

Plan de negocio para la creación de un gimnasio con guardería en la ciudad de Bucaramanga-  
Santander

Luisa Fernanda Amaya Plata y Daniella Jiménez Amaya

Trabajo de grado para optar título de Ingeniera Industrial

Director:

José Antonio Cárdenas Fontecha

Magister en Gerencia de Negocio MBA

Universidad Industrial de Santander

Facultad de ingenierías físico-mecánicas

Escuela de Estudios Industriales y Empresariales

Bucaramanga

2023

## Contenido

	<b>Pág.</b>
Introducción .....	14
1. Justificación de la idea de negocio.....	17
1.1 Marco de antecedentes .....	18
2. Objetivos .....	20
2.1 Objetivo general.....	20
2.2 Objetivos específicos .....	20
3. Marco teórico .....	21
3.1 Industria del fitness .....	21
3.2 Planificación y diseño de espacios deportivos.....	21
3.3 Equipamiento de un gimnasio.....	21
3.4 Gestión eficiente de un gimnasio .....	22
3.5 Impacto de la tecnología en los gimnasios .....	22
3.6 Plan de negocios .....	22
3.7 Análisis PESTEL .....	22
3.8 Las 5 fuerzas de Porter.....	23
3.9 Modelo CANVAS.....	23
3.10 Mapa de empatía .....	23
3.11 Propuesta de valor.....	24
3.12 Matriz ERIC.....	24

3.13 SCAMPER:.....	24
3.14 Investigación de mercado .....	24
3.15 Plan de mercadeo .....	25
3.16 Análisis técnico.....	25
3.17 Análisis organizacional.....	25
3.18 Análisis normativo .....	25
3.19 Matriz Leopold.....	26
3.20 Análisis financiero .....	26
4. Análisis del sector.....	26
4.1 Análisis preliminar de la idea de negocio .....	27
4.2 PESTEL .....	27
4.2.1 Político .....	27
4.2.2 Económico .....	29
4.2.3 Sociocultural.....	31
4.2.4 Tecnológico.....	32
4.2.5 Ecológico .....	33
4.2.6 Legal .....	35
4.3 Fuerzas de Porter.....	37
4.3.1 Amenaza de nuevos competidores.....	37
4.3.2 Amenaza de servicios sustitutos.....	38
4.3.3 Poder de negociación de los proveedores.....	39
4.3.4 Poder de negociación de los clientes.....	39
4.3.5 Rivalidad entre competidores.....	40

4.4 Descripción del producto o servicio .....	40
4.5 Mapa de la empatía .....	41
4.6 Propuesta de valor.....	41
4.7 Matriz ERIC.....	41
4.8 SCAMPER.....	41
5. Estudio de mercado.....	42
5.1 Mercado potencial y objetivo.....	42
5.1.1 Análisis de la demanda. ....	42
5.1.2 Segmentación del mercado. ....	43
5.1.3 Mercado potencial.....	43
5.1.4 Mercado objetivo .....	44
5.2 Análisis de oferta .....	45
5.2.1 Gimnasios en la zona. ....	45
5.2.2 Precios de gimnasios.....	45
5.2.3 Servicios de gimnasios.....	47
5.2.4 Oferta de guarderías. ....	48
5.2.5 Precios de guarderías .....	48
5.2.6 Servicios de guarderías .....	49
6. Investigación de mercados.....	50
6.1 Planteamiento del problema.....	50
6.2 Tamaño de la muestra .....	51
6.3 Tipo de investigación .....	51
6.4 Tipo de muestreo.....	52

6.5 Fuentes de información.....	52
6.6 Población de estudio .....	52
6.7 Muestra .....	53
6.8 Diseño de la encuesta.....	54
6.9 Análisis y resultados de la encuesta.....	55
6.10 Demanda potencial.....	68
7. Plan de mercadeo .....	69
7.1 Marketing ATL y BTL.....	69
7.2 Plan de marketing .....	70
7.3 Creación de identidad .....	70
7.3.1 Nombre, logotipo y eslogan.....	71
7.3.2 Propuesta de valor.....	72
7.3.3 Denominación empresarial .....	72
7.4 4ps (Producto, precio, plaza, promoción y personas).....	72
7.4.1 Producto .....	72
7.4.2 Precio .....	73
7.4.3 Plaza.....	74
7.4.4 Promoción .....	75
8. Análisis técnico.....	75
8.1 Equipos necesarios.....	75
8.2 Localización.....	77
8.2.1 Macro – localización.....	77
8.2.2 Micro – localización .....	78

8.3 Plano georreferenciado .....	81
8.4 Abastecimiento y capacidad .....	82
8.4.1 Capacidad instalada .....	82
8.5 Descripción del proceso .....	84
8.6 Diseño de distribución del gimnasio y la guardería.....	84
8.7 Servicio simulado 3D del gimnasio con guardería .....	86
9. Análisis organizacional .....	86
9.1 Segmentación de los departamentos .....	86
9.2 Definición de responsabilidades .....	86
9.3 Requisitos específicos de cada cargo .....	87
9.4 Ámbito de control .....	90
9.5 Descripción de los procedimientos en talento humano.....	91
9.5.1 Descripción del proceso de selección .....	91
9.6 Sueldos y salarios.....	93
10. Análisis normativo .....	94
10.1 Aspectos legales y permisos .....	94
10.2 Tipo de sociedad .....	96
10.3 Procedimientos para conformar la sociedad .....	97
10.4 Implicaciones tributarias comerciales y laborales .....	98
11. Impacto socioambiental .....	100
11.1 Impacto social .....	100
11.2 Impacto ambiental.....	101
12. Análisis financiero .....	103

12.1 Estimación de Inversión Inicial .....	103
12.2 Análisis de las fuentes de financiamiento.....	104
12.3 Presupuestos.....	105
12.3.1 Presupuesto de ventas .....	105
12.3.2 Presupuesto de gastos .....	105
12.4 Estructura financiera .....	106
12.5 Indicadores financieros .....	106
12.5.1 Valor Presente Neto (VPN) .....	106
12.5.2 Tasa Interna de Retorno (TIR).....	107
12.5.3 Periodo de recuperación de la inversión (PRI) .....	108
12.5.4 Punto de equilibrio.....	108
12.5.5 Análisis de escenarios .....	108
13. Análisis estratégico .....	109
13.1 Descripción de la empresa .....	109
13.2 Análisis DOFA.....	110
13.3 Misión de la empresa .....	111
13.4 Visión de la empresa.....	112
13.5 Estrategias y ventajas competitivas .....	112
13.5.1 Modelo CANVAS:.....	112
14. Conclusiones.....	112
15. Recomendaciones .....	113
Referencias bibliográficas.....	115

**Lista de Figuras**

	<b>Pág.</b>
Figura 1. Tasa de informalidad Bucaramanga A. M. Trim. Móvil oct-dic seria histórico 2007 - 2022.....	30
Figura 2. Nuevas empresas 2021 .....	31
Figura 3. Los gimnasios con más afiliados en Colombia .....	42
Figura 4. Segmentos de mercado .....	43
Figura 5. Precios de gimnasios .....	46
Figura 6. Edades.....	53
Figura 7. Género del encuestado.....	55
Figura 8. Generación del encuestado .....	56
Figura 9. Ocupación del encuestado .....	56
Figura 10. Lugar de residencia de los encuestados.....	57
Figura 11. Sector de residencia de los encuestados .....	58
Figura 12. Asistencia de los encuestados a un gimnasio .....	58
Figura 13. Frecuencia de asistencia a un gimnasio de los encuestados .....	59
Figura 14. ¿Tiene hijos menores de 8 años?.....	60
Figura 15. ¿Cuántos hijos menores de 8 años tiene? .....	60
Figura 16. Conocimiento acerca de otro gimnasio que ofrezca el servicio de guardería .....	61
Figura 17. Utilidad del servicio de guardería en un gimnasio .....	62
Figura 18. Frecuencia del uso de la guardería .....	62
Figura 19. Horarios para el uso de la guardería .....	63

Figura 20. Motivación para asistir a un nuevo gimnasio .....	64
Figura 21. Presupuesto mensual para membresías de gimnasios .....	64
Figura 22. Presupuesto para el servicio adicional de guardería.....	65
Figura 23. Probabilidades de asistir a un gimnasio con guardería o entrenamiento semi - personalizado .....	66
Figura 24. Presupuesto para el servicio adicional de semi – personalizado .....	67
Figura 25. Medio para obtener información de Gymcare.....	68
Figura 26. Logotipo GymCare.....	71
Figura 27. Localización de Bucaramanga Santander.....	77
Figura 28. Localización por comunas en Bucaramanga – Santander .....	78
Figura 29. Ubicación local comercial a .....	79
Figura 30. Ubicación local comercial b .....	79
Figura 31. Ubicación local comercial c .....	80
Figura 32. Representación gráfica detallada de la ubicación.....	82
Figura 33 Verificación de disponibilidad de nombre .....	95
Figura 34. Consulta de la homonimia.....	95

**Lista de Tablas**

	<b>Pág.</b>
Tabla 1. Cumplimiento de los Objetivos del Presente Proyecto.....	16
Tabla 2. ficha técnica de la encuesta.....	54
Tabla 3. Maquinaria para tren inferior.....	75
Tabla 4. Maquinaria para funcional.....	76
Tabla 5. Maquinaria para tren superior.....	76
Tabla 6. Maquinaria para tren cardio.....	76
Tabla 7. Medida de ponderación.....	81
Tabla 8. Resultado de la ponderación por factores.....	81
Tabla 9. Estructura salarial.....	93
Tabla 10. Aportes sociales.....	94
Tabla 11. Acciones y estrategias.....	102
Tabla 12. Inversiones.....	104
Tabla 13. Tasa de amortización.....	104
Tabla 14. Proyecciones de unidades.....	105
Tabla 15. Gastos de administración y ventas del 1 al 5 año.....	106
Tabla 16. VPN.....	107
Tabla 17. TIR.....	107
Tabla 18. Calculo punto de equilibrio.....	108
Tabla 19. Análisis de escenarios.....	109
Tabla 20. DOFA.....	111

## **Lista de Apéndices**

**Los apéndices están adjuntos y puede visualizarlos en la base de datos de la Biblioteca UIS**

Apéndice A Diseño de la encuesta

Apéndice B Resultados de la encuesta

Apéndice C Plan de marketing

Apéndice D Simulación 3D

Apéndice E Matriz de Leopold.

Apéndice F Análisis financiero escenario probable.

Apéndice G Análisis financiero escenario pesimista.

Apéndice H Análisis financiero escenario optimista.

Apéndice I Modelo canvas.

Apéndice J Proceso de selección.

Apéndice K procedimientos en talento humano.

Apéndice L Organigrama.

Apéndice M Distribución de planta.

Apéndice N Descripción del proceso.

Apéndice O SCAMPER.

Apéndice P Matriz ERIC.

Apéndice Q Propuesta de valor.

Apéndice R Mapa de empatía.

## Resumen

**Título:** Plan de negocio para la creación de un gimnasio con guardería en la ciudad de Bucaramanga-Santander\*

**Autores:** Luisa Fernanda Amaya Plata y Daniella Jimenez Amaya\*\*

**Palabras Clave:** Marketing digital, Facebook Ads, pedagogas, fidelización.

### Descripción:

El gimnasio brindará un espacio dedicado a los niños, donde sus responsables pueden realizar actividades físicas mientras sus hijos están bajo supervisión. Para algunas personas, convertirse en padres implica notablemente una disminución de tiempo libre, muchas veces se dejan a un lado actividades que les permitan cuidar su salud y cuerpo porque no tienen a alguien que le brinde apoyo a la hora de cuidar a los más pequeños. A la hora de buscar un gimnasio, muchas veces los factores decisivos son los servicios que ofrece la instalación. Para muchos padres, es una gran ventaja que un centro de fitness ofrezca servicios y espacios adaptados a los niños. Este servicio adicional lograría animar a sus suscriptores a visitarlo a menudo y mejorará la captación de clientes.

