer sus servicios de entrenamiento personal, pero no cuentan con los equipos de gimnasia.

### 2.4.2 Competencia indirecta

Tabla 2. Competencia directa

EMPRESA	PRODUCTO	SEGMENTO	PRECIO	FORTALEZAS	DEBILIDADES	MANEJO SOCIAL
GIMNASIO EL MOLINO	Clase de acondicionamiento físico	Personas interesadas en mejorar su estado físico	Mensualidad \$118.000 Ocasional \$17.000 Estudiantes \$97.000 Tiquetera (12) x 2 meses \$115.000 Tiquetera (8) x 1 mes \$81.000	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amplia infraestructura</li> <li>• Zona húmeda</li> <li>• Convenio con empresas por volumen.</li> <li>• Posicionamiento en el mercado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Precios altos (no son los mas exequibles)</li> <li>• Desplazamiento hasta sus instalaciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La forma de pago es de contado.</li> <li>• Dentro de las tarifas ofrecen descuentos para nuevos clientes o que hayan dejado de asistir por más de 6 meses.</li> </ul>

GIMNASIO LAURELES	Clases de acondicionamiento físico	Personas interesadas en mejorar su estado físico	Mensualidad \$80.000 + \$15 de afiliación. Plan Familiar (tres familiares o más) \$75.000 Tiquetera (10) x 3 meses \$100.000 Socios Coomeva \$75.000	<ul style="list-style-type: none"> <li>Adecuada infraestructura</li> <li>Zona húmeda</li> <li>Manejo de precios cómodos y acordes con el mercado.</li> <li>Posicionamiento en el mercado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desplazamiento hasta sus instalaciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pago de contado.</li> <li>Descuentos por: <ul style="list-style-type: none"> <li>Trimestre anticipado: 4.5%</li> <li>Semestre anticipado: 10.5%</li> <li>Año anticipado: 22%</li> </ul> </li> </ul>
BODYTECH	Clases de acondicionamiento físico	Personas interesadas en mejorar su estado físico	\$1.390.000 anualidad + membresía de \$170.000 \$810.000 semestre + membresía de \$170.000 Tiquetera (10) por valor de \$250.000	<ul style="list-style-type: none"> <li>Posicionamiento en el mercado</li> <li>Buenas instalaciones.</li> <li>Control Médico</li> <li>Evaluación con Deportólogo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Altos costos</li> <li>Desplazamiento hasta sus instalaciones.</li> <li>No manejan mensualidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pago de contado.</li> <li>Descuentos por suscripción a largo plazo y por grupos</li> <li>Plazos de pago en suscripción anual.</li> <li>Tarifa preferencial para estudiantes</li> </ul>
GIMNASIO FORMA	Clases de acondicionamiento físico	Personas interesadas en mejorar su estado físico	Mensualidad \$115.000 Trimestre por \$276.000 + 15 días gratis Tiquetera (10) por \$92.000	<ul style="list-style-type: none"> <li>Posicionamiento en el mercado</li> <li>Programas de salud complementarios.</li> <li>Zona Húmeda</li> <li>Valoración especialista</li> <li>Revisión Deportólogo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Altos costos</li> <li>Desplazamiento hasta sus instalaciones</li> </ul>	Pago de contado
Club de caminantes por Colombia	Caminata ecológicas	Personas interesadas en mejorar su estado físico	\$35.000 por salida	Contacto con la naturaleza	No constituye un ejercicio físico constante  Se debe ajustar a la programación de las caminatas	Pago anticipado  Descuentos por grupos
Caminatas INDER	Caminatas rurales y urbanas	Personas de 10 a 70 años	El caminante corre con los gastos de transporte y el INDER provee el guía	Contacto con la naturaleza  Bajo costo (solo se paga el transporte)	No constituye un ejercicio físico constante  Se debe ajustar a la programación de las caminatas	No se cobra el servicio
The Firm	Video de gimnasia	Personas interesadas en mejorar su estado físico	\$25.000 más los gastos de envío	Bajo costo  No hay necesidad de salir de casa	Perdida rápida de la motivación	Pago anticipado al envío

Fuente. Elaborada por las emprendedoras

## 2.5 VENTAJA COMPETITIVA

Es indudable que las personas cada vez se interesan más en tener un estilo de vida más saludable y una figura más esbelta, pero debido a la alta inversión que se debe realizar en un gimnasio y en muchos casos ver perdida esta inversión por la falta de disciplina, acaba con la motivación para realizar ejercicio físico. Así mismo es muy común que se adquieran los equipos de gimnasia para ejercitarse desde la casa, pero estos en la mayoría de los casos terminan siendo inutilizados o se convierten en obsoletos después de un tiempo.

Por esto el servicio que se ofrece tiene ventaja sobre la competencia ya que se proveen los equipos, el entrenador y el nutricionista que se encarga de mantener la motivación para no sentir que se está perdiendo la inversión, la cual comparada con los costos de los centros de acondicionamiento físico, es más asequible y todo esto sin tener que desplazarse de la comodidad de casa.

De otro lado, los clientes no son quienes invierten en los equipos, por lo que no sufren la depreciación de los mismos y tienen la opción de cambio de los mismos según sus necesidades.

## 2.6 FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO

- Positivos:
  - Amplio mercado para captar
  - Conciencia de las personas de un bienestar físico
- Negativo:
  - Época de vacaciones
  - La lluvia desestima la motivación para hacer ejercicio

## 2.7 IMPACTOS

**2.7.1 Sociales. Sociales.** Se puede establecer la generación de empleo de la siguiente forma:

- **Empleos Directos:** 1 Secretaria, 2 Entrenadores, 1 Nutricionista
- **Empleos Indirectos:** Transportadores, mantenimiento de los equipos de gimnasia

**2.7.2 Económicos.** El negocio va a generar utilidades por lo que se deben pagar impuestos conforme a lo establecido por la Ley y en consecuencia se estaría aportando al desarrollo económico del país.

**2.7.3 Ambientales.** Se generará conciencia ambiental haciendo alusión a protección del medio ambiente, practicando el reciclaje, el ahorro de agua y de energía.

## 2.8 TAMAÑO DEL MERCADO

La población de Medellín es de aproximadamente 2'350.000 habitantes de los cuales el 20.18% pertenecen a los estratos 4, 5 y 6. Un porcentaje alto de la población de Medellín, el 68.27% de la población es mayor de 20 años, predominando marcadamente el rango de población entre las edades de los 20 y 45 años, proporción que se mantiene muy aproximada en los estratos 4, 5 y 6.

Población en las comunas donde se ofrecerá el servicio:

Tabla 3. Tamaño del mercado Personas

Población	Estrato 4	Estrato 5	Estrato 6
Laureles – Estadio Comuna 11	39.135	24.528	0
El Poblado – Comuna 14	5.715	19.910	88.153
TOTAL	44.850	44.438	88.153

Fuente. Elaborada por las emprendedoras.

Tabla 4. Tamaño del mercado Unidades

Unidades residenciales Poblado	Unidades residenciales Laureles- Estadio
1.400	890

Fuente. Elaborada por las emprendedoras.

## 2.9 PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO.

### 2.9.1 Plan de ventas nacionales.

Tabla 5. Plan de ventas nacionales.

Producto	Año 1											
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Arrendamiento Elíptica	0	0	20	24	28	30	40	40	40	40	40	40
Arrendamiento Bicicleta	0	0	18	20	24	30	35	40	40	40	40	40
Arrendamiento Caminador	0	0	15	16	18	20	25	25	25	25	25	25
Arrendamiento Multifuncional	0	0	12	14	16	20	25	25	25	25	25	25
Gimnasia Grupal	0	0	320	360	400	560	600	640	800	960	800	900
Gimnasia Individual	0	0	0	8	24	72	160	192	184	160	128	24

Fuente. Elaborada por las emprendedoras

**2.9.2 Porcentaje de participación.** Para el final del primer año se tendrá un total estimado de 100 clientes en la modalidad del servicio de arrendamiento de equipos de gimnasia en unidades residenciales, teniendo entonces que el tamaño del mercado es de 2.290 unidades residenciales en los barrios de Laureles y el Poblado que se encuentran en el rango de los clientes potenciales, se tendrá un porcentaje de participación de la empresa frente a la totalidad del mercado disponible, de un 2%.

En cuanto a la modalidad de gimnasia grupal e individual, para este mismo periodo se tendrá un total estimado de 6.792 clientes, teniendo entonces que el tamaño de mercado es de 177.441, habitantes de las comunas donde se ofrecerá el servicio, se tendrá un porcentaje de participación de la empresa frente al mercado disponible de un 3.8%.

## 2.10 PLAN DE MERCADEO

### 2.10.1 Objetivos.

- Buscar reconocimiento.
- Obtener rentabilidad.
- Ser sostenible.

### 2.10.2 Metas.

- En el primer año la UNIDAD DEPORTIVA se propone vender \$152.816.280
- En el segundo año tendrá una rentabilidad de 3.8%
- En el tercer año obtendrá una participación en el mercado del 10%
- En el tercer año se logrará un reconocimiento del 45%

### 2.10.3 Análisis FLOR.

Tabla 6. Análisis Flor

	<b>FORTALEZAS (F)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicio Personalizado</li> <li>• Comodidad para los usuarios</li> <li>• Aprovechamiento de espacios ya existentes</li> </ul>	<b>LIMITACIONES (L)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desconocidos en el mercado</li> <li>• Recursos económicos limitados</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES (O)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mercado en crecimiento</li> <li>• Cultura alrededor del ejercicio.</li> </ul>	<b>ESTRATEGIAS (FO)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener una atención personalizada y cercana con los clientes, brindándoles motivación constante y con un servicio individualizado para cada una de sus necesidades.</li> </ul>	<b>ESTRATEGIAS (LO)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Darse a conocer en el mercado mediante una amplia campaña de mercadeo y publicidad,</li> <li>• Darse a conocer mediante promociones y cortesías.</li> </ul>
<b>RETOS (R)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencia posicionada</li> <li>• Disminución de ventas en época de vacaciones</li> <li>• Crisis económicas</li> </ul>	<b>ESTRATEGIAS (FR)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Relaciones públicas orientadas a los administradores de las unidades residenciales.</li> </ul>	<b>ESTRATEGIAS (LR)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño Página Web</li> </ul>

Fuente. Elaborada por las emprendedoras

## 2.10.4 Matriz externa.

Tabla 7. Matriz Externa.

	<b>Peso</b>	<b>Evaluación</b>	<b>Ponderación</b>
<b>Oportunidades:</b>			
Mercado en crecimiento	0.3	4	1.2
Cultura alrededor del ejercicio	0.3	4	1.2
<b>Retos:</b>			
Competencia Posicionada	0.2	2	0.4
Disminución de ventas en época de vacaciones	0.1	2	0.2
Crisis económicas	0.1	2	0.2
<b>Total:</b>	<b>1</b>		<b>3.4</b>

Fuente. Elaborada por las emprendedoras

## 2.10.5 Matriz interna.

Tabla 8. Matriz Interna.

	<b>Peso</b>	<b>Evaluación</b>	<b>Ponderación</b>
<b>Fortalezas:</b>			
Servicio Personalizado	0.4	4	1.6
Comodidad para los usuarios	0.2	4	0.8
Aprovechamiento de espacios ya existentes	0.1	3	0.3
<b>Limitaciones:</b>			
Desconocidos en el mercado	0.1	2	0.2
Recursos económicos limitados	0.2	2	0.4
<b>Total:</b>	<b>1</b>		<b>3.3</b>

Fuente. Elaborada por las emprendedoras

## 2.10.6 Estrategias.

**2.10.6.1 Producto.** El producto ya está diseñado y no se va a ofrecer nada nuevo en el portafolio de productos, por lo que no hay estrategia frente a este.

**2.10.6.2 Precios.** Se ofrece un precio altamente competitivo, ya que los centros de acondicionamiento físico que se encuentran posicionados en el mercado, ofrecen altísimos costos que las personas no siempre están dispuestas a pagar, teniendo en cuenta que la inversión es alta y en muchos casos el compromiso y la constancia es poco, viendo así malgastada la inversión. El servicio se centrará en la atención personalizada, conformada por un entrenador y una nutricionista, garantizando a los usuarios que se mantendrá su motivación y disciplina, al mismo tiempo que les proporcionará un espacio de esparcimiento y considerables mejoras en su estado de salud, tanto físico como mental, por lo que no verán malgastada su inversión.

**2.10.6.3 Comunicación.** El objetivo de la estrategia de comunicación es dar a conocer los servicios que presta la empresa "UNIDAD DEPORTIVA" y sus actividades a los públicos interesados en adquirir este servicio, con el fin incrementar y fortalecer la cultura del deporte y así mismo estimular la iniciativa empresarial.

Los objetivos de la estrategia son:

- ❖ Desarrollar una imagen positiva y una identidad propia de la empresa, con unas características y valores corporativos determinados.
  - ❖ Obtener un perfil ante el cliente de empresa fiable.
  - ❖ Integrar al personal en el proyecto de empresa como agente transmisor.
- **Publicidad.** Se plantean las siguientes actividades de publicidad del negocio:
    - Publicación donde se muestren el servicio que se ofrece en el Periódico Gente del Poblado y Laureles, un aviso de 5 cms x 2 col, en policromía, cada dos semanas por 3 meses. Cada publicación tiene un valor de \$432.000 por 6 avisos para un total de \$2.592.000.
    - Volante de 15x15 cms, en policromía, tiro y retiro, cantidad 1.000, cada uno a \$200, para un valor total de \$200.000.
    - Brochure de 20 x 10 cms, propalcote 280, en policromía, cantidad 500, cada uno a \$2.050, para un total de \$1.025.000.
  - **Promoción.**
    - **Persona Natural:**
      - Se obsequian 2 clases de acondicionamiento físico y cita con nutricionista para quien adquiera el paquete mes. Esta actividad tiene un costo de \$1.100.000, correspondiente a 100 hidratantes para 50 pases de cortesía.
      - Plan Referencia: Por cada persona que se vincule por su referencia, comprobada, se le dará un descuento del 10% en la próxima mensualidad.
      - Se ofrece descuento del 5% por compra de tiquetera de 20 clases con pago anticipado.
  - **Relaciones públicas.** En este tema tenemos las siguientes estrategias:
    - En las reuniones con los Administradores de las copropiedades se les invitará a un refrigerio y se les obsequiará una toalla para secar el sudor en el gimnasio. Esta actividad tiene un costo de \$1.000.000 correspondientes a \$500.000 por 100 toallas bordadas con el logo de Unidad Deportiva, cada una a \$5.000 y \$500.000 por 50 refrigerios a \$5.000 cada uno.
    - Diseño de una base de datos con toda la identificación, detalles y gustos de los administradores de las unidades residenciales para presentarles un souvenir en su cumpleaños, navidad, invitaciones a eventos, etc. Esta actividad tiene un costo de \$2.000.000, correspondientes a 100 detalles que se entregarán al año, cada uno por valor de \$20.000.

#### **2.10.6.4 Distribución.**

- **Logística.** Se cuenta con una Gerencia de Operaciones que coordina todo el tema de inventarios y traslado de los equipos de gimnasia a las diferentes unidades residenciales. Cada máquina cuenta con su hoja de vida, sus condiciones de uso, beneficios y precauciones.
- **Ventas.** Se cuenta con una Gerencia de Mercadeo, quien está encargada de realizar todo el proceso de captación y fidelización de clientes, proporcionando



cada vez más el posicionamiento de la marca lo que genera una larga permanencia en el mercado.

Los clientes son directamente atendidos por los propietarios del negocio, lo que garantiza la prestación un servicio personalizado y bien integrado. Las quejas y reclamos son directamente recepcionadas por los propietarios lo que genera un análisis inmediato de la situación y una acción de mejoramiento adecuada que refuerza la credibilidad del producto.

Por ser una empresa mediana, da la posibilidad de tener un contacto preferencial y más personalizado con los clientes lo que genera una mayor cercanía y confianza, generando altos niveles de compromiso y bienestar.

**2.10.6.5 Servicio.** Se presta un servicio a domicilio que le da todas las garantías a los clientes y le permite mayor disposición de su tiempo en múltiples ocupaciones.

**2.10.6.6 Recursos financieros.** Se plantean dos posibilidades: Una es la obtención de un crédito de libre inversión, preferiblemente con 2 o 3 meses de gracia, tasa de interés moderada y mínimo a 5 años. La otra es conseguir un socio capitalista, sin permitir que supere el 50% de participación para no perder el control de la empresa.

## 2.10.7 Matriz operativa.

### 2.10.7.1 Precio

Tabla 9. Precio

Estrategia	Acciones	Tiempo iniciación	Tiempo ejecución	Responsable	Costo Financiero	Indicador de resultado
Investigación de la competencia	Diseñar el instrumento y ejecutar la investigación	Al inicio del proyecto	Indefinido	Secretaria	Salario de la secretaria	Número de investigaciones realizadas

Fuente. Elaborada por las emprendedoras

### 2.10.7.2 Comunicación

- **Publicidad**

Tabla 10. Publicidad.

Estrategia	Acciones	Tiempo iniciación	Tiempo ejecución	Responsable	Costo Financiero	Indicador de resultado
Aviso Publicitario en el Periódico Gente del Poblado y Laureles	Diseño, del aviso y publicación	1 semana	Todo el tiempo	Gerente de Mercadeo	\$2.592.000	Número de avisos publicados
Volantes	Diseño e impresión de volantes	1 semana	Todo el tiempo	Gerente de Mercadeo	\$200.000	Número de volantes entregados
Brochure	Diseño e impresión de Brochure	1 semana	Todo el tiempo	Gerente de Mercadeo	\$1.025.000	Número de brochure entregados

Fuente. Elaborada por las emprendedoras

- **Promoción**

Tabla 11. Promoción

Estrategia	Acciones	Tiempo iniciación	Tiempo ejecución	Responsable	Costo Financiero	Indicador de resultado
Obsequio de dos clases de acondicionamiento y cita con nutricionista	Publicitar en prensa e impresos y llamar a ofrecer las diferentes promociones	2 semanas	Todo el tiempo	Gerente de Mercadeo	\$1.100.000	Número de clases obsequiadas

Fuente. Elaborada por las emprendedoras

- **Relaciones públicas**

Tabla 12. Relaciones públicas

Estrategia	Acciones	Tiempo iniciación	Tiempo ejecución	Responsable	Costo Financiero	Indicador de resultado
Dar detalles en las reuniones con clientes	Elaborar listados de invitados, elaborar invitaciones y Ofrecer coffee break	2 semanas	Todo el tiempo	Gerente de Mercadeo	\$3.000.000	Número de reuniones realizadas

Fuente. Elaborada por las emprendedoras

### 2.10.7.3 Distribución

- **Logística**

Tabla 13. Logística.

Estrategia	Acciones	Tiempo iniciación	Tiempo ejecución	Responsable	Costo Financiero	Indicador de resultado
Diseñar logística de transporte para las máquinas	Contratar transportadora	2 semanas	Todo el tiempo	Gerente de Operaciones	Incluido en los gastos	Plan de ruta

Fuente. Elaborada por las emprendedoras

- **Ventas**

Tabla 14. Ventas

Estrategia	Acciones	Tiempo iniciación	Tiempo ejecución	Responsable	Costo Financiero	Indicador de resultado
Captar y fidelizar los clientes	Elaborar listado de clientes potenciales, pedir citas y visitarlos	1 mes	Todo el tiempo	Gerente de Mercadeo	Recurso Humano	Número de visitas realizadas

Fuente. Elaborada por las emprendedoras

### 2.10.7.4 Servicio

Tabla 15. Servicio.

Estrategia	Acciones	Tiempo iniciación	Tiempo ejecución	Responsable	Costo Financiero	Indicador de resultado
Ofrecer un excelente servicio a domicilio	Proporcionar a tiempo los servicios	2 semanas	Todo el tiempo	Gerente de Mercadeo y Operaciones		Número de domicilios realizados

Fuente. Elaborada por las emprendedoras

### 2.10.7.5 Recursos financieros

Tabla 16. Recursos financieros.

Estrategia	Acciones	Tiempo iniciación	Tiempo ejecución	Responsable	Costo Financiero	Indicador de resultado
Conseguir un adecuado crédito o un buen inversionista	Presentar nuestra oferta a los diferentes públicos de interés	1 mes	3 meses	Gerente de Mercadeo y Operaciones	Recurso Humano	Número de propuestas presentadas

Fuente. Elaborada por las emprendedoras

### 2.10.8 Presupuesto de la mezcla de mercadeo.

Tabla 17. Presupuesto de mezcla de mercadeo.

DESCRIPCION	
PRODUCTO	
PUBLICIDAD	\$3.817.000
PROMOCION	\$1.100.000
RELACIONES PUBLICAS	\$3.000.000
LOGISTICA	
MERCADEO	
SERVICIO	
RECURSOS FINACIEROS	
<b>TOTAL</b>	<b>7.917.000</b>

Fuente. Elaborada por las emprendedoras

## 3 MÓDULO TÉCNICO

### 3.1 FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO O SERVICIO.

**3.1.1 Contrato.** Con respecto a las unidades residenciales, se deben elaborar contratos de arrendamiento de las máquinas de gimnasia. Plazo: por un periodo mínimo de tres meses. Características principales: Las máquinas son instaladas directamente en el espacio proporcionado por la unidad residencial y dicho lugar debe ser totalmente seguro para tener control sobre ellas. Los daños que sufran por el mal uso, corresponderá a la administración de la unidad residencial, quien deberá cubrir los gastos de su arreglo o de la reposición de las mismas. El mantenimiento lo asume la empresa al igual que el transporte de las máquinas.

Con respecto a las clases dictadas por el instructor se cancela por cada cliente al inicio de cada entrenamiento.