---

\* Trabajo de grado

\*\* Facultad de Ingenierías Fisicomecánicas. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. Director: José Antonio Fontecha Cárdenas. Magister en Gerencia de Negocios MBA

### **Abstract**

**Title:** Business plan for the creation of a gym with a nursery in the city of Bucaramanga-Santander\*

**Authors:** Luisa Fernanda Amaya Plata and Daniella Jimenez Amaya\*\*

**Keywords:** Digital Marketing, Facebook Ads, pedagogues, loyalty.

**Description:**

The gym will provide a space dedicated to children, where those responsible can perform physical activities while their children are supervised. For some people, becoming parents implies a noticeable decrease in free time, activities that allow them to take care of their health and body are often put aside because they do not have someone to provide support when it comes to caring for the little ones. When looking for a gym, many times the deciding factors are the services offered by the facility. For many parents, it is a great advantage that a fitness center offers services and spaces adapted to children. This additional service would encourage your subscribers to visit you often and improve customer acquisition.

---

\* Degree Work

\*\* Facultad de Ingenierías Fisicomecánicas. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. Director: José Antonio Fontecha Cárdenas. Magister en Gerencia de Negocios MBA

## **Introducción**

La industria del fitness en Colombia ha experimentado un crecimiento anual del 6% en los últimos años, lo que la convierte en una de las más dinámicas del país. Según datos de la Federación Internacional de Gimnasios y Fitness (IHRSA), Colombia cuenta con alrededor de 8.000 establecimientos dedicados al fitness y más de 2,8 millones de usuarios activos.

La ciudad de Bucaramanga cuenta con una gran cantidad de personas interesadas en mejorar su salud y bienestar a través del ejercicio físico, sin embargo, muchas de estas personas enfrentan una barrera importante para poder asistir a un gimnasio: la necesidad de cuidado infantil. Para abordar esta necesidad, proponemos la creación de un gimnasio con guardería, siendo el único hasta el momento en la ciudad de Bucaramanga. El 44% de los usuarios de gimnasios en Colombia son mujeres, y la mayoría tienen entre 20 y 35 años. Lo que nos indican estas cifras es que sería un mercado muy atractivo para el gimnasio, la estadística presentada sobre el alto porcentaje de mujeres que utilizan los gimnasios en Colombia, junto con la falta de opciones en Bucaramanga que permitan a las madres ejercitarse mientras cuidan de sus hijos, sugiere que existe un mercado potencialmente atractivo de mamás que podrían estar interesadas en un gimnasio con guardería en la ciudad.

El propósito de este proyecto es analizar la viabilidad de crear un gimnasio con guardería en Bucaramanga, con el objetivo de ofrecer a los usuarios un servicio integral que les permita cuidar de su salud y bienestar, mientras sus hijos están en un ambiente seguro y cuidado.

Este proyecto de emprendimiento también tiene como objetivo satisfacer una necesidad no cubierta en el mercado de Bucaramanga y ser un punto de referencia para aquellos que buscan un lugar donde pueden ejercitarse sin preocuparse por el cuidado de sus hijos.

Se llevó a cabo un análisis exhaustivo del mercado para determinar la viabilidad financiera y operativa de crear un gimnasio con guardería en Bucaramanga. Este análisis incluirá una evaluación de la competencia existente, la identificación de oportunidades para diferenciarse de otros gimnasios y guarderías, la evaluación de los costos y la planificación de los recursos necesarios para establecer y operar el negocio.

El sector del fitness en Colombia mueve más de 500 millones de dólares al año, lo que representa el 0,3% del PIB del país (Castillo, 2018).

**Tabla 1.***Cumplimiento de los Objetivos del Presente Proyecto*

<b>Objetivos</b>	<b>Cumplimientos</b>
Realizar un análisis del macro y microentorno del segmento de los gimnasios de acondicionamiento físico en la ciudad de Bucaramanga.	El objetivo se cumple en el numeral 4.
Elaborar un estudio de mercado a través de fuentes primarias y secundarias que permita identificar las necesidades de la población fitness con hijos en la ciudad de Bucaramanga.	El objetivo se cumple en el numeral 5 y 6.
Diseñar un plan de mercadeo para el gimnasio con guardería, que incluya precios, canales de comunicación, y estrategias de fidelización.	El objetivo se cumple en el numeral 7.
Realizar un análisis técnico que exponga los recursos necesarios para el funcionamiento del gimnasio, la infraestructura y la simulación del servicio.	El objetivo se cumple en el numeral 8.
Proponer un organigrama para el gimnasio con guardería que incluya la estructura organizativa, manual de funciones y estructura salarial.	El objetivo se cumple en el numeral 9.
Realizar el análisis de la normatividad adecuada aplicable a los gimnasios y guarderías, para determinar la figura jurídica para su constitución y permisos de funcionamiento.	El objetivo se cumple en el numeral 10.
Medir el impacto socio ambiental que generará la creación y funcionamiento del gimnasio con guardería en la ciudad de Bucaramanga.	El objetivo se cumple en el numeral 11.
Elaborar un análisis financiero que incluya costos, ingresos e inversión inicial a través de escenarios de rentabilidad	El objetivo se cumple en el numeral 12.
Diseñar un análisis estratégico para la puesta en marcha del gimnasio con guardería.	El objetivo se cumple en el numeral 13.

## **1. Justificación de la idea de negocio**

Un estilo de vida saludable ha dejado atrás el sedentarismo, el tiempo de ocio actualmente se distribuye de una forma diferente. El temor por no contar con un buen estado de salud y estado físico ha crecido exponencialmente en la última década, cada vez más personas se interesan por realizar algún tipo de actividad física y al mismo tiempo mejorar su salud mental y estado de ánimo.

Para algunas personas, convertirse en padres implica notablemente una disminución de tiempo libre, muchas veces se dejan a un lado actividades que les permiten cuidar su salud y cuerpo porque no tienen a alguien que le brinde apoyo a la hora de cuidar a los más pequeños.

Las guarderías son espacios seguros y libres de riesgos en el que los niños pueden interactuar con lo que los rodea y descubrir nuevos objetos y formas de manera segura. Este espacio será un lugar para que el niño conozca un nuevo entorno y nuevas personas.

A la hora de buscar un gimnasio, muchas veces los factores decisivos son los servicios que ofrece la instalación. Para muchos padres, es una gran ventaja que un centro de fitness ofrezca servicios y espacios adaptados a los niños. Este servicio adicional lograría animar a sus suscriptores a visitarlo a menudo y mejorará la captación de clientes.

Colombia ocupa el cuarto mayor mercado del fitness en Latinoamérica, donde muestra que la industria de los gimnasios aún tiene un amplio margen de crecimiento. Según estudios de centros de acondicionamiento físico, Colombia en 2022 fue uno de los mercados de más rápido crecimiento, con cerca de 1.500.000 personas haciendo algún tipo de actividad física en los

diferentes gimnasios del país, antes de la emergencia sanitaria Colombia contaba con 400.000 personas inscritas, es decir el mercado va creciendo significativamente.

### **1.1 Marco de antecedentes**

De éstos se debe citar con el apellido del autor, objetivo del trabajo, resumen de la información que es relevante para el trabajo que se está realizando, conclusión a que se puede llegar de esa información

El primer proyecto, propuesto por Forero Espitia (2020), plantea la creación de un jardín infantil en la ciudad de Villavicencio, Colombia, llamado "Jardín Infantil Happy Kids". Este jardín ofrecerá servicios educativos y de cuidado para niños menores de 6 años, con un enfoque pedagógico integrado de los métodos Montessori y Kumon. El estudio de mercado realizado indica que la demanda de servicios de cuidado infantil está en aumento debido al crecimiento poblacional y a la positiva condición laboral en la zona. El jardín infantil estará ubicado en un barrio cercano a empresas públicas y privadas importantes, y su mercado objetivo son padres con ingresos económicos iguales o superiores a tres (3) s.m.m.l.v. Se espera que el jardín infantil pueda atender a 100 niños en ocho (8) aulas, ofreciendo servicios como educación personalizada, enseñanza de idiomas, alimentación saludable, transporte puerta a puerta, actividades extracurriculares y desarrollo de eventos en instalaciones modernas y amplias zonas verdes. El segundo proyecto, presentado por Pallares Rueda (2021), plantea la creación de un centro de acondicionamiento físico para adultos mayores en el municipio de Pelaya, Cesar, Colombia. El objetivo de este proyecto es fomentar la práctica de la actividad física y promover hábitos saludables en esta población. El proyecto incluye objetivos específicos, la construcción de la marca, los beneficios de la actividad física para los adultos mayores según la OMS, aspectos

legales, análisis de mercado y competitividad, capacidad productiva y estudio financiero. La idea surge debido a la falta de servicios de salud a través de la actividad física para los adultos mayores en el municipio, y se busca mejorar sus condiciones físicas y mentales. Por último, el proyecto presentado por Morales Ortega y Valencia Raigoza (2019) se enfoca en la creación de un gimnasio o box de Crossfit en la comuna 15 de la ciudad de Cali, Colombia. El objetivo es ofrecer entrenamiento de alta intensidad a un sector popular de la ciudad, con un público objetivo específico de hombres y mujeres de 18 a 35 años, para mejorar sus condiciones físicas y la calidad de vida. El proyecto incluye un análisis de mercado y la definición de la estructura organizativa para lograr un desempeño óptimo, y utiliza la herramienta de gestión estratégica del modelo de negocio CANVAS propuesto por Alexander Osterwalder.

En conclusión, los tres proyectos presentados buscan satisfacer las necesidades de diferentes segmentos de la población mediante la creación de servicios específicos. Cada uno de los proyectos incluye un plan de negocios que aborda aspectos importantes como el análisis de mercado, la viabilidad financiera y la definición de la estructura organizativa para garantizar un desempeño óptimo. Además, cada proyecto se enfoca en satisfacer necesidades específicas de su mercado objetivo, lo que indica una comprensión detallada del público al que se dirige cada proyecto.

## **2. Objetivos**

### **2.1 Objetivo general**

Realizar un plan de negocios para la creación de un gimnasio con guardería en la ciudad de Bucaramanga-Santander.

### **2.2 Objetivos específicos**

Realizar un análisis del macro y microentorno del segmento de los gimnasios de acondicionamiento físico en la ciudad de Bucaramanga.

Elaborar un estudio de mercado a través de fuentes primarias y secundarias que permita identificar las necesidades de la población fitness con hijos en la ciudad de Bucaramanga.

Diseñar un plan de mercadeo para el gimnasio con guardería, que incluya precios, canales de comunicación, y estrategias de fidelización.

Realizar un análisis técnico que exponga los recursos necesarios para el funcionamiento del gimnasio, la infraestructura y la simulación del servicio.

Proponer un organigrama para el gimnasio con guardería que incluya la estructura organizativa, manual de funciones y estructura salarial.

Realizar el análisis de la normatividad adecuada aplicable a los gimnasios y guarderías, para determinar la figura jurídica para su constitución y permisos de funcionamiento.

Medir el impacto socio ambiental que generará la creación y funcionamiento del gimnasio con guardería en la ciudad de Bucaramanga.

Elaborar un análisis financiero que incluya costos, ingresos e inversión inicial a través de escenarios de rentabilidad.

Diseñar un análisis estratégico para la puesta en marcha del gimnasio con guardería.

### **3. Marco teórico**

Este marco teórico proporcionará una comprensión profunda de los aspectos clave necesarios para establecer un gimnasio exitoso y satisfacer las necesidades de los clientes.

Acondicionamiento físico:

#### **3.1 Industria del fitness**

Se refiere al sector económico dedicado a la oferta de servicios y productos relacionados con el acondicionamiento físico, el ejercicio y la salud. Incluye gimnasios, centros deportivos, entrenadores personales, fabricantes de equipos, entre otros.

#### **3.2 Planificación y diseño de espacios deportivos**

Engloba el proceso de selección de una ubicación adecuada para el gimnasio, considerando factores como accesibilidad, demografía y competencia. El diseño del espacio interior se refiere a la distribución y organización de las áreas específicas del gimnasio, como zonas de entrenamiento, vestuarios y recepción, teniendo en cuenta principios de ergonomía y comodidad para los usuarios.

#### **3.3 Equipamiento de un gimnasio**

Se refiere a la selección, adquisición y mantenimiento de los equipos de entrenamiento necesarios para el gimnasio. Esto incluye máquinas de cardio, pesas, equipos de fuerza, accesorios, entre otros, que deben ser adecuados, seguros y duraderos.

### **3.4 Gestión eficiente de un gimnasio**

Implica la planificación y organización de todas las actividades relacionadas con la administración del gimnasio. Esto incluye estrategias de gestión, políticas de precios y promociones, contratación y formación de personal, así como ofrecer un excelente servicio al cliente para garantizar la satisfacción y retención de los usuarios.