#### 3.1.2 Proceso. Detalle de las actividades:

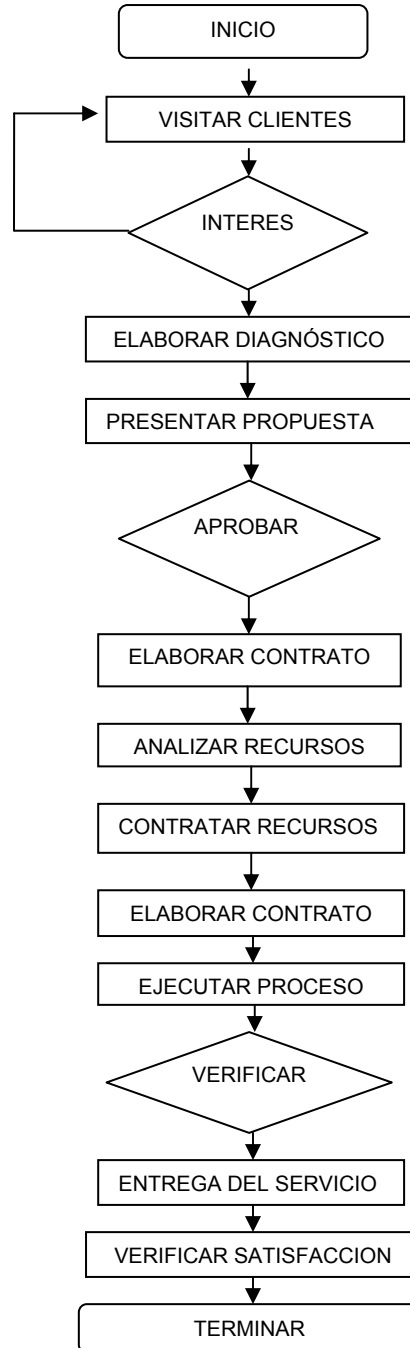
- **Alquiler de Equipos:**
  - Revisión de estado del equipo
  - Revisión del sitio donde se van a ubicar las maquinas: intemperies, instalaciones eléctricas
  - Contratar transporte
  - Instalar equipos
  - Verificar funcionamiento
  - Verificar estado para retiro de equipos
  - Retirar equipos
  
- **Gimnasia:**
  - Examen general con nutricionista
  - Revisar instalaciones
  - Revisar colchonetas
  - Revisar rutinas
  - Revisar asistencias
  - Revisar hidratantes
  
- **Mantenimiento equipos**
  - Revisar equipo
  - Reparar daños
  - Retirar equipos

**3.1.3 Evaluación de Satisfacción.** Se realizará una encuesta de satisfacción a los usuarios cada tres meses, para realizar un diagnóstico de los aspectos positivos y aquellos que se deben mejorar en la prestación del servicio.

## 3.2 DIAGRAMA DE FLUJO Y MATRIZ DE RECURSOS.

### 3.2.1 Diagrama de flujo

Figura 2. Diagrama de flujo



Fuente. Elaborada por las emprendedoras

### 3.2.2 Matriz de recursos

Tabla 18 Matriz de recursos

<b>Actividad</b>	<b>Maquinaria, equipo, muebles y enseres</b>	<b>Insumos – Materia Prima</b>	<b>Mano de Obra</b>
Visitar Clientes	Computador	CD - Presentación	Gerente Mercadeo
Elaborar Diagnóstico	Escritorio Silla Teléfono Computador Papelería Impresora		Gerente Operaciones Instructor Nutricionista
Presentar Propuesta	Escritorio Silla Teléfono Computador Impresora	CD	Gerente Mercadeo Gerente Operaciones
Elaborar Contrato	Escritorio Silla Teléfono Computador Impresora		Gerente Mercadeo Secretaria
Analizar Recursos	Escritorio Silla Teléfono Computador Impresora		Gerente de Mercadeo Gerente Operaciones
Contratar Recursos	Escritorio Silla Teléfono Computador Impresora		Gerente Operaciones Secretaria
Ejecutar Proceso	Maquinas de Gimnasia Colchonetas Pelotas Computador Impresora	Transporte	Gerente Operaciones Instructor Nutricionista
Entregar Servicio	Maquinas de Gimnasia Colchonetas Pelotas Computador Impresora Fax Escritorios Sillas Archivador		Gerente Operaciones Instructor Nutricionista
Verificar Satisfacción	Escritorio Silla Teléfono Computador Impresora		Gerente Mercadeo

Fuente. Elaborada por las emprendedoras

### 3.3 INVERSIONES

#### 3.3.1 Maquinaria y equipo.

Tabla 19. Maquinaria y equipo

DESCRIPCIÓN	MARCA	VALOR INCLUIDO IVA	OBSERVACIONES
<p><b>BICICLETA SPINING X1 – PRO</b>  <b>Referencia:</b> 70139  <b>Características:</b>                      Estructura con carenaje que evita la oxidación, Galapago en espuma de alta densidad y sistemas de arrastre de volante: Banda., Estructura en acero de alto tráfico, Pintura electrostática.                      Peso de volante 18 Kg. Sistema de arrastre totalmente acerados. 3 sistemas multiposición. Manubrio antideslizante. Freno de seguridad. Rodachinas para fácil desplazamiento.                      Peso máximo de usuario: 130 Kg.</p>	Sport Fitness	\$1.165.000	Transporte incluido hasta el sitio de destino. No consumen energía. Garantía 6 meses.
<p><b>ELÍPTICA WT-8.2</b>  <b>Referencia:</b> 070211  <b>Características:</b>                      La elíptica es liviana y muy resistente, con estructura en hierro y carcasa de plástico.                      Monitor digital: Velocidad, distancia, tiempo y quema de calorías.                      Peso máximo usuario: 100 Kg.</p>	Sport Fitness	\$450.000	Transporte incluido hasta el sitio de destino. No consumen energía. Garantía 6 meses.
<p><b>CAMINADOR MECANICO COMBO PLEGABLE</b>  <b>Referencia:</b> 72005  <b>Características:</b>                      Con escalador, caminador, twister, computador lector de ritmo cardiaco.                      El monitor indica:                     <ul style="list-style-type: none"> <li>• Velocidad.</li> <li>• Distancia.</li> <li>• Tiempo.</li> <li>• Quema de calorías.</li> <li>• Ritmo cardiaco.</li> <li>• Pintura electrostática.</li> <li>• Estructura metálica de alta resistencia.</li> </ul>                     Peso máximo de usuario: 100 Kg</p>	Sport Fitness	\$600.000	Transporte incluido hasta el sitio de destino. No consumen energía. Garantía 6 meses.
<p><b>MULTIFUNCIONAL SA-007GSN</b>  <b>Referencia:</b> 70116  <b>Características:</b></p>	Sport Fitness	\$1.000.000	Transporte incluido hasta el sitio de destino. No consumen

Modulo de un solo puesto. Estructura en acero de alta resistencia. 1 torre de peso de 100 lb. Pintura Electroestática. Agarres y espumas antideslizantes. Poleas en PP montadas en rodamientos. Cables encauchetados. Ejercicios: Polea alta y baja, extensión de pierna, Cabina de pecho doble función.			energía. Garantía 6 meses.
<b>BOLA PARA GIMNASIA LATEX DIAMETRO 65 CM Referencia: 1766EG</b>	Sportiva	\$58.000	
<b>Colchoneta para Gimnasia</b>	Sportiva	\$55.000	
<b>TOTAL</b>		<b>\$3.328.000</b>	

Fuente. Elaborada por las emprendedoras

### 3.3.2 Muebles y enseres.

Tabla 20. Muebles y enseres

DESCRIPCION	VALOR	OBSERVACIONES
<b>Computador Escritorio ACER:</b>  <u>Características:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Referencia AX 3400</li> <li>• Tamaño pantalla 20.6 Pulgadas LED</li> <li>• Procesador AMD Athlon II X3 445 a 3.1 GHz</li> <li>• Memoria RAMDDR3 4 GB</li> <li>• Disco duro 1000 GB</li> <li>• Sistema operativo Windows 7 Home Premium</li> <li>• Tarjeta video Graphics nVidia GeForce 9200</li> <li>• Unidad óptica Dvd Súper Multi</li> <li>• Conectividad Ethernet Port</li> <li>• Web Cam integrada</li> <li>• Lector de tarjetas NA</li> <li>• Parlantes Si</li> </ul>	\$1.000.000	
<b>Impresora Serie e- Todo en Uno HP</b> <u>Características:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Impresión, copia, escaneo y fax</li> <li>• Cama plana con ADF de 35 hojas</li> <li>• Impresión/copia en negro hasta 32 ppm</li> <li>• Ciclo de servicio mensual: hasta 7000 paginas</li> <li>• USB, Tarjetas de memoria</li> </ul> Bandeja de entrada de 250 hojas, ADF de 35 hojas	\$ 200.000	
<b>Mesa redonda BIMA.</b> <u>Características:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diámetro 120 cm.</li> <li>• Grosor: 1.5 pulgadas (3,9 cm)</li> <li>• Patas metálicas - tubo de 2 pulgadas.</li> </ul>	\$180.000	



<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pintura negra horneada.</li> <li>• Altura 76 cm.</li> </ul>		
<p><b>Escritorio/Centro Computo x2:</b></p> <p><u>Características:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarmable</li> <li>• Espacio para libros</li> <li>• Puerta para la cpu</li> <li>• Cajón, espacio para impresora, grabadora, cds, y otros accesorios</li> </ul>	\$170.000	
<p><b>Sillas Reclinables marca mublex</b></p> <p><u>Características:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ergonómica</li> <li>• Sistema basculable que permite recostarse 20 cm</li> </ul>	\$199.000	
<p><b>Sillas para clientes:</b></p> <p><u>Características:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Silla interlocutora estructura metálica</li> <li>• Pintura electrostática</li> <li>• Asiento y espaldar en poliuretano</li> </ul>	\$59.000	
<p><b>Archivador</b></p> <p><u>Características:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• gavetas fabricado en madera triplex</li> <li>• El primer cajón bloquea los demás</li> <li>• Medidas Alto 132 cm, Ancho 50 cm Fondo 61 cm</li> </ul>	\$180.000	
<p><b>Teléfono:</b></p> <p><u>Características:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pantalla y teclado retro- iluminados naranja</li> <li>• Identificación de nombre y números de la persona que llama</li> <li>• Registro de las ultimas 30 llamadas entrantes con fecha y hora</li> <li>• Directorio de 10 nombres y números marcado rápido</li> <li>• Pantalla (LCD) alfanumérica es capaz de mostrar los modos de operación</li> <li>• Indicación visual de mensaje en espera en la pantalla</li> <li>• Rellamada del último número marcado</li> <li>• Auricular auto cuelga cuando regresa a la base</li> <li>• 4 melodías de timbre</li> <li>• Volumen del auricular ajustable</li> <li>• Indicador de batería baja (sonido y pantalla)</li> <li>• Marcación por tonos o pulsos</li> <li>• Bajo consumo de energía</li> <li>• Doble base</li> <li>• La base adicional solo necesita conectarse a la toma de corriente</li> </ul>	\$90.000	
<p><b>Estantería de pared:</b></p> <p><u>Características:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 6 cremalleras, 24 brazos de 40ctm. y 12 repisas en madera</li> </ul>	\$180.000	
<p><b>Cafetera:</b></p> <p><u>Características:</u></p>	\$45.000	

• Black and Decker Home		
<b>Papeleras:</b>	\$88.000	
• Higiénicas papeleras de pedal en acero inoxidable, juego por dos papeleras con deposito en plástico		
<b>Cuadros decorativos para la oficina</b>	\$100.000	
<b>Dispensador de Agua – Fría y Caliente</b>	\$200.000	
<b>Extintor 10 Lb Multipropósito</b>	\$70.000	
<b>TOTAL</b>	<b>\$2.761.000</b>	

Fuente. Elaborada por las emprendedoras

### 3.3.3 Preoperativos.

Tabla 21. Preoperativos

DESCRIPCION	VALOR
CONSTRUCCION	1.000.000
GASTOS NOTARIA	0
CAMARA COMERCIO	200.000
LIBROS CONTABLES	0
LICENCIAS	1.800.000
REGISTRO DE MARCA	0
CAPACITACION	0
ESTUDIO PRELIMINAR	0
MERCADEO	7.117.000
<b>TOTAL</b>	<b>10.117.000</b>

Fuente. Elaborada por las emprendedoras

### 3.3.4 Resumen de inversiones.

Tabla 22. Resumen de inversiones

DESCRIPCION	VALOR
MAQUINARIA Y EQUIPO	110.842.500
MUEBLES Y ENSERES	6.011.000
PREOPERATIVOS	10.117.000
CAPITAL DE TRABAJO	32.029.500
<b>TOTAL INVERSION</b>	<b>159.000.000</b>

Fuente. Elaborada por las emprendedoras

## 3.4 MATERIA PRIMA E INSUMOS

### 3.4.1 Proveedores.

Tabla 23 Proveedores

PROVEEDOR	FORMA DE PAGO
Postobon	Contado

Fuente. Elaborada por las emprendedoras

### 3.4.2 Cuadro de costos.

Tabla 24. Cuadro de costos

DESCRIPCIÓN	UNIDAD MEDIDA	VALOR	OBSERVACIONES
Hidratante	1 por persona	\$1.100	Se obsequia una bebida hidratante por persona, en cada sesión
Nutricionista	1	\$15.000 por hora	Cita con nutricionista de 15 minutos cada 3 sesiones, por lo que un hora se atendería a 4 personas.
Instructor	1	\$20.000 por hora	Clases guiadas con instructor de mínimo 10 personas o individuales con un mayor costo.

Fuente. Elaborada por las emprendedoras

### 3.5 MANO DE OBRA OPERATIVA

Tabla 25. Mano de obra operativa

Profesional	Costo
Instructor	Contrato de Prestación de Servicios Hora: \$20.000
Nutricionista:	Contrato de Prestación de Servicios Hora:\$15.000 De acuerdo a los años de experiencia (3-4 años)

Fuente. Elaborada por las emprendedoras

### 3.6 SISTEMAS DE CONTROL

#### 3.6.1 Control de calidad.

Tabla 26. Control de calidad

PROCESO	CONTROL	TRASABILIDAD
<b>Alquiler</b>		
Revisión	Mantenimiento y Gerente operativa	Check list
Revisión estado	Mantenimiento	Check list
Contratación de Transporte	Gerente operativa	Contrato
Instalación de maquinas	Mantenimiento	Firma
<b>Gimnasia</b>		
Examen con nutricionista	Nutricionista	Ficha médica por usuario
Revisión instalaciones	Gerente operativa	Check list
Revisión colchonetas	Entrenador	Listado
Revisión rutinas	Gerente operativa	Ficha de rutinas
Revisión asistencias	Entrenador y Gerente Operativa	Listado de asistencia
Revisión hidratantes	Gerente operativa	Listado
<b>Mantenimiento</b>		
Verificar estado de maquinas	Mantenimiento	Check list
Reparar	Mantenimiento	Ficha técnica
Retirar	Mantenimiento	Ficha de entrega

Fuente. Elaborada por las emprendedoras

**3.6.2 Control de costos.** Los costos se van a controlar vía contrato, esto es, que la mano de obra operativa será contratada bajo la modalidad de prestación de servicios.

### 3.7 COSTOS POR PRODUCTO

#### 3.7.1 Arrendamiento Elíptica

Tabla 27. Costos arrendamiento elíptica.

MARGEN CONTRIBUCION NAL	100,0%		
IVA	16%		
<b>PRECIO VENTA PESOS</b>		UNID	<b>22.500</b>
<b>PRECIO PUBLICO EN PESOS</b>		UNID	<b>26.100</b>

Fuente. Elaborada por las emprendedoras

#### 3.7.2 Arrendamiento Bicicleta

Tabla 28. Costos arrendamiento bicicleta.

MARGEN CONTRIBUCION NAL	100,0%		
IVA	16%		
<b>PRECIO VENTA PESOS</b>		UNID	<b>70.000</b>
<b>PRECIO PUBLICO EN PESOS</b>		UNID	<b>81.200</b>

Fuente. Elaborada por las emprendedoras

#### 3.7.3 Arrendamiento Caminador

Tabla 29. Costos arrendamiento caminador.

MARGEN CONTRIBUCION NAL	100,0%		
IVA	16%		
<b>PRECIO VENTA PESOS</b>		UNID	<b>30.000</b>
<b>PRECIO PUBLICO EN PESOS</b>		UNID	<b>34.800</b>

Fuente. Elaborada por las emprendedoras

#### 3.7.4 Arrendamiento Multifuncional

Tabla 30. Costos arrendamiento multifuncional.

MARGEN CONTRIBUCION NAL	100,0%		
IVA	16%		
<b>PRECIO VENTA PESOS</b>		UNID	<b>50.000,00</b>
<b>PRECIO PUBLICO EN PESOS</b>		UNID	<b>58.000,00</b>

Fuente. Elaborada por las emprendedoras

#### 3.7.5 Gimnasia Grupal

Tabla 31. Costos gimnasia grupal.

MARGEN CONTRIBUCION NAL	50,9%		
IVA	16%		
<b>INSUMOS</b>			
Hidratante		UNIDAD	1,000
<b>SUBTOTAL</b>			<b>1.100</b>
<b>OTROS</b>			
Instructor		Hora	0,200
Nutricionista		Hora	0,083
<b>SUBTOTAL</b>			<b>5.250</b>
<b>TOTAL COSTOS PRODUCCION</b>		UNID	<b>6.350</b>
<b>PRECIO VENTA PESOS</b>		UNID	<b>12.930</b>
<b>PRECIO PUBLICO EN PESOS</b>		UNID	<b>15.000</b>

Fuente. Elaborada por las emprendedoras

### 3.7.6 Gimnasia Individual

Tabla 32. Costos gimnasia individual.

MARGEN CONTRIBUCION NAL	28,0%		
IVA	16%		
<b>INSUMOS</b>			
Hidratante		UNIDAD	1,000
			1.100
<b>SUBTOTAL</b>			<b>1.100</b>
<b>OTROS</b>			
Instructor		Hora	1,000
			20.000
Nutricionista		Hora	0,083
			1.250
<b>SUBTOTAL</b>			<b>21.250</b>
<b>TOTAL COSTOS PRODUCCION</b>			<b>22.350</b>
			UNID
<b>PRECIO VENTA PESOS</b>			<b>31.040</b>
			UNID
<b>PRECIO PUBLICO EN PESOS</b>			<b>36.000</b>
			UNID

Fuente. Elaborada por las emprendedoras

### 3.8 LOCALIZACIÓN

**3.8.1 Macrolocalización.** Definitivamente la ubicación del negocio será la ciudad de Medellín, ya que se conocen los gustos y necesidades de sus habitantes. Se sabe del buen servicio público que se tiene en la ciudad, con cercanía a los posibles proveedores y clientes.

**3.8.2 Microlocalización.** Se tienen ubicados los clientes potenciales en los barrios de Laureles y el Poblado. Los servicios están dirigidos a las unidades residenciales, con cierto poder adquisitivo, interesados en implementar un sitio en su unidad para el ejercicio y esparcimiento. Considerando la mejor movilidad, acceso y los precios más asequibles en cuanto al arriendo del local, se piensa que el lugar indicado sería el Barrio Laureles, ya que es necesario estar cerca a los clientes y que se sientan cómodos al visitarnos, en un espacio tranquilo.

### 3.9 DISTRIBUCIÓN DE PLANTA Y ANÁLISIS DE CAPACIDAD

Figura 3. Distribución de planta.

Espacio Entrenadores	Patio			
Oficina 2	Bodega		<b>CUADRO DE AREAS</b>	
			<b>Area</b>	<b>M2</b>
			Garage	15
			Recepción	15
Oficina 1			Secretaria	4
			Baño	4
		Bodega	40	
Sala de Reuniones		Oficina 1	9	
		Oficina 2	9	
	Baño	Sala de Reuniones	12	
		Espacio Entrenadores	8	
secre		Patio	10	
	Recepción	Circulación	9	
		<b>AREA TOTAL</b>	<b>135</b>	

Fuente. Elaborada por las emprendedoras

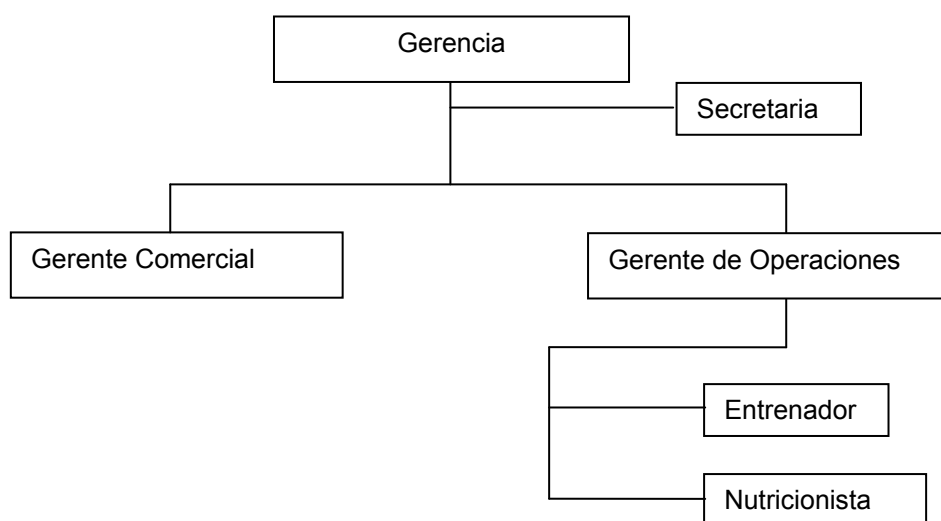
## 4 MÓDULO ADMINISTRATIVO

### 4.1 TIPO DE EMPRESA Y OBJETO SOCIAL

Unidad Deportiva se constituirá como persona jurídica en la modalidad de Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.) y se dedicará a prestar servicios de arrendamiento de equipos de gimnasia y programas de acondicionamiento físico acompañados por entrenador y nutricionista.

### 4.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Figura 4. Organigrama.



Fuente. Elaborada por las emprendedoras

Los Gerentes de la empresa son los propietarios y su participación es de un porcentaje igual (50%) cada uno, en consecuencia el nivel de participación en la Junta se refleja en una aprobación unánime de los socios.

### 4.3 PERFILES DE CARGOS

#### 4.3.1 Gerente de Mercadeo

Tabla 33. Perfil gerente mercadeo

Edad	Entre 30 y 45
Sexo	Femenino o Masculino
Estudios	Título profesional en Derecho, Administración de Empresas o carreras afines.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"><li>• Diseñar las estrategias comerciales y definir y ejecutar el plan de mercadeo de la empresa.</li><li>• Dirigir y coordinar todos los aspectos relacionados con mercadeo, ventas, servicio al cliente, comunicaciones y relaciones públicas.</li><li>• Identificar y captar posibles clientes, definiendo estrategias de aproximación a clientes potenciales.</li></ul>

Experiencia	Mínimo 3 años en cargos relacionados con el área de Mercadeo y Ventas.
Competencias	Habilidades de Negociación, trabajo en equipo, liderazgo y orientación al resultado.