### **3.5 Impacto de la tecnología en los gimnasios**

Hace referencia a cómo la tecnología ha transformado la industria del fitness. Esto incluye el uso de aplicaciones móviles y plataformas digitales para el seguimiento del progreso y la interacción con los clientes, la incorporación de equipos y dispositivos tecnológicos en el entrenamiento y monitoreo de la salud, así como la exploración de tendencias emergentes en tecnología aplicada al fitness.

### **3.6 Plan de negocios**

El plan de negocios es un documento estratégico que describe la visión, objetivos y estrategias de una empresa. Proporciona una guía detallada sobre cómo la empresa operará y alcanzará sus metas.

### **3.7 Análisis PESTEL**

El análisis PESTEL es una herramienta estratégica utilizada para evaluar el entorno externo de una empresa considerando factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales. Esto permite comprender cómo estas variables pueden influir en la estrategia y el rendimiento empresarial (Kotler & Keller, 2019).

### **3.8 Las 5 fuerzas de Porter**

Las Cinco Fuerzas de Porter son un modelo que ayuda a analizar la competencia en una industria: rivalidad entre Competidores: Evalúa cuánta competencia hay. Amenaza de Nuevos Entrantes: Mide cuán fácil es para nuevos competidores ingresar. Poder de Negociación de Proveedores: Analiza cuánto poder tienen los proveedores. Poder de Negociación de Compradores: Examina cuánto poder tienen los clientes. Amenaza de Productos Sustitutos: Considera si hay productos alternativos. (Porter, M. E. 2008).

### **3.9 Modelo CANVAS**

El Modelo Canvas es una herramienta de planificación de negocios que utiliza una única página dividida en nueve bloques para describir un negocio. Estos bloques incluyen segmentos de clientes, propuesta de valor, canales, relaciones con los clientes, fuentes de ingresos, recursos clave, actividades clave, asociaciones clave y estructura de costos (Osterwalder, Pigneur, & Clark, 2010).

### **3.10 Mapa de empatía**

El Mapa de Empatía es una herramienta que ayuda a comprender profundamente a los clientes, sus pensamientos, sentimientos, necesidades y deseos.

### **3.11 Propuesta de valor**

La propuesta de valor describe lo que hace que un producto o servicio sea especial y valioso para los clientes. Incluye los beneficios clave, las características únicas, cómo los clientes lo perciben y su precio.

### **3.12 Matriz ERIC**

La matriz ERIC, parte de la estrategia del "Océano Azul" de Kim y Mauborgne, se usa para encontrar oportunidades únicas en el mercado:

Eliminar: Identifica qué factores se pueden eliminar para reducir costos.

Reducir: Encuentra aspectos que se pueden reducir por debajo de los estándares de la industria.

Aumentar: Enfoca en qué se puede aumentar por encima de los estándares.

Crear: Destaca factores nuevos que pueden aportar valor (Kim & Mauborgne, 2005).

### **3.13 SCAMPER:**

SCAMPER es una técnica de pensamiento creativo que se utiliza para generar ideas innovadoras y mejorar productos, servicios o procesos existentes. Cada letra de la palabra SCAMPER representa una pregunta clave que ayuda a explorar diferentes enfoques para la mejora y la innovación.

### **3.14 Investigación de mercado**

La investigación de mercado es un proceso sistemático de recopilación, análisis y evaluación de datos e información relevante para comprender mejor un mercado específico. Este

proceso ayuda a las empresas a tomar decisiones informadas sobre sus productos, servicios y estrategias comerciales. (Malhotra & Birks, 2007)

### **3.15 Plan de mercadeo**

Un plan de mercadeo es un documento estratégico que detalla las acciones y estrategias que una empresa o negocio implementará para promocionar y comercializar sus productos o servicios (Kotler & Keller, 2016)

### **3.16 Análisis técnico**

El análisis técnico de capacidad y distribución se refiere a la evaluación de la eficiencia y efectividad de los procesos de producción y distribución de una empresa. Esto implica analizar cómo se utilizan los recursos disponibles, como mano de obra, maquinaria y espacio, para producir y entregar productos o servicios. Además, se centra en optimizar estos procesos para maximizar la capacidad de producción y garantizar una distribución eficaz.

### **3.17 Análisis organizacional**

El análisis organizacional es un proceso de evaluación y estudio que se realiza en una empresa u organización para comprender su funcionamiento interno, identificar áreas de mejora y tomar decisiones informadas para lograr sus objetivos (Daft & Marcic, 2015)

### **3.18 Análisis normativo**

El análisis normativo en el contexto de un plan de negocios implica evaluar y considerar las regulaciones y leyes que afectan directa o indirectamente a la operación de tu empresa.

### **3.19 Matriz Leopold**

La Matriz Leopold es una herramienta utilizada en la evaluación de impacto ambiental (EIA) para identificar, evaluar y analizar los impactos ambientales de un proyecto, plan o programa. Esta matriz ayuda a determinar cómo las acciones propuestas pueden afectar el medio ambiente y cómo se pueden mitigar estos impactos. (Leopold, et. al. 1971)

### **3.20 Análisis financiero**

El análisis financiero es una herramienta esencial para evaluar la salud financiera de una empresa o proyecto. Implica el examen de estados financieros y otros datos relacionados para comprender el desempeño, la solidez y la rentabilidad de una entidad. (Gibson, 2016)

## **4. Análisis del sector**

El estudio de mercado se llevó a cabo con la finalidad de lograr una comprensión más amplia y detallada de las necesidades y demandas de los clientes potenciales que tienen hijos pequeños y buscan hacer ejercicio físico, obtener datos sobre las preferencias de los padres en cuanto a la ubicación, horarios, servicios y precios que esperan encontrar en un gimnasio con guardería, adicional a esto encontrar necesidades nuevas que no han sido cubiertas por los gimnasios de cadena o de barrio de clientes que no tienen hijos y así diseñar un servicio que satisfaga esas necesidades de manera efectiva.

#### **4.1 Análisis preliminar de la idea de negocio**

La idea de negocio surge a partir de la observación diaria en los gimnasios de Bucaramanga, donde se notó que muchos padres acudían con sus hijos pequeños y los dejaban en las esquinas mientras se ejercitaban. Esta situación no solo resulta peligrosa para los niños, sino que también puede generar distracciones para los padres mientras realizan sus rutinas de entrenamiento.

Teniendo en cuenta esta necesidad latente en el mercado, se propone la creación de un gimnasio con guardería, el cual permitirá a los padres realizar su actividad física con la tranquilidad de saber que sus hijos están siendo cuidados por personal calificado y en un ambiente seguro y controlado. Además, este servicio único en la ciudad de Bucaramanga podría diferenciar al gimnasio de otros establecimientos y atraer a un segmento de mercado que actualmente no cuenta con opciones para ejercitarse mientras cuidan de sus hijos.

#### **4.2 PESTEL**

##### ***4.2.1 Político***

En términos políticos, el país ha tenido un clima de estabilidad en los últimos años. El gobierno colombiano ha fomentado el deporte y el ejercicio físico como parte de una política de salud pública, lo que podría beneficiar a los gimnasios. Sin embargo, los impuestos y regulaciones gubernamentales pueden afectar el costo de los servicios y los precios finales para los clientes.

### **Actividad Física**

En Colombia, la actividad física y el deporte están regulados por la Ley 181 de 1995, conocida como la Ley del Deporte. Esta ley establece los derechos y deberes de los deportistas y las entidades deportivas, así como las medidas de seguridad y protección que deben garantizarse en la práctica de actividad física y deporte.

Ley 181 de 1995. Artículo 81. Las academias, gimnasios y demás organizaciones comerciales en áreas y actividades deportivas de educación física y de artes marciales, serán autorizadas y controladas por los entes deportivos municipales conforme al reglamento que se dicte al respecto. Corresponderá al ente deportivo municipal o distrital, velar porque los servicios prestados en estas organizaciones se adecuen a las condiciones de salud, higiene y aptitud deportiva. (Ley 181, 1995).

Ley 729 de 2001. Por medio de la cual se crean los Centros de Acondicionamiento y Preparación Física en Colombia.18 Artículo 4. Los Centros de Acondicionamiento y Preparación Físico, CAPF, deberán contar con las instalaciones adecuadas para la realización de los diferentes programas. Cada una de sus áreas poseerán la implementación necesaria para el desarrollo de estos, previstos de servicio médico, fisioterapéutica, nutricional y demás servicios que las autoridades soliciten para su funcionamiento (Ley 729, 2001).

Se crea el comité intersectorial de hábitos y estilos de vida saludables del municipio de Bucaramanga (Decreto 076, 2018)

### **Guarderías**

La regulación de las guarderías y jardines infantiles está contemplada en la Ley 1804 de 2016, la cual establece las siguientes disposiciones:

- La operación de las guarderías y jardines infantiles debe estar autorizada por el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF) y cumplir con los requisitos establecidos por este organismo.
- Las guarderías y jardines infantiles deben contar con personal capacitado en pedagogía, psicología, nutrición, salud y seguridad infantil, entre otros aspectos.
- Las instalaciones de las guarderías y jardines infantiles deben cumplir con los requisitos de salubridad, seguridad y confort para los niños.
- Se establecen estándares de calidad para la atención y educación infantil, con el fin de garantizar el desarrollo integral de los niños.
- Se establece la obligatoriedad de contar con un seguro de responsabilidad civil para proteger a los niños en caso de accidentes o daños.

Además de la Ley 1804 de 2016, existen otras normativas relacionadas con la operación de guarderías y jardines infantiles en Colombia, como el Decreto 1072 de 2015, que reglamenta la protección de los niños en el ámbito laboral, y la Resolución 2646 de 2008, que establece los requisitos técnicos y científicos para la prevención y control de riesgos en la atención integral de la primera infancia (Ley 1804 , 2016).

#### ***4.2.2 Económico***

La economía colombiana ha tenido un crecimiento constante en los últimos años, y Bucaramanga ha experimentado un crecimiento económico significativo. Los niveles de ingresos de la población también han mejorado, lo que podría significar una mayor disposición a pagar por servicios de gimnasio. La situación económica en Bucaramanga para montar un gimnasio es positiva, ya que la ciudad tiene una economía diversa y en constante crecimiento. Según el

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), la tasa de desempleo en Bucaramanga en el trimestre móvil mayo-julio de 2021 fue del 12,4%, lo que indica una tendencia a la baja en comparación con el mismo período del año anterior. Además, el sector del deporte y la actividad física ha crecido significativamente en los últimos años en Bucaramanga y Colombia en general. También, según el DANE para diciembre de 2022 Bucaramanga se destacó nuevamente por tener la tasa de desempleo más baja del país (7.9%). Según el Ministerio del Deporte de Colombia, el país cuenta con más de 21.000 establecimientos deportivos y más de 13 millones de personas practican algún deporte de manera regular.

### Figura 1.

*Tasa de informalidad Bucaramanga A. M. Trim. Móvil oct-dic seria histórico 2007 - 2022*



*Nota.* La informalidad en Bucaramanga fue de 45.8 % - Foto: Alcaldía de Bucaramanga.

Tomado de: (Revista Semana, 2023)

Bucaramanga es una ciudad en Colombia que ha experimentado un creciente interés en el emprendimiento en los últimos años. Según el Monitor de Emprendimiento Global (GEM) 2020-

2021, Bucaramanga es la segunda ciudad colombiana con mayor tasa de actividad emprendedora temprana (TEA) con un 23,8%, solo superada por Pereira con un 24,6%. Estas cifras indican que Bucaramanga es una ciudad con un gran potencial para el emprendimiento y la innovación, con una alta tasa de actividad emprendedora y una sólida base de empresas establecidas (Global Entrepreneurship, 2021).

**Figura 2.**

*Nuevas empresas 2021*



*Nota.* Tomado de: (Camara de Comercio de Bucaramanga, 2021)

### 4.2.3 Sociocultural.

En términos socioculturales, el ejercicio y el cuidado de la salud son valorados por muchos en la ciudad, lo que podría crear una base de clientes para el gimnasio. Sin embargo, también hay una cultura de la informalidad y la improvisación que puede afectar la percepción de valor de los servicios ofrecidos por el gimnasio. En Bucaramanga existen escenarios deportivos que son regulados por INDERBU y tienen como finalidad fomentar las prácticas

deportivas, el estilo de vida saludable y la recreación en la comunidad. Su uso debe ser en actividades deportivas, culturales, de recreación, utilización y aprovechamiento del tiempo libre de todos los habitantes de la ciudad, especialmente los jóvenes.

Bucaramanga cuenta con una variedad de parques que son ideales para hacer ejercicio al aire libre, ciclovías que recorren gran parte de la ciudad.

Bucaramanga ofrece una gran variedad de opciones para el acondicionamiento físico, tanto en lugares cerrados como al aire libre (Alcaldía de Bucaramanga, s.f.).

- El aumento en las tasas de empleo puede generar una mayor demanda de guarderías.

Según el DANE, durante el trimestre móvil noviembre 2022 - enero 2023, la tasa de desempleo a nivel nacional fue del 14,1% para las mujeres y del 9,0% para los hombres. Sin embargo, la tasa de ocupación en el mismo periodo fue del 44,4% para las mujeres y del 69,5% para los hombres, lo que sugiere que existe un alto nivel de empleo potencial que podría favorecer a las guarderías (DANE, 2023).

#### ***4.2.4 Tecnológico.***

El aspecto tecnológico es cada vez más importante para un gimnasio, ya que los avances en tecnología pueden mejorar la experiencia del cliente, la eficiencia del negocio y la seguridad del establecimiento.

La tecnología ha tenido un impacto significativo en la forma en que las personas hacen ejercicio y se mantienen saludables. Los gimnasios pueden utilizar la tecnología para mejorar la experiencia del cliente, ya sea a través de aplicaciones móviles, dispositivos wearables o sistemas de entrenamiento inteligente. La tecnología también puede ser utilizada para mejorar la eficiencia y reducir costos en la operación del gimnasio.

Por el lado de las guarderías el aspecto tecnológico es importante ya que puede mejorar la eficiencia del negocio y la seguridad de los niños. Las guarderías pueden utilizar sistemas de seguridad, aplicaciones móviles, sistemas de gestión de informes y registros, juegos educativos en línea, y sistemas de control de acceso basados en tecnología para mejorar sus operaciones.

#### ***4.2.5 Ecológico***

El impacto ambiental del gimnasio puede ser importante, ya que se requiere energía para mantener los equipos en funcionamiento y mantener el espacio. Los gimnasios pueden mitigar este impacto mediante el uso de energías renovables, la instalación de equipos eficientes y la adopción de prácticas sostenibles.

- **Gestión de residuos:** Los gimnasios deben establecer un plan de gestión de residuos que incluya la separación de los residuos y su correcto manejo y disposición final. Además, se deben evitar el uso de productos desechables y se deben fomentar prácticas de reciclaje.
- **Ahorro de energía:** Es importante que los gimnasios implementen prácticas para el ahorro de energía, como el uso de equipos de bajo consumo energético, el apagado de luces y equipos que no se están usando, y la implementación de sistemas de iluminación y ventilación natural.
- **Uso de productos de limpieza ecológicos:** Es importante que los gimnasios utilicen productos de limpieza ecológicos y biodegradables para reducir su impacto en el medio ambiente.

Una guardería puede tener un impacto ambiental significativo, ya que se utilizan recursos y se generan residuos. Algunos de los aspectos que pueden tener un impacto ambiental en una guardería incluyen:

- Consumo de energía: El uso de energía en una guardería puede ser alto debido al uso de luces, calefacción, aire acondicionado y equipos electrónicos. Esto puede tener un impacto en el medio ambiente debido a las emisiones de gases de efecto invernadero.

- Consumo de agua: Las guarderías utilizan agua para diversos fines, como el lavado de manos, la limpieza de los juguetes y la preparación de alimentos. El uso excesivo de agua puede afectar el suministro de agua y aumentar el costo de las facturas.

- Generación de residuos: Las guarderías generan residuos como pañales, envases de alimentos, papel y cartón. La gestión inadecuada de estos residuos puede tener un impacto negativo en el medio ambiente.

- Contaminación del aire: El uso de productos químicos como limpiadores y desinfectantes en una guardería puede contribuir a la contaminación del aire interior.

Para reducir el impacto ambiental de una guardería, se pueden implementar algunas medidas, como:

- Utilizar equipos y electrodomésticos eficientes en términos de energía.
- Apagar las luces y los equipos electrónicos cuando no se estén utilizando.
- Implementar un programa de conservación de agua y fomentar el uso responsable del agua entre el personal y los niños.
- Promover el uso de materiales reciclables y biodegradables en la guardería.
- Implementar un sistema de gestión de residuos que permita la separación y el reciclaje de materiales.
- Utilizar productos de limpieza ecológicos y no tóxicos.
- Fomentar la educación ambiental entre el personal y los niños, promoviendo la conciencia ambiental y el cuidado del medio ambiente.

#### **4.2.6 Legal**

El marco legal en Colombia puede afectar la operación de los gimnasios, especialmente en términos de requisitos de seguridad y salud ocupacional. También hay regulaciones sobre el uso de ciertos productos y equipos, como los suplementos alimenticios o las máquinas de entrenamiento. Los gimnasios deben asegurarse de cumplir con todas las regulaciones pertinentes para evitar multas o sanciones.

- **Verificación de la capacitación y certificación del personal:** Es importante que el personal del gimnasio, incluyendo los entrenadores, tengan la capacitación y certificación adecuadas para garantizar que estén equipados para proporcionar un ambiente seguro y efectivo para el ejercicio físico.
- **Mantenimiento y reparación de equipos:** Los equipos de gimnasia deben ser inspeccionados regularmente para detectar posibles problemas de seguridad, y se debe llevar a cabo un mantenimiento y reparación adecuados.
- **Limpieza e higiene:** Es importante mantener una limpieza e higiene adecuadas en el gimnasio para evitar la propagación de infecciones y enfermedades.
- **Gestión de emergencias:** Los gimnasios deben tener un plan de emergencia en caso de accidentes, lesiones o emergencias médicas, y el personal debe estar capacitado para manejar situaciones de emergencia.
- **Promoción de un ambiente seguro:** Los gimnasios deben promover un ambiente seguro mediante la implementación de políticas y procedimientos que fomenten la seguridad, como la prohibición de fumar y la supervisión adecuada de los usuarios durante el ejercicio.

- Seguro y responsabilidad civil: Los gimnasios deben tener un seguro adecuado para cubrir los riesgos asociados con las actividades en el gimnasio y deben tomar medidas adecuadas para minimizar su responsabilidad civil.

La parte legal de una guardería está compuesta por una serie de requisitos y regulaciones que deben ser cumplidos para poder operar de forma legal y segura. Algunos de los aspectos legales que una guardería debe considerar son:

- Permisos y autorizaciones: La guardería debe obtener los permisos y autorizaciones necesarios para poder operar legalmente, incluyendo la licencia de funcionamiento y el registro ante las autoridades competentes.
- Normativas de seguridad: La guardería debe cumplir con las normativas de seguridad, que incluyen aspectos como la seguridad del edificio, la prevención de incendios, el control de acceso y salida, y la seguridad de los juguetes y otros objetos que se utilizan en la guardería.
- Regulaciones laborales: La guardería debe cumplir con las regulaciones laborales, que incluyen aspectos como la contratación de personal capacitado, el pago de salarios y beneficios de acuerdo a la ley, el cumplimiento de las horas de trabajo y descanso, entre otros.
- Responsabilidad civil: La guardería debe contar con una póliza de seguro que cubra los posibles daños o lesiones que puedan ocurrir en sus instalaciones.
- Protección de datos: La guardería debe cumplir con las regulaciones de protección de datos personales, que incluyen la recopilación, almacenamiento y uso de información personal de los niños y sus familias.
- Normas de higiene: La guardería debe cumplir con las normas de higiene, que incluyen aspectos como el control de la propagación de enfermedades, el lavado de manos y la limpieza y desinfección de las instalaciones.

Ley 1562 de 2012: Esta ley establece los lineamientos generales para la promoción de la seguridad y salud en el trabajo en Colombia. Los gimnasios y guarderías deben cumplir con las disposiciones de esta ley y sus decretos reglamentarios, incluyendo la identificación de riesgos laborales, la implementación de medidas de prevención y la formación de los trabajadores.

### **4.3 Fuerzas de Porter**

Las cinco fuerzas de Porter es un modelo de análisis que ayuda a las empresas a entender el entorno competitivo en el que operan. Este modelo identifica cinco fuerzas que influyen en la rentabilidad de una empresa y en la competitividad de su mercado

#### ***4.3.1 Amenaza de nuevos competidores.***

La industria del fitness y los gimnasios es altamente competitiva, por lo que siempre existe la amenaza de nuevos competidores que ingresen al mercado y atraigan a los clientes del gimnasio en cuestión. Sin embargo, es posible mitigar esta amenaza ofreciendo servicios de calidad, precios competitivos y programas de fidelización de clientes. La industria de las guarderías es altamente regulada y requiere de permisos y certificaciones para operar. Sin embargo, siempre existe la amenaza de nuevos competidores que ingresen al mercado y ofrezcan servicios similares. Es importante que la guardería se diferencie de sus competidores ofreciendo servicios de calidad

La noticia "La industria de los gimnasios en Colombia tiene buena salud" de Portafolio.co, menciona algunas estadísticas relevantes que respaldan las amenazas competitivas en la industria de gimnasios en Colombia.

En cuanto a la competencia de otros establecimientos de entrenamiento físico, se destaca que el mercado de centros deportivos y de entrenadores personales también está en crecimiento. De hecho, según el artículo, los centros deportivos y los entrenadores personales tienen una participación de mercado del 12% y 11%, respectivamente. Esto significa que la competencia por los clientes se está intensificando.

Por otro lado, se destaca que la lucha por atraer a los clientes es cada vez más intensa. En Colombia, existen más de 5.000 gimnasios, lo que significa que hay una gran cantidad de opciones para los consumidores. Además, se menciona que algunos gimnasios han optado por reducir sus precios para atraer a más clientes, lo que puede afectar los ingresos y la rentabilidad de la industria en general.

#### ***4.3.2 Amenaza de servicios sustitutos.***

Los productos o servicios sustitutos pueden ser cualquier alternativa que los consumidores utilicen para satisfacer sus necesidades de ejercicio y bienestar físico. Una de las principales amenazas para la industria de los gimnasios es la posibilidad de que los consumidores elijan hacer ejercicio en casa con equipos y aplicaciones de entrenamiento en línea, por otro lado, también está la venta de equipos para entrenamiento en el hogar esta misma ha experimentado un aumento en los últimos años, según portafolio la venta de equipos para entrenamiento en el hogar ha aumentado en los últimos años en Colombia. De hecho, se estima que el mercado de equipos de entrenamiento en el hogar creció un 16% en 2019, alcanzando una facturación de más de 107 millones de dólares, lo que indica que los consumidores pueden estar optando por entrenar en casa en lugar de asistir a un gimnasio tradicional. En el caso de una guardería, los productos o servicios sustitutos pueden ser otros cuidadores como familiares o amigos, o incluso la opción de

que los padres cuiden a sus hijos en casa. En definitiva, la amenaza de productos sustitutos para la industria de los gimnasios en Colombia es moderada. Aunque el mercado de equipos para hacer ejercicio en casa está creciendo, aún representa una minoría en comparación con los consumidores que asisten a un gimnasio tradicional. Además, los gimnasios con guardería pueden utilizar esta situación a su favor, ya que los padres pueden entrenar con sus hijos bajo el cuidado de la guardería, y esto puede aumentar su motivación al contar con un ambiente de entrenamiento profesional y social (Portafolio, 2023).

#### ***4.3.3 Poder de negociación de los proveedores.***

En el caso de un gimnasio, los proveedores pueden ser los fabricantes y distribuidores de equipos y materiales de entrenamiento, así como los proveedores de servicios de mantenimiento y reparación.

Para las guarderías los posibles proveedores serían de material interactivo o entretenido, proveedores de mobiliario y equipamiento, proveedores de seguridad y monitoreo.

Finalmente, El poder de negociación de los proveedores es bajo debido a la amplia variedad de marcas y opciones disponibles en el mercado, tanto para el gimnasio como para la guardería, de esta manera, se pueden negociar precios competitivos para mantener los costos bajos y obtener los productos y servicios necesarios para su operación.