Fuente. Elaborada por las emprendedoras

### 4.3.2 Gerente de Operaciones

Tabla 34. Perfil gerente de operaciones

Edad	Entre 30 y 45
Sexo	Femenino o Masculino
Estudios	Título profesional en Derecho, Administración de Empresas o carreras afines.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñar y ejecutar estrategias para el cumplimiento de los objetivos del área de Operaciones.</li> <li>• Definir procedimientos para la organización, ejecución y evaluación de los diferentes servicios.</li> <li>• Contactar y seleccionar proveedores y contratistas de bienes y servicios requeridos para la Operación de la empresa.</li> </ul>
Experiencia	Mínimo 3 años en cargos relacionados con operación logística.
Competencias	Habilidades para la planeación, trabajo en equipo, liderazgo y orientación al resultado.

Fuente. Elaborada por las emprendedoras

### 4.3.3 Secretaria

Tabla 35. Perfil secretaria

Edad	Entre 20 y 35
Sexo	Femenino
Estudios	Título de bachiller con formación en aspectos secretariales.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atender llamadas telefónicas y tomar los mensajes cuando sea necesario.</li> <li>• Dar soporte a las labores de las áreas de mercadeo y Operaciones.</li> <li>• Realizar seguimiento y control de documentos y correspondencia enviada y recibida.</li> <li>• Enviar y confirmar la recepción de las cotizaciones y contratos con clientes.</li> <li>• Atender a los clientes en caso de requerirse.</li> <li>• Administrar las agendas.</li> <li>• Desempeñar las demás funciones que le sean asignadas por sus superiores inmediatos de acuerdo con la naturaleza del cargo.</li> </ul>
Experiencia	Mínimo 1 año en cargos relacionados con aspectos secretariales.
Competencias	Habilidades para trabajar en equipo, servicio al cliente, compromiso y organización.

Fuente. Elaborada por las emprendedoras

#### 4.3.4 Entrenador

Tabla 36. Perfil entrenador

Edad	Entre 25 y 35
Sexo	Femenino o Masculino
Estudios	Técnico en Entrenamiento Personal – Deportivo
Experiencia	Mínimo 3 años en trabajos relacionados con el cargo.
Competencias	Excelente servicio al cliente, trabajo en equipo y compromiso.

Fuente. Elaborada por las emprendedoras

#### 4.3.5 Nutricionista

Tabla 37. Perfil nutricionista

Edad	Entre 25 y 35
Sexo	Femenino o Masculino
Estudios	Dietista – Nutricionista
Experiencia	Mínimo 2 años en trabajos relacionados con el cargo.
Competencias	Excelente servicio al cliente, trabajo en equipo y compromiso.

Fuente. Elaborada por las emprendedoras

### 4.4 MANEJO ADMINISTRATIVO

- Gerente de Mercadeo: Juliana Muñoz Montoya (propietaria)
- Gerente de Operaciones: Maribel Zapata Avendaño (propietaria)
- Secretaria: (Se debe realizar la selección)
- Entrenador: (Se debe realizar la selección)
- Nutricionista: (Se debe realizar la selección)

### 4.5 ENTIDADES DE APOYO

#### 4.5.1 Etapa de Implementación del Negocio

- **Universidad de Medellín.** Se solicitará apoyo a la Universidad para aplicar a uno de los programas de emprendimiento.

#### 4.5.2 Etapa de Operación

- **Municipio de Medellín – CULTURA E** La entidad estatal proporciona programas para emprendedores y nuevos empresarios.
- **Entidad Bancaria.** Empréstimo para dar liquidez a la empresa y poder realizar todos los gastos inherentes a la puesta en marcha del negocio.



#### 4.6 ASPECTOS JURÍDICOS RELATIVOS A LA OPERACIÓN.

Para establecer la posibilidad de que el negocio opere, es necesario conocer la tramitología para crear una empresa en Antioquia.

El proceso se debe llevar a cabo en La Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, allí, el empresario debe diligenciar el formato de Carátula Única Empresarial.

Además, de diligenciar el formato de Carátula Única Empresarial, el empresario debe diligenciar los siguientes trámites:

- Consulta de nombre
- Impuesto de registro
- Inscripción – constitución
- Inscripción libros de comercio
- Matrícula de industria y comercio
- DIAN: inscripción en el Registro Nacional de Vendedores y asignación del Número de Identificación Tributario NIT
- Visto Bueno de Salud
- Informar a la oficina de planeación correspondiente el inicio de las actividades

Las entidades que intervienen en el proceso de creación de la empresa son:

**4.6.1 DIAN.** Este trámite se realiza en las Cámaras de Comercio del país para los comerciantes constituidos a partir del 5 de agosto del año 2002, y que no estén en Sociedad de Hecho. De esta forma el NIT aparecerá en el Certificado de Registro mercantil y podrá utilizarlo en reemplazo de la tarjeta plastificada para todos los efectos previstos en la Resolución No. 2057 del 13 de marzo de 2002.

**4.6.2 Secretaría de Hacienda.** Se firmó un convenio de Cooperación de manera tal, que al matricularse un usuario en la Cámara de Comercio se envíe la información a la Subsecretaría de Rentas de los Municipios de Medellín, Bello, Barbosa, Girardota y Copacabana, para que éstas los matriculen y facturen.

**4.6.3 Secretaría de Salud.** Desde el 15 de febrero del año 2003, todo comerciante que se matricule en Cámara y que su establecimiento funcione en Medellín, tiene la opción de solicitar el certificado sanitario por medio del formulario anexo de matrícula que se entrega en las sedes de la Cámara, y podrá cancelarlo y reclamarlo a los 15 días hábiles en la Subsecretaría de Salud Pública en el 4º. piso del municipio de Medellín en la Alpujarra.

**4.6.4 Secretaría de Gobierno.** Todo comerciante que se matricule en cámara y que su establecimiento funcione en Medellín, tiene la opción de solicitar el Visto Bueno de Seguridad de Establecimientos Públicos y Comerciales ante el Cuerpo Oficial de Bomberos por medio del formulario anexo de matrícula que se entrega en las sedes de la Cámara, y podrá cancelarlo y reclamarlo a los 15 días hábiles en el Cuerpo Oficial de Bomberos.

**4.6.5 Departamento de Planeación.** Dentro de los procedimientos de gestión a acatar para la realización de cualquier actividad se requiere del visto bueno del uso del suelo, solicitado por medio de una carta a las autoridades de planeación municipal. Así, un comerciante, al matricularse en Cámara y que su establecimiento

funcione en Medellín, habrá cumplido con la Ley 232/95- Artículo 2 sobre informar de la apertura del establecimiento. Los formatos que debe tener diligenciados son:

- Carátula Única Empresarial
- Anexo Matrícula Mercantil
- Anexo DIAN- Secretaría Municipal

Luego de que se realice la legalización de la empresa, esta debe tener en cuenta ciertos trámites de funcionamiento y seguridad laboral. Entre los cuales se encuentran:

**4.6.6 Registrar los libros de Comercio.** El Registro de los libros en las Cámaras de comercio no cumple una función de publicidad, como si ocurre con las matrículas y las inscripciones. En una medida que brinda protección a la integridad material de los libros y seguridad y certeza sobre el propietario y el destino de los mismos, para suministrar un fundamento razonable a la fidelidad de los asientos o del contenido de los libros.

Son libros que se registran en blanco y cuyo contenido está amparado por la reserva garantizada en la Constitución Política, para los libros y papeles privados de toda persona.

Podrá traerlos físicamente con las solicitudes correspondientes o adquirirlos en la cámara de comercio.

**4.6.7 Trámites de seguridad laboral.** Los requisitos que se describen a continuación deben realizarse una vez la empresa entra en funcionamiento para garantizar la seguridad social de sus empleados:

- Inscribirse ante la Administración de Riesgos Profesional (Privada o ISS). Así mismo es necesario que el empleador inscriba a sus empleados en una Compensación Familiar (Pagar ICBF (3% del valor de la Nómina), SENA (2%), y Cajas de compensación familiar (4%)) - Consultar ley 590 artículo 43.
- Afiliar a los trabajadores al Sistema de Seguridad Social y de Pensiones ante las Entidades Promotoras de Salud (EPS) y Fondo de Pensiones.
- Afiliar a los trabajadores a los Fondos de Cesantías
- Inscribirse a un programa de seguridad industrial.
- Solicitud de autorización para numeración. Si es persona natural o jurídica y es responsable del impuesto sobre las ventas IVA, debe solicitar autorización para la numeración de las facturas que debe imprimir.
- Registro sanitario automático
- Trámite de funcionamiento

## 5 PRESUPUESTOS

### 5.1 VENTAS NACIONALES EN PESOS

Tabla 38. Ventas Nacionales en Pesos.

PRODUCTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Arrendamiento Elíptica	7.695.000	13.726.125	18.728.719	23.598.186	27.266.844
Arrendamiento Bicicleta	22.890.000	40.866.000	55.797.525	70.337.295	81.256.593
Arrendamiento Caminador	6.570.000	11.718.000	16.008.300	20.177.404	23.301.255
Arrendamiento Multifuncional	10.600.000	18.900.000	25.798.500	32.529.263	37.559.143
Gimnasia grupal	75.511.200	134.787.492	183.979.224	231.810.829	267.746.223
Gimnasia individual	29.550.080	52.733.856	71.968.025	90.694.084	104.736.576
<b>TOTAL</b>	<b>152.816.280</b>	<b>272.731.473</b>	<b>372.280.293</b>	<b>469.147.060</b>	<b>541.866.633</b>

Fuente. Elaborada por las emprendedoras

### 5.2 INGRESOS.

Tabla 39. Ingresos

#### CAUSACION

COMISION VENTAS	5%
IVA	16%
RETEFUENTE	0,0%

DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS NACIONALES	152.816.280	272.731.473	372.280.293	469.147.060	541.866.633
IVA	24.450.605	43.637.036	59.564.847	75.063.530	86.698.661
RETENCION	0	0	0	0	0
INGRESOS NETOS	177.266.885	316.368.509	431.845.140	544.210.590	628.565.294
EXPORTACION	0	0	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>177.266.885</b>	<b>316.368.509</b>	<b>431.845.140</b>	<b>544.210.590</b>	<b>628.565.294</b>

#### PAGOS

##### CARTERA NACIONAL

CONTADO	60%
CREDITO	40%
CREDITO 30 DIAS	100%
CREDITO 60 DIAS	0%
CREDITO 90 DIAS	0%

##### CARTERA EXPORTACION

CONTADO	0%
CARTA CREDITO 30 DIAS	100%

DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS NACIONALES					
CONTADO	106.360.131	189.821.105	259.107.084	326.526.354	377.139.177
30 DIAS	65.516.484	121.392.056	168.888.835	213.938.721	248.614.294
60 DIAS	0	0	0	0	0
90 DIAS	0	0	0	0	0
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>171.876.615</b>	<b>311.213.161</b>	<b>427.995.919</b>	<b>540.465.075</b>	<b>625.753.471</b>

## CARTERA

DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
30 DIAS	5.390.269	10.545.617	14.394.838	18.140.353	20.952.176
60 DIAS	0	0	0	0	0
90 DIAS	0	0	0	0	0
EXPORTACION 30 DIAS	0	0	0	0	0
<b>TOTAL CARTERA</b>	<b>5.390.269</b>	<b>10.545.617</b>	<b>14.394.838</b>	<b>18.140.353</b>	<b>20.952.176</b>

Fuente. Elaborada por las emprendedoras

## 5.3 COSTO DE LA MERCANCÍA VENDIDA

Tabla 40. Costo mercancía vendida

PRODUCTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Arrendamiento Elíptica	0	0	0	0	0
Arrendamiento Bicicleta	0	0	0	0	0
Arrendamiento Caminador	0	0	0	0	0
Arrendamiento Multifuncional	0	0	0	0	0
Gimnasia grupal	37.084.000	65.564.512	88.640.473	110.621.882	126.553.661
Gimnasia individual	21.277.200	37.608.792	50.837.417	63.455.153	72.582.237
<b>TOTAL</b>	<b>58.361.200</b>	<b>103.173.304</b>	<b>139.477.890</b>	<b>174.077.035</b>	<b>199.135.898</b>

Fuente. Elaborada por las emprendedoras

## 5.4 PRODUCCIÓN

No aplica por ser un proyecto de servicios.