#### ***4.3.4 Poder de negociación de los clientes.***

Los clientes de un gimnasio tienen una gran variedad de opciones y pueden fácilmente cambiar de gimnasio si no están satisfechos con el servicio. Es importante que el gimnasio tenga en cuenta las necesidades y preferencias de sus clientes y ofrezca un servicio de alta calidad para

retenerlo. Sin embargo, la competencia podría considerarse baja ya que actualmente no hay competencia directa en la ciudad que ofrezca este servicio adicional, lo que puede representar una ventaja competitiva en términos de retención de clientes

#### ***4.3.5 Rivalidad entre competidores.***

La rivalidad entre gimnasios es alta y puede ser una amenaza importante para la rentabilidad del negocio, y lo mismo sucede para las guarderías, En Bucaramanga, no se encuentra ningún establecimiento que ofrezca ambos servicios simultáneamente, lo que reduce la competencia entre ellos. No obstante, es importante tener en cuenta que la rivalidad entre competidores puede ser alta en cada uno de estos sectores por separado, sin embargo, en Bucaramanga no existe ningún gimnasio o guardería que brinde estos dos en conjunto, en consecuencia, la rivalidad entre competidores es baja.

#### **4.4 Descripción del producto o servicio**

El gimnasio brindará un espacio dedicado a los niños, donde sus responsables pueden realizar actividades físicas mientras sus hijos están bajo supervisión. Para algunas personas, convertirse en padres implica notablemente una disminución de tiempo libre, muchas veces se dejan a un lado actividades que les permitan cuidar su salud y cuerpo porque no tienen a alguien que le brinde apoyo a la hora de cuidar a los más pequeños. A la hora de buscar un gimnasio, muchas veces los factores decisivos son los servicios que ofrece la instalación. Para muchos padres, es una gran ventaja que un centro de fitness ofrezca servicios y espacios adaptados a los niños. Este servicio adicional lograría animar a sus suscriptores a visitarlo a menudo y mejorará la captación de clientes.

#### **4.5 Mapa de la empatía**

El mapa de empatía es una herramienta importante en el desarrollo de productos, servicios y estrategias de negocio, ya que proporciona una comprensión profunda de los clientes y usuarios objetivo. Ver en el apéndice R el mapa de empatía.

#### **4.6 Propuesta de valor**

Una sólida y persuasiva resulta fundamental para destacar en el mercado, atraer a clientes, garantizar su satisfacción y tomar decisiones estratégicas acertadas. Constituye una herramienta esencial para comunicar de manera efectiva el valor único que ofrece el gimnasio y establecer una base sólida para su éxito y crecimiento. Ver en apéndice Q la propuesta de valor.

#### **4.7 Matriz ERIC**

Al aplicar la matriz ERIC, se busca encontrar formas de generar una nueva curva de valor para el gimnasio, eliminando o reduciendo elementos que no agregan valor, incrementando aquellos que sí lo hacen y creando nuevos aspectos que sean atractivos para los clientes. Esto puede ayudar a diferenciarse de la competencia y crear un "océano azul" de oportunidades en el mercado. Ver en el apéndice P la matriz ERIC.

#### **4.8 SCAMPER**

El uso de la técnica SCAMPER ayuda a generar ideas innovadoras, resolver problemas, optimizar recursos y fomentar la diferenciación en el mercado. Es una herramienta valiosa para estimular la creatividad y mejorar continuamente el servicio. Ver en apéndice O el SCAMPER.

## 5. Estudio de mercado

### 5.1 Mercado potencial y objetivo

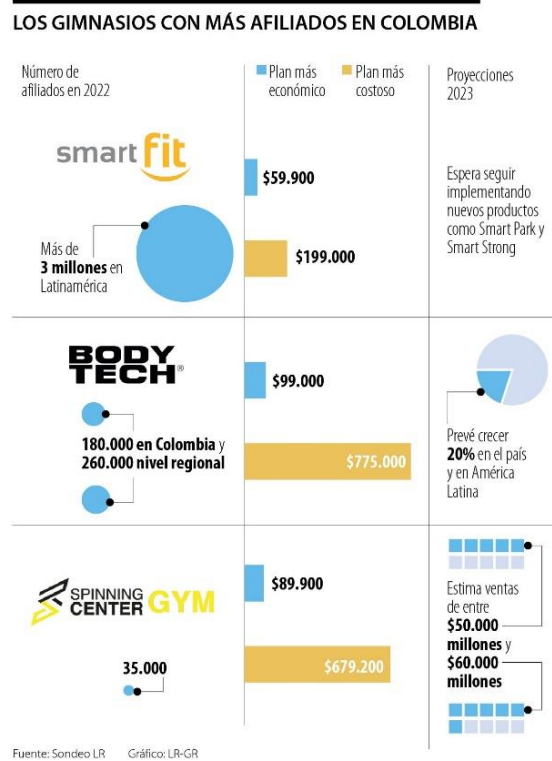
#### 5.1.1 Análisis de la demanda.

Según el artículo "La demanda de afiliaciones en los gimnasios aumentó 30% en el primer mes de 2023" informa sobre el incremento en la cantidad de personas que se están inscribiendo en gimnasios durante el primer mes del año 2023. Según el reporte, la demanda de afiliaciones en los gimnasios ha aumentado un 30% en comparación con el mismo período del año anterior. El artículo destaca que este aumento en la demanda se debe a la creciente conciencia de la población sobre la importancia de mantener un estilo de vida saludable y activo, así como la búsqueda de actividades que ayuden a combatir los efectos negativos del sedentarismo.

Además, se menciona que los gimnasios están implementando medidas de seguridad y protocolos sanitarios para garantizar la salud y bienestar de sus clientes, lo cual ha contribuido a generar mayor confianza entre la población.

#### **Figura 3.**

*Los gimnasios con más afiliados en Colombia*



Nota. Tomado de: (Vargas, 2023)

### 5.1.2 Segmentación del mercado.

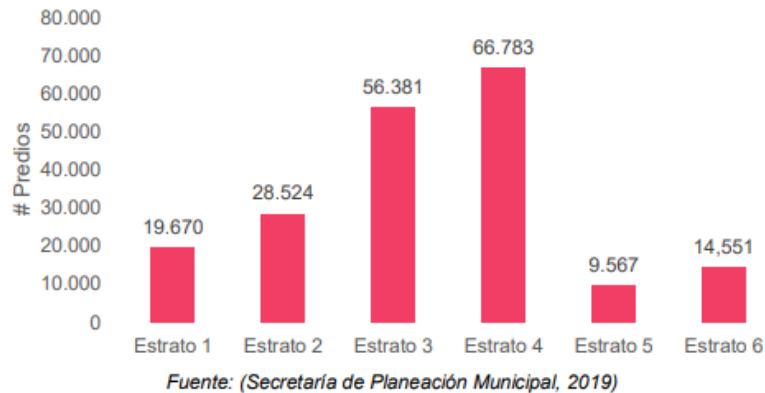
Para identificar el segmento o tamaño del mercado objetivo, se tienen en cuenta variables demográficas como, el sexo, el rango de edad, ocupación y otras de diferente tipo como hábitos saludables.

### 5.1.3 Mercado potencial.

El mercado potencial de un gimnasio con guardería en la ciudad de Bucaramanga podría ser amplio, ya que existe una demanda creciente de servicios que permitan a los padres realizar actividades físicas mientras sus hijos están cuidados. La siguiente gráfica, muestra el predominio de los estratos 3 y 4 que son los segmentos de mercado que podrían hacer uso del servicio.

**Figura 4.**

*Segmentos de mercado*



*Nota.* Tomado de: (Alcaldía de Bucaramanga, 2021)

Teniendo en cuenta que la población (urbana) en Bucaramanga es de 684.269, esta sería la población potencial del gimnasio.

#### **5.1.4 Mercado objetivo**

El mercado objetivo estaría conformado por personas que valoran el ejercicio y la actividad física como parte de su estilo de vida, pero que también tienen responsabilidades familiares o laborales que les impiden realizar esta actividad de manera regular. Este tipo de gimnasio podría ser una solución conveniente para estas personas, ya que les permitiría cuidar de sus hijos mientras se ejercitan, sin tener que preocuparse por su bienestar durante el tiempo que dura la actividad. Algunos de los segmentos específicos que podrían ser parte del mercado objetivo de este tipo de gimnasio podrían ser:

- Padres y madres con hijos pequeños que desean hacer ejercicio sin tener que preocuparse por la supervisión de sus hijos.
- Personas que trabajan y no tienen tiempo para cuidar a sus hijos durante el día, pero que desean mantenerse en forma y saludables.

- Parejas jóvenes que desean tener hijos en el futuro y valoran la opción de contar con un gimnasio que ofrezca guardería.
- Personas que prefieren hacer ejercicio en un ambiente familiar y que valoran la posibilidad de compartir esta actividad con sus hijos.

## **5.2 Análisis de oferta**

### ***5.2.1 Gimnasios en la zona.***

Actualmente en Bucaramanga hay más de 150 establecimientos que ofrecen distintos servicios de acondicionamiento físico, centro fitness, y mejoramiento del estado físico y la salud, los más concurridos o nombrados son: GOLDEN Centro de Acondicionamiento Físico, Caf spirit Wellness, Energym Club, Fitness 24 seven Bucaramanga, Gimnasios Smart Fit, Body tech, Fitness People San Francisco, Fitform.

### ***5.2.2 Precios de gimnasios.***

Los precios de los gimnasios en Colombia pueden variar bastante dependiendo de varios factores, como la ubicación, el tipo de gimnasio, la calidad de las instalaciones, la cantidad y calidad de los equipos y la duración del contrato.

En general, el costo mensual de una membresía de gimnasio en Colombia puede oscilar entre los 60.000 y los 120.000 pesos colombianos por mes.

Valora Analitik ha llevado a cabo una revisión de los principales gimnasios del mercado y sus precios con el objetivo de atraer clientes durante este 2023. Según el artículo, el mes de enero es especialmente atractivo para aquellos que buscan unirse a un gimnasio, ya que es

cuando se ofrecen ofertas tentadoras para suscribirse y garantizar que la inversión valga la pena. En este sentido, el artículo ofrece una visión general de los precios ofrecidos por los gimnasios más populares en el mercado, con la finalidad de ayudar a los interesados a tomar una decisión informada.

### Figura 5.

#### *Precios de gimnasios*

Gimnasio	Plan mensual	Plan anual
Spinning Center	\$110.000	\$679.200 aplicado con descuento del 20 %
Athletic	\$59.900	\$599.000
Bodytech	\$118.000	\$775.000
Smart Fit	\$59.900	\$1.078.800
Fitness 24 seven	\$69.000	\$637.000
Stark Smart	\$99.900	\$1.078.800

*Nota.* Tomado de: (Cuéllar, 2023)

La tabla 1 presenta una comparativa de los precios mensuales y anuales de distintos gimnasios, sin embargo, es importante tener en cuenta que cada establecimiento ofrece planes y precios específicos. Por ejemplo, en Smart Fit solo hay disponible un plan anual con un valor de \$89.900, mientras que en Bodytech el precio anual se calcula multiplicando el valor mensual de \$64.000 por el número de meses que abarca el plan. Por lo tanto, la información mostrada en la tabla debe ser tomada como una referencia general, ya que cada gimnasio puede tener diferentes planes y precios. Si bien el artículo hace referencia a los gimnasios ubicados en Bogotá, es importante tener en cuenta que algunos de ellos son cadenas de gimnasios que tienen presencia a nivel nacional, lo que puede permitir establecer precios estandarizados en todo el país. Por

ejemplo, SmarFit, Fitness 24 Seven y Bodytech, son gimnasios que cuentan con múltiples sedes en diferentes ciudades, lo que podría significar que los precios de sus planes sean similares en todas sus ubicaciones.