## 5.5 COMPRAS

Tabla 41. Compras

PRODUCTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Hidratante	7.471.200	13.208.624	17.857.108	22.285.918	25.494.962
<b>TOTAL</b>	<b>7.471.200</b>	<b>13.208.624</b>	<b>17.857.108</b>	<b>22.285.918</b>	<b>25.494.962</b>

### OTROS

PRODUCTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Instructor	42.400.000	74.954.880	101.328.614	126.466.210	144.669.389
Nutricionista	8.490.000	15.009.800	20.292.168	25.324.907	28.971.547
<b>TOTAL</b>	<b>50.890.000</b>	<b>89.964.680</b>	<b>121.620.782</b>	<b>151.791.117</b>	<b>173.640.936</b>

<b>TOTAL COMPRAS</b>	<b>58.361.200</b>	<b>103.173.304</b>	<b>139.477.890</b>	<b>174.077.035</b>	<b>199.135.898</b>
----------------------	-------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------

Fuente. Elaborada por las emprendedoras

## 5.6 PAGOS A PROVEEDORES

Tabla 42. Pago a proveedores

IVA	16%
RETEFUENTE	3,5%

DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COMPRAS	58.361.200	103.173.304	139.477.890	174.077.035	199.135.898
IVA	9.337.792	16.507.729	22.316.462	27.852.326	31.861.744
RETENCION	2.042.642	3.611.066	4.881.726	6.092.696	6.969.756
EGRESOS NETOS	65.656.350	116.069.967	156.912.627	195.836.664	224.027.885

### PAGOS

#### CARTERA NACIONAL

CONTADO	100%
CREDITO	0%
CREDITO 30 DIAS	100%

DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COMPRAS					
CONTADO	65.656.350	116.069.967	156.912.627	195.836.664	224.027.885
30 DIAS	0	0	0	0	0
60 DIAS	0	0	0	0	0
90 DIAS	0	0	0	0	0
<b>TOTAL PAGOS PROVEEDORES</b>	<b>65.656.350</b>	<b>116.069.967</b>	<b>156.912.627</b>	<b>195.836.664</b>	<b>224.027.885</b>

Fuente. Elaborada por las emprendedoras

## 5.7 NÓMINA

Tabla 43. Nómina

DESCRIPCION	MES	SUBSIDIO	TOTAL
<b>PERSONAL ADMINISTRACION</b>			
Secretaria	570.000	66.800	636.800
Gerente Operativo	1.000.000	66.800	1.066.800
SUBTOTAL			1.703.600
<b>PERSONAL VENTAS</b>			
Gerente Comercial	1.000.000	66.800	1.066.800
VENDEDOR 2		0	0
SUBTOTAL			1.066.800

Fuente. Elaborada por las emprendedoras

## 5.8 COMISIONES DE VENTA

Tabla 44. Comisiones de venta.

DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
NACIONALES	8.593.831	15.560.658	21.399.796	27.023.254	31.287.674

Fuente. Elaborada por las emprendedoras

## 5.9 GASTOS

Tabla 45. Gastos

DESCRIPCION	AÑO1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>PRODUCCION</b>					
SALARIOS	0	0	0	0	0
PRESTACIONES	0	0	0	0	0
PARAFISCALES	0	0	0	0	0
TOTAL	0	0	0	0	0
<b>ADMINISTRACION</b>					
SALARIOS	20.443.200	21.260.928	22.111.365	22.995.820	23.915.653
PRESTACIONES	5.312.886	5.525.401	5.746.417	5.976.274	6.215.325
PARAFISCALES	6.337.392	6.590.888	6.854.523	7.128.704	7.413.852
CAPACITACION	0	0	0	0	0
ARRIENDO	12.000.000	12.480.000	12.979.200	13.498.368	14.038.303
SERVICIOS PUBLICOS	4.800.000	4.992.000	5.191.680	5.399.347	5.615.321
PAPELERIA	840.000	873.600	908.544	944.886	982.681
INDUSTRIA Y COMERCIO	764.081	1.363.657	1.861.401	2.345.735	2.709.333
REGISTRO MERCANTIL	0	0	0	0	0
HONORARIOS	3.600.000	3.744.000	3.893.760	4.049.510	4.211.491
TRANSPORTE	4.800.000	4.992.000	5.191.680	5.399.347	5.615.321
AFILIACIONES	0	0	0	0	0
SEGUROS	600.000	624.000	648.960	674.918	701.915
GASTOS LEGALES	240.000	249.600	259.584	269.967	280.766
GASTOS VIAJE	0	0	0	0	0
GASTOS REPRESENTACION	0	0	0	0	0
DEPRECIACION	47.211.867	47.211.867	47.211.867	43.030.200	43.030.200
MANTENIMIENTO EQUIPO	2.400.000	2.496.000	2.595.840	2.699.674	2.807.661
COMBUSTIBLE Y VEHICULO	0	0	0	0	0
ASEO Y CAFETERIA	600.000	624.000	648.960	674.918	701.915
PROVISIONES	0	0	0	0	0
BUSES Y TAXIS	0	0	0	0	0
CORREO PORTES	0	0	0	0	0
DIFERIDOS	3.105.667	3.105.667	3.105.667	400.000	400.000
SUBTOTAL	113.055.092	116.133.607	119.209.448	115.487.669	118.639.736
<b>VENTAS</b>					
PUBLICIDAD	0	0	0	0	0
COMISIONES DE VENTA	8.593.831	15.560.658	21.399.796	27.023.254	31.287.674
SALARIOS	0	0	0	0	0
PRESTACIONES	2.914.028	3.030.589	3.151.813	3.277.885	3.409.001
PARAFISCALES	3.968.496	4.127.236	4.292.325	4.464.018	4.642.579
SUBTOTAL	15.476.355	22.718.483	28.843.934	34.765.157	39.339.253
<b>FINANCIEROS</b>					
GASTOS BANCARIOS	1.224.000	1.272.960	1.323.878	1.376.834	1.431.907
DIFERENCIA EN CAMBIO					
INTERESES	16.358.718	13.916.634	10.927.042	7.267.191	2.786.812
SUBTOTAL	17.582.718	15.189.594	12.250.921	8.644.025	4.218.719
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>146.114.165</b>	<b>154.041.685</b>	<b>160.304.303</b>	<b>158.896.852</b>	<b>162.197.709</b>

Fuente. Elaborada por las emprendedoras

## 5.10 DEPRECIACIONES

Tabla 46. Depreciaciones.

NOMBRE EQUIPO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
BICICLETA SPINING X1 – PRO Ref. 70139	18.407.000	18.407.000	18.407.000	18.407.000	18.407.000
ELÍPTICA WT-8.2 Referencia: 070211	7.470.000	7.470.000	7.470.000	7.470.000	7.470.000
CAMINADOR MECANICO PLEGABLE Referencia: 72005	6.360.000	6.360.000	6.360.000	6.360.000	6.360.000
MULTIFUNCIONAL SA-007GSN Referencia: 70116	10.200.000	10.200.000	10.200.000	10.200.000	10.200.000
BOLA PARA GIMNASIA LATEX DIAMETRO 65 CM Referencia: 1766EG	966.667	966.667	966.667	0	0
COLCHONETA	2.200.000	2.200.000	2.200.000	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>45.603.667</b>	<b>45.603.667</b>	<b>45.603.667</b>	<b>42.437.000</b>	<b>42.437.000</b>

NOMBRE EQUIPO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Computador Escritorio HACER	1.000.000	1.000.000	1.000.000	0	0
Impresora Serie e-Todo en Uno HP	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000
Mesa redonda BIMA.	36.000	36.000	36.000	36.000	36.000
Escritorio/Centro Computo x2:	102.000	102.000	102.000	102.000	102.000
Sillas Reclinables marca mublex	79.600	79.600	79.600	79.600	79.600
Sillas para clientes	94.400	94.400	94.400	94.400	94.400
Archivador	36.000	36.000	36.000	36.000	36.000
Teléfono	54.000	54.000	54.000	54.000	54.000
Estantería de pared:	36.000	36.000	36.000	36.000	36.000
Cafetera	15.000	15.000	15.000	0	0
Papeleras	35.200	35.200	35.200	35.200	35.200
Cuadros decorativos para la oficina	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000
Dispensador de Agua – Fría y Caliente	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000
<b>TOTAL</b>	<b>1.608.200</b>	<b>1.608.200</b>	<b>1.608.200</b>	<b>593.200</b>	<b>593.200</b>

<b>TOTAL EQUIPOS</b>	<b>47.211.867</b>	<b>47.211.867</b>	<b>47.211.867</b>	<b>43.030.200</b>	<b>43.030.200</b>
----------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------

Fuente. Elaborada por las emprendedoras

## 5.11 DIFERIDOS

Tabla 47. Diferidos

DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
CONSTRUCCIÓN	333.333	333.333	333.333	0	0	1.000.000
GASTOS NOTARIA	0	0	0	0	0	0
CÁMARA COMERCIO	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000	200.000
LIBROS CONTABLES	0	0	0	0	0	0
LICENCIAS	360.000	360.000	360.000	360.000	360.000	1.800.000
REGISTRO DE MARCA	0	0	0	0	0	0
DIPLOMADO P.N	0	0	0	0	0	0
ESTUDIO PRELIMINAR	0	0	0	0	0	0
MERCADEO	2.372.333	2.372.333	2.372.333	0	0	7.117.000
<b>TOTAL</b>	<b>3.105.667</b>	<b>3.105.667</b>	<b>3.105.667</b>	<b>400.000</b>	<b>400.000</b>	<b>10.117.000</b>

Fuente. Elaborada por las emprendedoras

## 5.12 APLICACIÓN DE CRÉDITOS

Tabla 48. Aplicación de créditos.