### ***5.2.3 Servicios de gimnasios.***

Los gimnasios pueden ofrecer una amplia variedad de servicios, que van desde el uso de equipos de entrenamiento básicos hasta programas de entrenamiento personalizados y clases especializadas. Algunos de los servicios comunes que ofrecen los gimnasios incluyen:

- **Equipo de entrenamiento:** Los gimnasios suelen ofrecer una amplia variedad de equipos de entrenamiento, como pesas libres, máquinas de musculación, cintas de correr, bicicletas estáticas, elípticas y otros equipos de cardio.
- **Entrenamiento personalizado:** Los gimnasios pueden ofrecer entrenamiento personalizado con un entrenador personal, que puede ayudarte a diseñar un programa de entrenamiento específico para tus necesidades y objetivos.
- **Clases de grupo:** Los gimnasios pueden ofrecer clases de grupo para una variedad de actividades, como yoga, pilates, zumba, spinning, kickboxing, baile y más. Estas clases están dirigidas por un instructor y pueden ser una excelente manera de motivarse y mejorar tus habilidades de entrenamiento.
- **Programas de pérdida de peso:** Los gimnasios pueden ofrecer programas específicos para la pérdida de peso, que incluyen entrenamiento de fuerza, cardio y planificación de comidas.
- **Instalaciones y comodidades:** Muchos gimnasios ofrecen instalaciones adicionales, como saunas, piscinas, canchas de baloncesto y voleibol, y áreas de juego para niños.

- Evaluación física: Los gimnasios pueden ofrecer evaluaciones físicas para determinar tu nivel de condición física actual y ayudarte a establecer objetivos realistas.
- Asesoramiento nutricional: Algunos gimnasios pueden ofrecer asesoramiento nutricional para ayudarte a planificar una dieta saludable y equilibrada para apoyar tus objetivos de entrenamiento.

#### ***5.2.4 Oferta de guarderías.***

Actualmente en la ciudad de Bucaramanga se encuentra gran una variedad de establecimientos que ofrecen servicios orientados al cuidado de niños de la primera infancia, según la guía de guarderías de Bucaramanga BBB, estos son los 5 principales:

- Colegio Sueños Infantiles
- Little Kids Colombia
- Colegio Infantil PlayCare
- Gimnasio Infantil Mundo Mágico
- Gimnasio Infantil el Nogal

#### ***5.2.5 Precios de guarderías***

Los precios de las guarderías en Colombia pueden variar significativamente dependiendo de diversos factores, como la ubicación geográfica, la calidad de las instalaciones, la reputación y experiencia del personal, el tipo de servicios ofrecidos y la duración de la estadía del niño en la guardería.

En general, los precios mensuales de una guardería pueden oscilar entre los 500.000 y los 2.000.000 de pesos colombianos por niño, aunque hay guarderías de alta gama que pueden

cobrar más. Además, algunas guarderías pueden ofrecer descuentos para hermanos o para pagos anticipados.

### ***5.2.6 Servicios de guarderías***

Las guarderías ofrecen una variedad de servicios para cuidar y educar a los niños pequeños mientras sus padres están trabajando o ausentes durante el día. Algunos de los servicios que suelen ofrecer las guarderías son:

- **Cuidado infantil:** Las guarderías ofrecen cuidado infantil y supervisión para bebés y niños pequeños.
- **Actividades educativas:** Las guarderías ofrecen una variedad de actividades educativas y de desarrollo para ayudar a los niños a aprender y crecer, como juegos, canciones, cuentos y manualidades.
- **Programas de enseñanza:** Las guarderías pueden ofrecer programas de enseñanza para niños mayores, como preescolar y jardín infantil, que se enfocan en desarrollar habilidades sociales, emocionales y académicas.
- **Alimentación:** Las guarderías pueden ofrecer comidas y refrigerios saludables para los niños durante el día.
- **Higiene y cuidado personal:** Las guarderías pueden ofrecer servicios de higiene y cuidado personal, como cambios de pañales, aseo personal y atención médica básica.
- **Horarios flexibles:** Muchas guarderías ofrecen horarios flexibles, que permiten a los padres adaptar la estadía de sus hijos de acuerdo con sus necesidades.

- Seguridad: Las guarderías deben cumplir con normas de seguridad y protección de los niños, como contar con personal capacitado y seguro para el cuidado de los niños, y tener medidas de seguridad para prevenir accidentes y situaciones de emergencia.

## **6. Investigación de mercados**

GymCare está enfocado en satisfacer la necesidad de personas que quieren realizar actividad física, pero requieren del cuidado de sus hijos, de estratos 5 y 6. Al seleccionar el segmento de mercado, se realizó la investigación de mercados, donde se analizó la información obtenida para así determinar la viabilidad del negocio y su aceptación en el mercado.

### **6.1 Planteamiento del problema**

En Bucaramanga, una ciudad en crecimiento con una población activa y preocupada por su bienestar físico existe una necesidad evidente de un gimnasio que ofrezca servicios de alta calidad y conveniencia, incluyendo una guardería para sus clientes. Sin embargo, hasta la fecha actual, no se ha establecido un gimnasio con guardería en la ciudad, lo que ha generado una brecha en el mercado y ha dejado desatendidas las necesidades de un grupo demográfico clave.

El problema radica en la falta de opciones de gimnasios que ofrezcan servicios de cuidado infantil en Bucaramanga. Esto se traduce en dificultades para los padres y cuidadores que desean mantener un estilo de vida saludable y activo, pero que no pueden hacerlo debido a la falta de opciones para dejar a sus hijos de manera segura y confiable mientras ellos se ejercitan.

Esta ausencia de gimnasios con guardería afecta tanto a los padres que desean mantener su bienestar físico como a los niños que no tienen acceso a un entorno seguro y adecuado para su cuidado mientras sus padres están en el gimnasio. Esta situación también representa una oportunidad desaprovechada para los empresarios interesados en incursionar en el mercado del fitness y bienestar en Bucaramanga, ya que podrían satisfacer una demanda latente y potencialmente rentable.

Por lo tanto, el problema se resume en la falta de un gimnasio con guardería en Bucaramanga, lo que genera una necesidad no satisfecha para los padres que desean ejercitarse y cuidar de su salud física y mental, mientras garantizan la seguridad y el bienestar de sus hijos.

## **6.2 Tamaño de la muestra**

Para realizar el estudio de mercado, fue necesario definir la muestra de la población elegida, considerando lo siguiente:

## **6.3 Tipo de investigación**

La investigación adopta un enfoque exploratorio, obteniendo información directa de los participantes a través de encuestas en línea. Se emplea un método de investigación primario para destacar las perspectivas individuales y generar hipótesis que impulsen el progreso del estudio

La investigación exploratoria tiene como objetivo explorar y examinar un problema o situación para proporcionar conocimientos y comprensión. Se utiliza para formular o definir un problema con mayor precisión, identificar diferentes opciones de acción, desarrollar hipótesis, identificar variables y relaciones clave, obtener ideas para abordar el problema y establecer prioridades para investigaciones posteriores. (Malhotra, Ortiz Salinas, & Benassini, 2008)

#### **6.4 Tipo de muestreo**

Se empleó un método de muestreo probabilístico, donde la selección de la muestra de la población se realiza al azar basándose en ciertos criterios previamente definidos por los investigadores. Se utilizó la técnica de muestreo aleatorio simple, que se caracteriza por su aplicación en la recopilación de datos en estudios de mercado para obtener una muestra representativa de la población.

#### **6.5 Fuentes de información**

Primarias y secundarias:

En primarias, se aplicaron encuesta a personas que tuvieran algún vínculo con el fitness y a personas con hijos menores a 8 años y en las secundarias, se consultó material bibliográfico, documentos, noticias y reportes estadísticos.

#### **6.6 Población de estudio**

La investigación de mercados se inició determinando la población objetivo, considerando varias consideraciones para enfocar el nicho específico al que se dirigirá. Inicialmente, se tomó como referencia la población total de la ciudad de Bucaramanga, que según un archivo de Telencuestas titulado "Cuántos habitantes tenía Bucaramanga, Santander en 2020", tiene una población de 600,098 habitantes: 314,682 mujeres (52.4%) y 285,416 hombres (47.6%). Posteriormente, se aplicó un filtro adicional considerando que la población objetivo de GymCare son las personas entre 18 y 44, se calculó una población final de 257.407 personas.

Según los datos proporcionados en la tabla, se puede calcular el número de adultos entre 18 y 44 años en Bucaramanga al 2020.

### Figura 6.

#### Edades

Edades	Mujeres	Hombres	Total
Menos de 18 años	68,735	71,428	140,163
18 a 24 años	36,333	36,949	73,282
25 a 34 años	51,023	50,388	101,411
35 a 44 años	43,161	39,553	82,714
45 a 54 años	41,041	33,167	74,208
55 a 64 años	36,047	27,481	63,528
65 años o más	38,342	26,450	64,792
<b>Total</b>	<b>314,682</b>	<b>285,416</b>	<b>600,098</b>

*Nota.* Tomado de: Telencuestas (2020) *Censos de población Colombia*

:<https://telencuestas.com/censos-de-poblacion/colombia/2020/santander/bucaramanga>

### 6.7 Muestra

Para determinar el tamaño de la muestra, se decidió buscar una cantidad que sea significativa y representativa, considerándola como finita. Utilizando los datos proporcionados, se aplicó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 * p * q}{i^2}$$

Donde:

n = 257.407 - Tamaño de la muestra

P = Probabilidad de éxito = 50%

Q = Probabilidad de fracaso = 50%

e = Error estimado = 5%

Z = 1.96 con un nivel de confianza de 95% - Varianza poblacional

Entonces:

$$n = \frac{(1,96)^2 * 0,5 * 0,5}{(0,05)^2}$$

$$n = 384$$

## 6.8 Diseño de la encuesta

Las autoras del proyecto elaboraron la encuesta, formulando preguntas cerradas. Esta fue difundida a través de redes sociales, en grupos universitarios, a gimnasios de la zona, por medio de un link, que redirige a un formulario en Google Forms. Este diseño se podrá encontrar en el apéndice A.

### Tabla 2.

*ficha técnica de la encuesta*

<b>Ficha técnica</b>	
Nombre de la Encuesta	Evaluación de las Preferencias y necesidades de los Usuarios potenciales de un gimnasio con guardería en Bucaramanga.
Fecha de Realización	Agosto de 2023
Realizada por	Luisa Fernanda Amaya y Daniella Jimenez Amaya
Objetivo de la Encuesta	Obtener información valiosa sobre las preferencias y necesidades de los posibles usuarios de un gimnasio con guardería en Bucaramanga para informar la planificación y operación del negocio.
Población Objetivo	Residentes de Bucaramanga mayores de edad.
Método de Recopilación de Datos	Encuesta en línea (Google Forms) distribuida a través de redes sociales y en ubicaciones estratégicas de Bucaramanga.
Tamaño de la Muestra	384
Confidencialidad	La información recopilada se mantendrá confidencial y se utilizará únicamente con fines de investigación.
Ciudad de aplicación	Área Metropolitana de Bucaramanga
Método de muestreo	Muestreo probabilístico aleatorio Simple.

## 6.9 Análisis y resultados de la encuesta

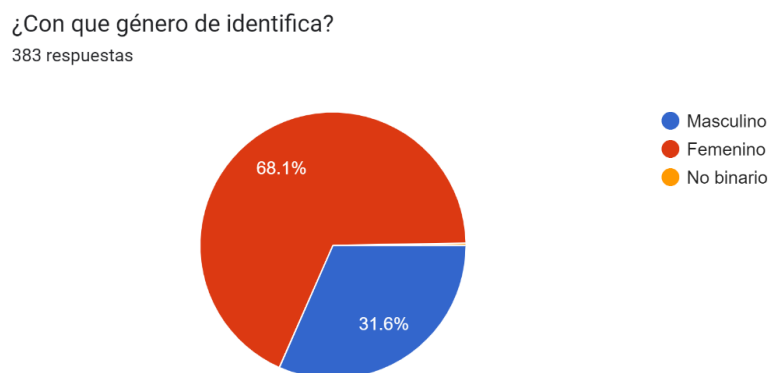
A continuación, se presenta un análisis detallado de los resultados obtenidos a partir de la encuesta realizada. La encuesta se llevó a cabo con el objetivo de recopilar datos valiosos y opiniones de los participantes sobre temas específicos relacionados con preferencias, presupuestos y gustos en cuanto a gimnasios y guarderías. A través de un proceso de recopilación y análisis de datos, se examinaron las respuestas de los participantes para obtener una comprensión más profunda. Los datos completos de la encuesta, junto con sus representaciones gráficas, están disponibles en el Apéndice B.

### - Género del encuestado

Los datos obtenidos respecto al género se distribuyen así: 68,1% femenino y 31,6% masculino. Se evidencia que el género femenino es superior.