<b>Tamaño de la inversión</b>		<b>Monto del préstamo</b>	<b>\$ 85.000.000</b>
<b>CONDICIONES DEL PRÉSTAMO</b>			
<b>Tasa interés</b>	<b>Intereses mes</b>	<b>1,70%</b>	<b>Plazo</b> <b>60</b>
<b>RESUMEN DE PAGOS</b>			
<b>PERIODO</b>	<b>PAGO</b>	<b>INTERESES</b>	<b>AMORTIZACIÓN</b>
<b>Año 1</b>	\$ 27.251.279	\$ 16.358.718	\$ 10.892.562
<b>Año 2</b>	\$ 27.251.279	\$ 13.916.634	\$ 13.334.645
<b>Año 3</b>	\$ 27.251.279	\$ 10.927.042	\$ 16.324.237
<b>Año 4</b>	\$ 27.251.279	\$ 7.267.191	\$ 19.984.088
<b>Año 5</b>	\$ 27.251.279	\$ 2.786.812	\$ 24.464.468
<b>TOTAL</b>	\$ 136.256.397	\$ 51.256.397	\$ 85.000.000

Fuente. Elaborada por las emprendedoras



## 6 MÓDULO FINANCIERO

### 6.1 PUNTO DE EQUILIBRIO

Tabla 49. Punto de equilibrio.

DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MARGEN CONTRIBUCIÓN	61,8%	61,8%	61,8%	61,8%	61,8%
PUNTO EQUILIBRIO EN PESOS	236.371.000	249.208.000	259.324.000	257.030.000	262.362.000
PUNTO EQUILIBRIO MES	19.697.583	20.767.333	21.610.333	21.419.167	21.863.500

Fuente. Elaborada por las emprendedoras

### 6.2 ESTADO DE RESULTADOS

Tabla 50. Estado de resultados.

DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS	152.816.280	272.731.473	372.280.293	469.147.060	541.866.633
COSTO MERCANCÍA VENDIDA	58.361.200	103.173.304	139.477.890	174.077.035	199.135.898
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>94.455.080</b>	<b>169.558.169</b>	<b>232.802.403</b>	<b>295.070.026</b>	<b>342.730.735</b>
GASTOS PRODUCCIÓN	0	0	0	0	0
GASTOS ADMON	113.055.092	116.133.607	119.209.448	115.487.669	118.639.736
GASTOS VENTAS	15.476.355	22.718.483	28.843.934	34.765.157	39.339.253
GASTOS FINANCIEROS	17.582.718	15.189.594	12.250.921	8.644.025	4.218.719
<b>EBITDA</b>	<b>16.241.166</b>	<b>81.023.612</b>	<b>135.066.554</b>	<b>188.247.399</b>	<b>228.181.945</b>
<b>UTILIDAD (AI)</b>	<b>-51.659.085</b>	<b>15.516.484</b>	<b>72.498.100</b>	<b>136.173.174</b>	<b>180.533.027</b>
IMPUESTOS	0	5.120.440	23.924.373	44.937.147	59.575.899
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>-51.659.085</b>	<b>10.396.044</b>	<b>48.573.727</b>	<b>91.236.027</b>	<b>120.957.128</b>

DESCRIPCIÓN	PARTICIPACIÓN PORCENTUAL AÑO 1	PARTICIPACIÓN PORCENTUAL AÑO 2	PARTICIPACIÓN PORCENTUAL AÑO 3	PARTICIPACIÓN PORCENTUAL AÑO 4	PARTICIPACIÓN PORCENTUAL AÑO 5
INGRESOS					
COSTO MERCANCIA VENDIDA	38,2%	37,8%	37,5%	37,1%	36,7%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>					
GASTOS PRODUCCION	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
GASTOS ADMON	74,0%	42,6%	32,0%	24,6%	21,9%
GASTOS VENTAS	10,1%	8,3%	7,7%	7,4%	7,3%
GASTOS FINANCIEROS	11,5%	5,6%	3,3%	1,8%	0,8%
<b>EBITDA</b>	-1	29,7%	36,3%	40,1%	42,1%
<b>UTILIDAD (AI)</b>	-33,8%	5,7%	19,5%	29,0%	33,3%
IMPUESTOS					
<b>UTILIDAD NETA</b>	-33,8%	3,8%	13,0%	19,4%	22,3%

Fuente. Elaborada por las emprendedoras

## 6.3 FLUJO DE CAJA

### 6.3.1 Mensual

Tabla 51. Flujo de caja mensual.

DESCRIPCION	AÑO 1											
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
<b>SALDO INICIAL</b>	74.000.000	140.772.060	71.228.870	9.087.269	5.533.063	2.629.440	443.123	20.080	1.412.823	3.691.787	6.950.509	11.004.575
<b>INGRESOS</b>												
CARTERA	0	0	4.800.730	8.784.578	10.381.332	14.079.143	19.006.498	22.261.198	24.391.515	26.157.610	24.640.664	17.373.348
CREDITOS	85.000.000											
DONACIONES												
DEVOLUCIÓN IVA												
RETEFUENTE CLIENTES												
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>85.000.000</b>	<b>0</b>	<b>4.800.730</b>	<b>8.784.578</b>	<b>10.381.332</b>	<b>14.079.143</b>	<b>19.006.498</b>	<b>22.261.198</b>	<b>24.391.515</b>	<b>26.157.610</b>	<b>24.640.664</b>	<b>17.373.348</b>
<b>EGRESOS</b>												
CONOCIMIENTO												
EQUIPOS		61.432.250	55.421.250									
DIFERIDOS	10.117.000											
IVA	0	0	778.496	889.331	1.038.490	1.389.677	1.710.144	1.852.749	2.010.074	2.145.152	1.932.211	1.366.490
RETEFUENTE PROVEEDORES	0	0	71.120	86.268	107.674	180.782	258.510	292.432	321.734	338.520	277.928	107.674
IMPUESTOS RENTA												
PROVEEDORES	0	0	2.286.000	2.772.900	3.460.950	5.810.850	8.309.250	9.399.600	10.341.450	10.881.000	8.933.400	3.460.950
SALARIOS PRODUCCION	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>GASTOS</b>	<b>7.285.000</b>	<b>7.270.959</b>	<b>7.531.204</b>	<b>7.721.502</b>	<b>7.794.289</b>	<b>7.985.578</b>	<b>8.237.789</b>	<b>8.394.291</b>	<b>8.494.109</b>	<b>8.572.965</b>	<b>8.465.466</b>	<b>8.043.480</b>
FINANCIEROS	825.940	839.981	854.261	868.783	883.552	898.573	913.848	929.384	945.183	961.252	977.593	994.212
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>18.227.940</b>	<b>69.543.190</b>	<b>66.942.331</b>	<b>12.338.784</b>	<b>13.284.955</b>	<b>16.265.459</b>	<b>19.429.541</b>	<b>20.868.455</b>	<b>22.112.550</b>	<b>22.898.889</b>	<b>20.586.598</b>	<b>13.972.806</b>
<b>SALDO</b>	<b>140.772.060</b>	<b>71.228.870</b>	<b>9.087.269</b>	<b>5.533.063</b>	<b>2.629.440</b>	<b>443.123</b>	<b>20.080</b>	<b>1.412.823</b>	<b>3.691.787</b>	<b>6.950.509</b>	<b>11.004.575</b>	<b>14.405.117</b>

### 6.3.2 Anual

Tabla 52. Flujo de caja anual.

DESCRIPCION	AÑO1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>SALDO INICIAL</b>	74.000.000	14.405.117	34.038.517	103.849.627	208.088.400
<b>INGRESOS</b>					
CARTERA	171.876.615	311.213.161	427.995.919	540.465.075	625.753.471
CREDITOS	85.000.000				
DONACIONES	0				
DEVOLUCIÓN IVA		0	0	0	0
RETEFUENTE CLIENTES		0	0	0	0
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>256.876.615</b>	<b>311.213.161</b>	<b>427.995.919</b>	<b>540.465.075</b>	<b>625.753.471</b>
<b>EGRESOS</b>					
CONOCIMIENTO	0				
EQUIPOS	116.853.500	27.710.625	27.710.625	27.710.625	27.710.625
DIFERIDOS	10.117.000				
IVA	15.112.813	27.129.307	37.248.384	47.211.204	54.836.918
RETEFUENTE PROVEEDORES	2.042.642	3.611.066	4.881.726	6.092.696	6.969.756
IMPUESTOS RENTA		0	5.120.440	23.924.373	44.937.147
PROVEEDORES	65.656.350	116.069.967	156.912.627	195.836.664	224.027.885
SALARIOS PRODUCCION	0	0	0	0	0
GASTOS	95.796.632	103.724.152	109.986.770	115.466.652	118.767.509
FINANCIEROS	10.892.562	13.334.645	16.324.237	19.984.088	24.464.468
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>316.471.498</b>	<b>291.579.761</b>	<b>358.184.809</b>	<b>436.226.302</b>	<b>501.714.308</b>
<b>SALDO</b>	<b>14.405.117</b>	<b>34.038.517</b>	<b>103.849.627</b>	<b>208.088.400</b>	<b>332.127.563</b>

DESCRIPCION	AÑO1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UTILIDAD NETA	-51.659.085	10.396.044	48.573.727	91.236.027	120.957.128
DEPRECIACIONES	47.211.867	47.211.867	47.211.867	43.030.200	43.030.200
AMORTIZACIONES	3.105.667	3.105.667	3.105.667	400.000	400.000
PROVISIONES	0	0	0	0	0
INTERESES	17.582.718	15.189.594	12.250.921	8.644.025	4.218.719
<b>FLUJO CAJA BRUTO</b>	<b>16.241.166</b>	<b>75.903.172</b>	<b>111.142.181</b>	<b>143.310.252</b>	<b>168.606.047</b>
INCREMENTO CAPITAL DE TRABAJO NETO OPERATIVO		5.155.348	3.849.221	3.745.515	2.811.823
<b>FLUJO CAJA LIBRE</b>	<b>16.241.166</b>	<b>70.747.824</b>	<b>107.292.960</b>	<b>139.564.737</b>	<b>165.794.223</b>

Fuente. Elaborada por las emprendedoras

## 6.4 BALANCE

Tabla 53. Balance.

CUENTAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>ACTIVOS</b>					
CAJA	14.405.117	34.038.517	103.849.627	208.088.400	332.127.563
CUENTAS POR COBRAR	5.390.269	10.545.617	14.394.838	18.140.353	20.952.176
INVENTARIOS	0	0	0	0	0
RETEIVA A FAVOR	0	0	0	0	0
RETEFUENTE A FAVOR	0	0	0	0	0
	19.795.387	44.584.134	118.244.465	226.228.753	353.079.740
MAQUINARIA Y EQUIPO	221.685.000	221.685.000	221.685.000	221.685.000	221.685.000
DEPRECIACION	45.603.667	91.207.333	136.811.000	179.248.000	221.685.000
SUBTOTAL	176.081.333	130.477.667	84.874.000	42.437.000	0
MUEBLES Y ENSERES	6.011.000	6.011.000	6.011.000	6.011.000	6.011.000
DEPRECIACION	1.608.200	3.216.400	4.824.600	5.417.800	6.011.000
SUBTOTAL	4.402.800	2.794.600	1.186.400	593.200	0
DIFERIDOS	7.011.333	3.905.667	800.000	400.000	0
CONOCIMIENTO	0	0	0	0	0
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>207.290.853</b>	<b>181.762.067</b>	<b>205.104.865</b>	<b>269.658.953</b>	<b>353.079.740</b>

<b>PASIVOS</b>					
<b>CORTO PLAZO</b>					
SOBREGIRO	0	0	0	0	0
BANCOS					
CAPITAL SEMILLA					
IMPUESTOS	0	5.120.440	23.924.373	44.937.147	59.575.899
PROVEEDORES	0	0	0	0	0
PROVEEDORES MAQUINARIA	110.842.500	83.131.875	55.421.250	27.710.625	0
SUBTOTAL	110.842.500	88.252.315	79.345.623	72.647.772	59.575.899
<b>LARGO PLAZO</b>	74.107.438	60.772.793	44.448.556	24.464.468	0
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>184.949.938</b>	<b>149.025.108</b>	<b>123.794.179</b>	<b>97.112.240</b>	<b>59.575.899</b>

<b>PATRIMONIO</b>					
CAPITAL	74.000.000	74.000.000	74.000.000	74.000.000	74.000.000
DONACIONES	0	0	0	0	0
UTILIDADES DEL PERIODO	-51.659.085	10.396.044	48.573.727	91.236.027	120.957.128
UTILIDADES POR DISTRIBUIR		-51.659.085	-41.263.041	7.310.686	98.546.713
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>22.340.915</b>	<b>32.736.959</b>	<b>81.310.686</b>	<b>172.546.713</b>	<b>293.503.841</b>

<b>PASIVOS MAS PATRIMONIO</b>	<b>207.290.853</b>	<b>181.762.067</b>	<b>205.104.865</b>	<b>269.658.953</b>	<b>353.079.740</b>
-------------------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------

Fuente. Elaborada por las emprendedoras

## 6.5 ANÁLISIS FINANCIERO

Tabla 54. Análisis financiero.