### Figura 7.

#### *Género del encuestado*

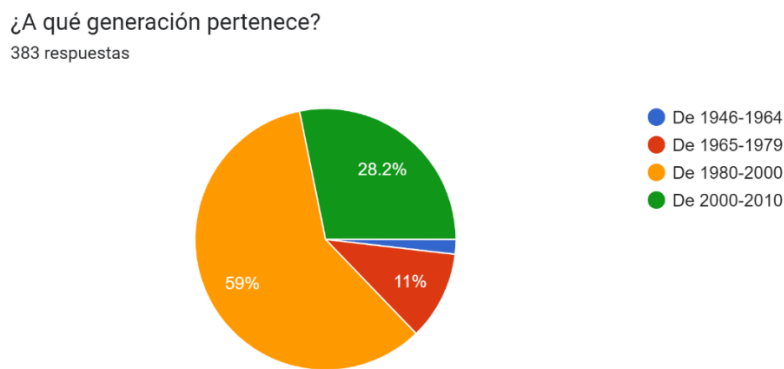


### - Generación del encuestado

Se puede observar que el 59% de los encuestados están en la generación millennials o generación Y que son personas entre 23 a 43 años, le sigue la generación centennials que es también conocida como generación Z con un porcentaje de 28,2%, A partir de estos datos se puede obtener las estrategias de mercadeo más adecuadas para cada generación.

### Figura 8.

#### *Generación del encuestado*

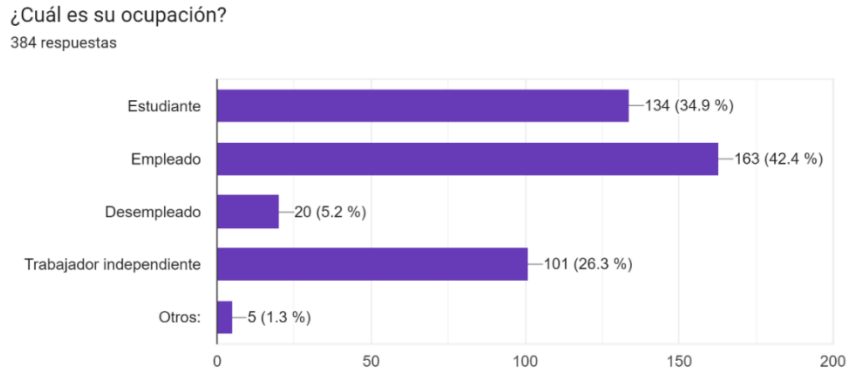


#### - **Ocupación del encuestado**

Los datos muestran que los empleados constituyen el grupo más grande de ocupación (42.4%), lo que sugiere que el gimnasio con guardería es atractivo para personas con trabajos a tiempo completo que desean mantenerse activas mientras cuidan de sus hijos. Además, la presencia significativa de estudiantes (34.9%) presenta una oportunidad para el gimnasio de ofrecer programas o descuentos específicos para este grupo demográfico.

### Figura 9.

#### *Ocupación del encuestado*



Ya que la encuesta se llevó a cabo en gran parte a clientes de gimnasios en Bucaramanga el 97,4% de los encuestados afirmó que actualmente reside en Bucaramanga.

**Figura 10.**

*Lugar de residencia de los encuestados*



**- Sector de residencia de los encuestados**

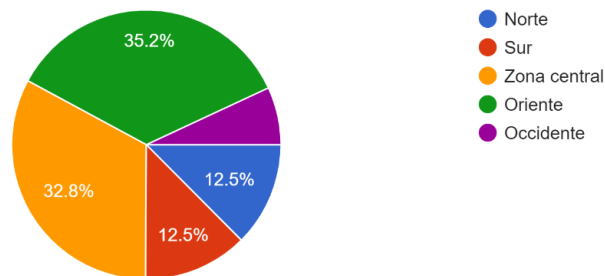
Los datos sobre el sector de residencia muestran que un 35.2% de los encuestados viven en la zona oriental, mientras que un 32.8% residen en la zona central. Esto indica que hay una distribución relativamente equitativa entre estos dos sectores geográficos en la población

encuestada. Esta información es relevante para el gimnasio con guardería, ya que podría considerar ubicaciones estratégicas en ambas zonas para servir a clientes potenciales.

### Figura 11.

#### *Sector de residencia de los encuestados*

¿En qué sector de la ciudad de Bucaramanga se encuentra ubicado?  
375 respuestas



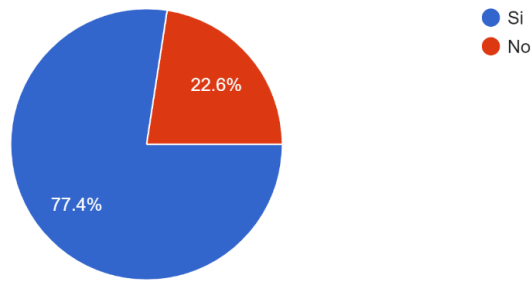
#### - **Asistencia de los encuestados a un gimnasio**

La encuesta nos indica que el 77.4% de los encuestados suelen asistir al gimnasio, mientras que el 22.6% no lo hacen. Esto sugiere que la mayoría de los encuestados son usuarios habituales de un gimnasio, lo que podría ser una señal positiva para el gimnasio con guardería, ya que hay una base potencial de clientes interesados en mantenerse activos. Además, podría ser útil investigar más a fondo las razones por las cuales el 22.6% no asiste al gimnasio para comprender sus necesidades y preocupaciones y considerar estrategias para atraer a este grupo.

### Figura 12.

#### *Asistencia de los encuestados a un gimnasio*

¿Suele asistir a un gimnasio?  
381 respuestas



**- Frecuencia de asistencia a un gimnasio de los encuestados**

El 39% de los encuestados asiste al gimnasio de 4 a 6 veces por semana.

El 28.4% asiste de 1 a 3 veces por semana.

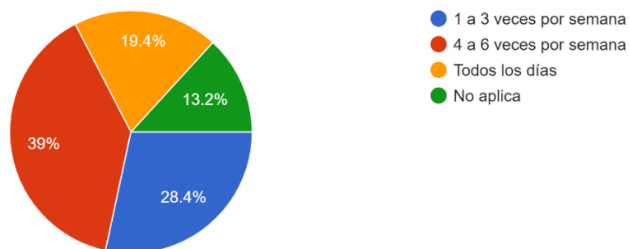
El 19.4% asiste todos los días.

Estos datos revelan una variedad de patrones de asistencia, con la mayoría de los encuestados yendo al gimnasio de manera regular.

**Figura 13.**

*Frecuencia de asistencia a un gimnasio de los encuestados*

En caso de asistir, ¿Cuántas veces a la semana acude al gimnasio?  
356 respuestas

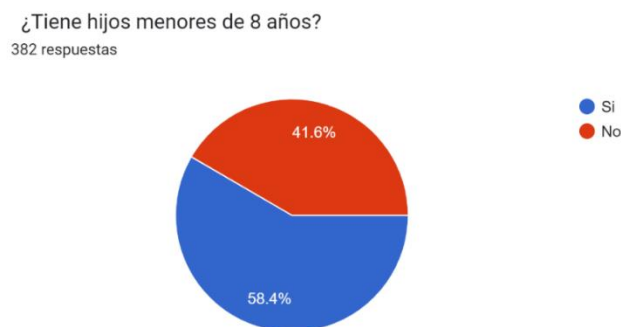


**- ¿Tiene hijos menores de 8 años?**

En un escenario ideal, la encuesta sería dirigida solo a personas con hijos menores de 8 años que realizan actividad física, sin embargo, también se quería conocer cuantas personas que no tienen hijos, estarían interesadas en el servicio de gimnasio semi personalizado. De igual manera se evidencia un porcentaje de 58.4% de personas que tienen hijos menores de 8 años, frente a un 41.6% que afirman no tener hijos menores de 8 años.

#### Figura 14.

*¿Tiene hijos menores de 8 años?*



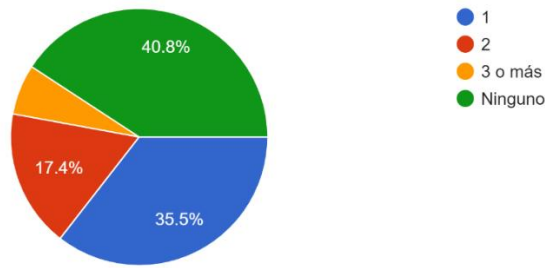
#### - ¿Cuántos hijos menores de 8 años tiene?

Esta pregunta tiene como objetivo recopilar información sobre la cantidad de niños que los clientes podrían llevar a la guardería. Se observa que el 35.5% de los encuestados tiene un solo hijo, mientras que el 17.4% tiene dos hijos. Por otro lado, un 6.3% de los participantes tiene tres o más hijos.

#### Figura 15.

*¿Cuántos hijos menores de 8 años tiene?*

¿Cuántos hijos menores de 8 años tiene?  
380 respuestas



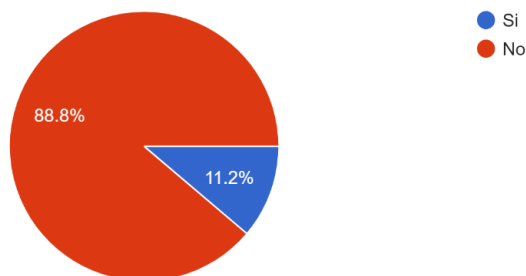
- **Conocimiento acerca de otro gimnasio que ofrezca el servicio de guardería**

Siendo la propuesta de valor de GymCare ofrecer el servicio de una guardería para personas que desean realizar actividad física con la tranquilidad de un lugar seguro para sus hijos. El 88.8% de los encuestados no ha escuchado o visitado un gimnasio con guardería, mientras que un 11.2% afirma haber visitado o escuchado de este servicio.

**Figura 16.**

*Conocimiento acerca de otro gimnasio que ofrezca el servicio de guardería*

¿Ha escuchado o visitado un gimnasio con guardería?  
384 respuestas

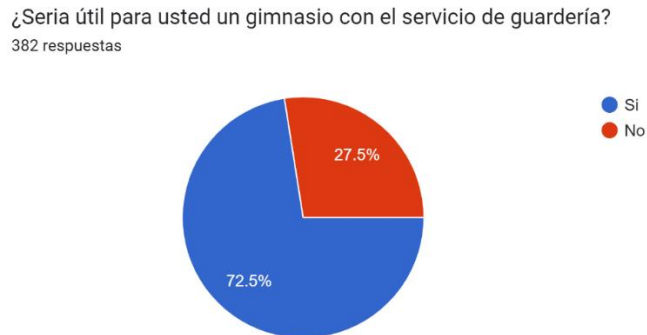


- **Utilidad del servicio de guardería en un gimnasio**

Al consultar sobre la utilidad del servicio de guardería en un gimnasio, se destaca que, de las 384 personas encuestadas, un total de 277 personas (72.5%) consideran que sería beneficioso contar con este servicio. Por otro lado, 105 personas (27.5%) no ven la utilidad de dicho servicio.

**Figura 17.**

*Utilidad del servicio de guardería en un gimnasio*



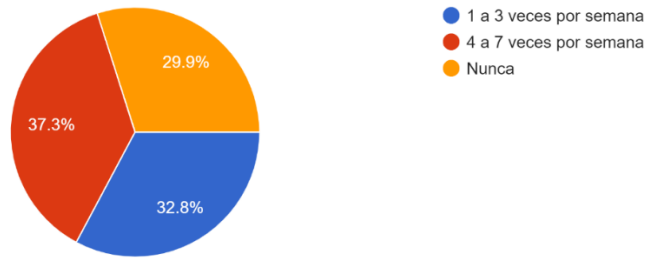
- **Frecuencia del uso de la guardería**

Para comprender la posible demanda de la guardería, se analizó la frecuencia con la que los encuestados la utilizarían. Los resultados revelan que un 37.3% de los participantes optaría por utilizarla de 4 a 7 veces por semana, mientras que un 32.8% la emplearía de 1 a 3 veces por semana. Por otro lado, un 29.9% de los encuestados no haría uso de la guardería en ningún momento.