INDICADORES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INDICE LIQUIDEZ	0,18	0,51	1,49	3,11	5,93
ENDEUDAMIENTO	89,2%	82,0%	60,4%	36,0%	16,9%
CAPITAL DE TRABAJO	-91.047.113	-43.668.181	38.898.842	153.580.980	293.503.841
RENTABILIDAD PATRIMONIO	-231,2%	31,8%	59,7%	52,9%	41,2%
RENTABILIDAD CAPITAL	-69,8%	14,0%	65,6%	123,3%	163,5%
RELACION COSTO BENEFICIO	1,17				

Periodo	Valor
0	-74.000.000
1	16.241.166
2	70.747.824
3	107.292.960
4	139.564.737
5	165.794.223

NORMAL	EN MILES
<b>77,7%</b>	\$ 237.490,56
TIR	VPN
<b>49,1%</b>	23,00%

**MODIFICADA**

Fuente. Elaborada por las emprendedoras

En su fase inicial, antes de analizar los aportes, el proyecto necesita \$143.000.000, para una TIR normal de 41.9%, una TIR modificada de 30.1% y un valor presente neto de \$231.000.000. Una vez realizados los aportes, el proyecto para su montaje requiere de \$159.000.000 que serán manejados así: \$74.000.000 por parte de las emprendedoras y \$85.000.000 en un crédito financiero. Esta estructura muestra una TIR normal de 77.7%, que se convierte en una TIR modificada de 49.1% al considerar una tasa de reinversión del 7%. El valor presente neto del proyecto es de \$237.500.000 calculado a una tasa atractiva de interés del 23%, la cual incluye un factor de riesgo del 5%.

## 7 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Tabla 55. Análisis de sensibilidad.

SITUACION	TIR (en %)	VPN (en millones)
Actual	<b>77,72%</b>	<b>\$237,5</b>
<b>PRECIO DE VENTA</b>		
-10	57,12%	\$173,6
10	104,73%	\$310,6
-10	66,61%	\$201,8
10	88,60%	\$273,1
<b>COSTOS</b>		
10	70,15%	\$213,3
-10	85,20%	\$261,7
<b>GASTOS FIJOS</b>		
10	71,00%	\$219,0
-10	84,58%	\$256,0

Fuente. Elaborada por las emprendedoras

El análisis se hizo aumentando y disminuyendo un 10% a las variables de un negocio como son precio, unidades, costos y gastos.

Efectuado este análisis se observa que las variables de precio y cantidades son las que mayor dispersión tienen, consideradas como las variables críticas a controlar aunque con una disminución del 10% de las mismas, el proyecto sigue siendo viable.

## 8 ANÁLISIS DE RIESGOS

Tabla 56. Análisis de riesgos

DESCRIPCION	PROBABILIDAD	IMPACTO	SOLUCION
<b>MERCADEO:</b>			
Que no se cumplan los presupuestos	Media	Alto	Intensificar la publicidad Cambiar la modalidad y metodología del negocio
<b>TÉCNICOS</b>			
Falla de equipos	Bajo	Alto	Reparar equipos Hacer reclamaciones por garantía Comprar nuevos equipos
<b>FINANCIEROS</b>			
No conseguir recursos de crédito	Media	Alto	Conseguir socio
<b>ECONÓMICOS</b>			
Crisis económica	Bajo	Alto	Estudio exhaustivo de costos y gastos a fin de bajar tarifas y captar mercado
<b>LEGALES</b>			
Que se presente reglamentación especial	Bajo	Media	Se deberán hacer los cambios necesarios para cumplir la Ley si están al alcance de la empresa.

Fuente. Elaborada por las emprendedoras

## **9 PLAN DE CONTINGENCIA Y SALIDA**

### **9.1 PLAN DE CONTINGENCIA**

Si al cabo del primer año el proyecto no se acerca al cumplimiento del 80% del presupuesto, se debe dar un viraje al negocio, adaptándose a las exigencias del mercado y aprovechando los recursos que se tienen, como los equipos de gimnasia para e iniciar un gimnasio tradicional.

### **9.2 PLAN DE SALIDA**

Si en el segundo año continúan sin cumplirse los presupuestos de venta, ni se alcanza el punto de equilibrio, es momento de salir del negocio y tratar de recuperar la mayor parte de la inversión que sea posible, esto puede ser vendiendo el negocio en marcha, aceptando un inversionista nuevo y que a su vez continúe con la administración del negocio o vendiendo los equipos en forma individual.



## 10 CRONOGRAMA DE MONTAJE E INVERSIONES

Tabla 57. Cronograma de montaje e inversiones

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	VALOR	SEMANAS							
			S 1	S 2	S 3	S 4	S 5	S 6	S 7	
<b>Legalización:</b> Realización documento privado y registrarlo en Cámara de Comercio	Gerente Operativa	\$200.000	█							
<b>Estructura Física:</b> Conseguir el local elaborar el contrato, conseguir los muebles instalarlos	Gerente Operativa	\$2.761.000		█	█					
<b>Mercadeo:</b> Publicación de aviso publicitario, Imprimir volantes y brochure	Gerente de Mercadeo	\$3.817.000			█	█				
<b>Mano de obra:</b> Estudiar hojas de vida, hacer entrevistas y elaborar contratos					█	█				
<b>TOTAL</b>		<b>\$6.778.000</b>								

Fuente. Elaborada por las emprendedoras

## ANEXOS 1

### ENCUESTA HABITANTES UNIDAD RESIDENCIAL

#### Batería de Preguntas:

1. Considera Usted que el ejercicio físico es importante para su vida?

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

2. En estos momentos realiza ejercicio físico?

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

3. Si no se ejercita por qué no lo hace?

a) Falta de tiempo \_\_\_\_ b) Falta de recursos económicos \_\_\_\_ c) Falta de interés \_\_\_\_

4. Si se ejercita, con qué frecuencia lo realiza en la semana?

a) 1 a 2 veces \_\_\_\_ b) 3 – 4 veces \_\_\_\_ c) Más de 4 veces \_\_\_\_

5. Es usted constante en la práctica de ejercicio?

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

6. Cuando deja de ejercitarse porque lo hace?

a) Falta de tiempo \_\_\_\_ b) Falta de motivación \_\_\_\_ c) Ve pocos resultados \_\_\_\_

7. Qué clase de ejercicio físico practica?

a) Gimnasio \_\_\_\_ b) Caminante \_15\_\_ c) Otro \_\_\_\_

8. Qué costo tiene para Usted mensualmente el ejercicio que realiza actualmente?

a) Entre \$100.000 y \$200.000 \_\_\_\_ b) Entre \$200.000 y \$400.000 \_\_\_\_ c) más de \$400.000 \_\_\_\_

9. En qué tiempo le es más fácil realizar ejercicio?

a) Mañana \_\_\_\_ b) Mediodía \_\_\_\_ c) Noche \_\_\_\_

10. Estaría interesado en utilizar equipos de gimnasia en un espacio adecuado dentro de su unidad residencial?

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

11. Qué equipos de gimnasio son los que más le gustaría utilizar?

a) Bicicleta estática \_\_\_\_ b) Caminadora \_\_\_\_ c) Elíptica \_\_\_\_

**12.** Usted se dedica a:

- a) Trabajo Dependiente \_\_\_\_ b) Trabajo Independiente \_\_\_\_ c) Pensionado \_\_\_\_  
d) Estudiante \_\_\_\_ e) Ama de Casa \_\_\_\_

**13.** Estaría interesado en participar en clases de:

- a) Rumba \_\_\_\_ b) Taebo \_\_\_\_ c) Pilates \_\_\_\_ d) Aeróbicos \_\_\_\_

**14.** Si ha ido a gimnasio a cual ha ido:

- a) BODYTECH \_\_\_\_ b) FORMA \_\_\_\_ c) EL MOLINO \_\_\_\_ d) GIMNASIO  
LAULERES \_\_\_\_

**15.** Qué cosas positivas tenía este gimnasio

- a) Buenas instalaciones \_\_\_\_ b) Buen servicio \_\_\_\_ c) Buen  
precio \_\_\_\_ d) Buenos entrenadores \_\_\_\_

**16.** Qué cosas negativas tenía

- a) Malas instalaciones \_\_\_\_ b) Mal servicio \_\_\_\_ c) Precio alto d) Falta de  
entrenadores \_\_\_\_

**17.** Porque selecciono ese gimnasio

- a) Por referido \_\_\_\_ b) Por publicidad \_\_\_\_ C) Cercanía \_\_\_\_

**18.** De la vivencia que ha tenido en los gimnasios que le ha hecho falta

- a) Atención personalizada \_\_\_\_ b) Precios asequibles \_\_\_\_ c) Cercanía  
\_\_\_\_

**19.** Que le exigiría a una empresa nueva para utilizar sus servicios

- a) Que esté debidamente constituida \_\_\_\_ b) Trato preferencial \_\_\_\_

## CIBERGRAFÍA

- Formalización empresarial.  
[www.camamedellin.com.co](http://www.camamedellin.com.co) Septiembre 5 de 2011. 10: 00 a.m.  
<http://www.camamedellin.com.co/site/Servicios-Empresariales/Inicio-empresarial/Formalizacion-empresarial.aspx>
- Historia de los gimnasios  
[www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org) Octubre 14 de 2011. 8:00 p.m.  
<http://es.wikipedia.org/wiki/Gimnasio>
- Estructura organizacional  
[www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com) Enero 24 de 2012. 3:00 p.m.  
<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/laestructorguch.htm>
- Habitantes de Medellín  
[www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org) Enero 26 de 2012. 11:00 a.m.  
[http://es.wikipedia.org/wiki/%C3%81rea Metropolitana de Medell%C3%ADn](http://es.wikipedia.org/wiki/%C3%81rea_Metropolitana_de_Medell%C3%ADn)
- Mercado Fitness  
[www.todofitness.com](http://www.todofitness.com) Febrero 2 de 2012. 5:00 p.m.  
<http://www.todofitness.com/usa/kickbox.htm>