**Figura 18.**

*Frecuencia del uso de la guardería*

¿Con qué frecuencia haría uso del servicio de guardería que ofrece el gimnasio?  
381 respuestas



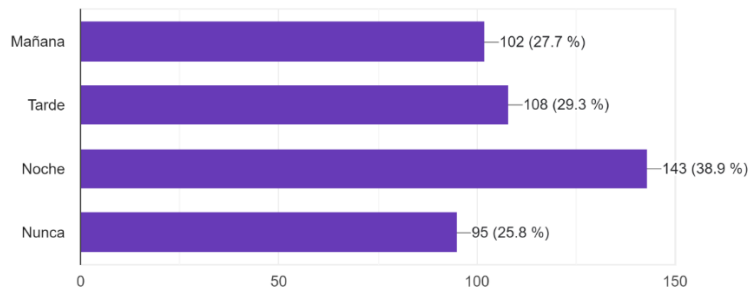
**- Horarios para el uso de la guardería**

Con relación a los horarios preferidos para el uso de la guardería, se han recopilado datos importantes. De las 384 personas encuestadas, se observa que 143 individuos (38.9%) optarían por hacer uso de la guardería en horas de la noche. Además, 108 personas (29.3%) la utilizarían en horas de la tarde, mientras que 102 personas (27.7%) la preferirían en horarios de la mañana.

**Figura 19.**

*Horarios para el uso de la guardería*

¿En qué horarios necesitaría servicios de guardería?  
368 respuestas



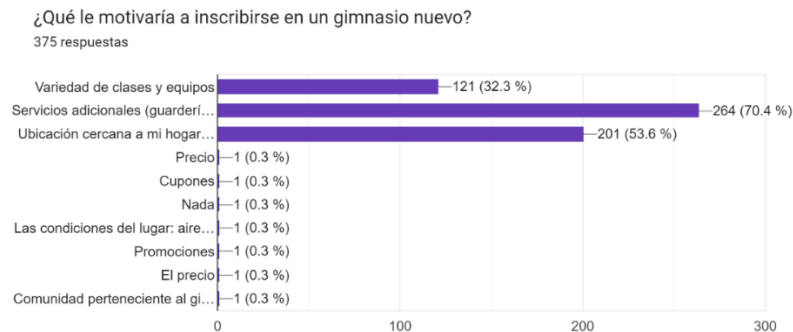
**- Motivación para asistir a un nuevo gimnasio**

Esta pregunta es muy importante ya que permite conocer que anima a los posibles clientes a la hora de inscribirse a un gimnasio, el 70.4% de los encuestados estarían motivados por servicios adicionales como guardería, entrenador personal o nutricionista. El 53.6% busca que el gimnasio este cerca de su hogar o lugar de trabajo, siendo un alto porcentaje para tener en

cuenta a la hora de hacer la localización de GymCare. El 32.3% busca variedad de clases y equipos. Otras personas se ven motivadas por el precio, cupones, condiciones del lugar, promociones.

**Figura 20.**

*Motivación para asistir a un nuevo gimnasio*



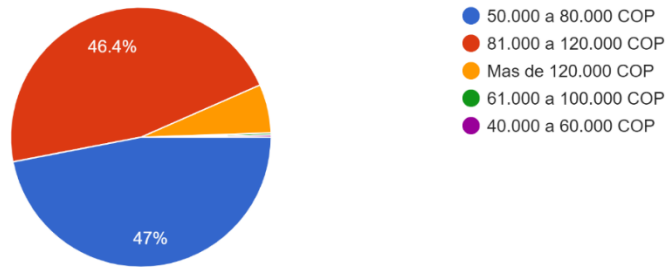
**- Presupuesto mensual para membresías de gimnasios**

En lo que respecta al presupuesto mensual destinado a membresías de gimnasios, se destaca que 176 participantes eligieron el rango de 50.000 a 80.000 pesos. Asimismo, el rango de 81.000 a 120.000 pesos fue seleccionado por 174 personas, lo que equivale al 47% y 46.4% de los encuestados, respectivamente.

**Figura 21.**

*Presupuesto mensual para membresías de gimnasios*

¿Cuál es su presupuesto mensual para membresías de gimnasios?  
379 respuestas



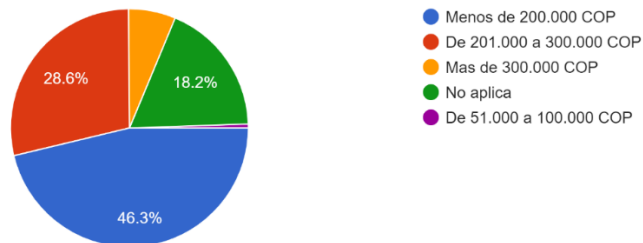
**- Presupuesto para el servicio adicional de guardería**

Quando se trata del presupuesto asignado al servicio adicional de guardería, se observa que la mayoría de los encuestados (173 individuos) estarían dispuestos a pagar menos de 200.000 COP por 2 horas al día de este servicio. Por otro lado, 107 personas manifestaron estar dispuestas a pagar entre 201.000 y 300.000 COP, representando un segmento significativo. Además, 24 personas indicaron que pagarían más de 300.000 COP por el mismo servicio.

**Figura 22.**

*Presupuesto para el servicio adicional de guardería*

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar mensual por el servicio adicional (2h por día) de guardería?  
374 respuestas



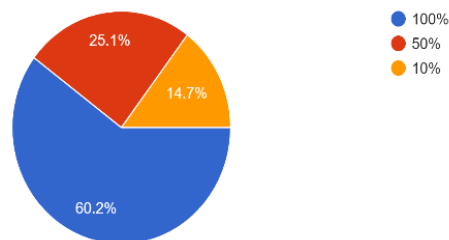
- **Probabilidades de asistir a un gimnasio con guardería o entrenamiento semi - personalizado**

Estos datos muestran que una proporción significativa de los encuestados tiene una alta probabilidad de asistir tanto a un gimnasio con guardería como a un entrenamiento semi - personalizado. Sin embargo, el gimnasio con guardería parece tener una ligera ventaja en términos de la probabilidad del 100% de asistencia, mientras que el entrenamiento semi - personalizado tiene una proporción más alta de encuestados que consideran una probabilidad del 50% de asistir. Esto podría indicar que ambos servicios son atractivos para la mayoría de los encuestados, pero pueden tener preferencias ligeramente diferentes en términos de nivel de compromiso. Esta pregunta se hizo con el fin de planificar los servicios según la demanda esperada, dirigir la parte de marketing de manera más efectiva y la asignación de recursos y presupuesto.

**Figura 23.**

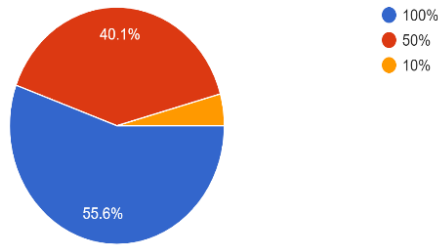
*Probabilidades de asistir a un gimnasio con guardería o entrenamiento semi - personalizado*

¿Cuál es la probabilidad que usted asista con más frecuencia al gimnasio si cuenta con el servicio de guardería? (Si tienes hijos)  
327 respuestas



¿Cuál es la probabilidad que usted asista con más frecuencia al gimnasio si cuenta con el servicio de entrenador semi personalizado? (si no hace uso de la guardería)

369 respuestas



**- Presupuesto para el servicio adicional de semi – personalizado**

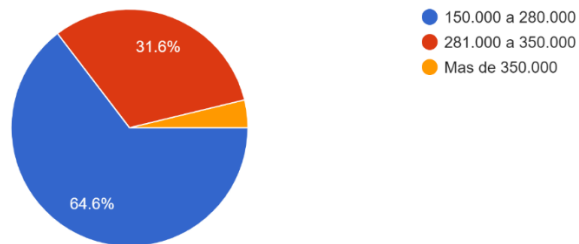
El 64,6 % de los encuestados están dispuestos a pagar entre \$150.000 a \$280.000, Estos datos Indican que la mayoría de los encuestados están dispuestos a asignar un presupuesto adicional para este tipo de entrenamiento, y una parte significativa (31,6%) está dispuesta a gastar más en la gama más alta de precios. Esto puede ayudar en la fijación de precios y la planificación financiera para este servicio específico.

**Figura 24.**

*Presupuesto para el servicio adicional de semi – personalizado*

¿Cuanto es el estimado que estaría dispuesto a pagar por el servicio de un gimnasio con entrenador semipersonalizado?

370 respuestas

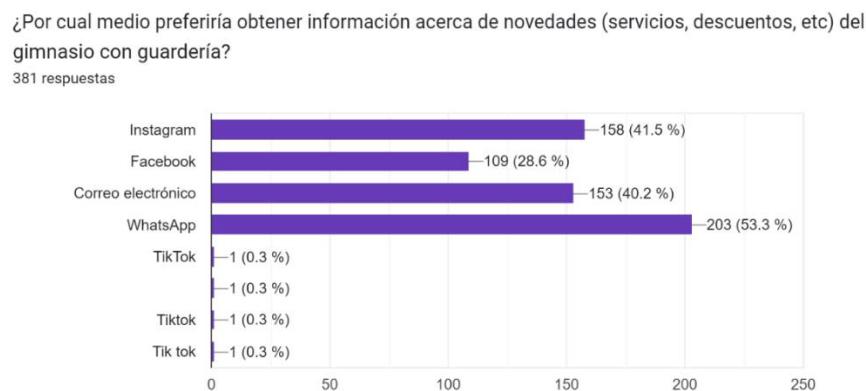


### - Medio para obtener información de GymCare

Un 53,3% de los encuestados dicen preferir recibir información adicional mediante WhatsApp, no obstante, con un 41,5% indican que prefieren por medio de Instagram. Estos datos son valiosos para Gymcare, ya que indican claramente las preferencias de comunicación de los encuestados. Esto permite que el gimnasio ajuste sus estrategias de marketing y comunicación para llegar a su audiencia de manera más efectiva utilizando los canales preferidos, como WhatsApp e Instagram.

### Figura 25.

#### *Medio para obtener información de Gymcare*



### 6.10 Demanda potencial

De acuerdo con los resultados obtenidos de la encuesta, se ha recopilado información que posibilita analizar las tendencias y preferencias del público objetivo del mercado. La demanda potencial se deriva de la población objetivo-estimada (257,407 personas), el porcentaje de personas interesadas en la propuesta de valor (72.5%), y aquellos que, según el cuestionario, están dispuestos a pagar más de \$150,000 por el servicio adicional de guardería (46.3%). Esto permite estimar la demanda del producto de la siguiente manera:

Demanda potencial diaria=  $(257.407 * 0,725 * 0.463) / 7$  días de la semana\*52 semanas al año = 237 personas.

## 7. Plan de mercadeo

### 7.1 Marketing ATL y BTL

El marketing ATL es efectivo para generar conciencia y alcanzar a un público amplio, mientras que el marketing BTL permite una comunicación más directa y personalizada con los clientes potenciales, por lo tanto, se combinarán estas dos estrategias de marketing para obtener los mejor de ambas partes haciendo lo siguiente:

- Participación de eventos locales: Participación en eventos deportivos locales, ferias fitness o competencias. Donde se podrá tener un stand promocional donde se destaquen los servicios del gimnasio con guardería y posteriormente ofrecer descuentos especiales a los asistentes. Un ejemplo destacado de este tipo de eventos es Expo Fitness, una feria que reúne a profesionales, expertos, marcas y proveedores del ámbito del fitness, la salud y el bienestar en un espacio único. Esta exposición brinda una plataforma perfecta para promover el gimnasio con guardería y generar una mayor visibilidad en el mercado. Asimismo, la Ciclovía en Bucaramanga es un programa semanal que cierra temporalmente algunas vías de la ciudad al tráfico vehicular, transformándolas en espacios exclusivos para actividades recreativas al aire libre. Participar en la Ciclovía permite interactuar directamente con peatones, ciclistas y patinadores, promocionando los servicios y resaltando la conveniencia de tener una guardería en las instalaciones.

Estas oportunidades de participación en eventos locales permiten conectar con la comunidad, generar interés en el gimnasio con guardería y establecer relaciones duraderas con potenciales clientes.

- Marketing en redes sociales: Una estrategia efectiva sería utilizar plataformas publicitarias como Google Ads o Facebook Ads para crear anuncios dirigidos específicamente a personas interesadas en fitness, maternidad/paternidad y que se encuentren cerca de las instalaciones.

A través de Google Ads, se pueden mostrar anuncios relevantes a aquellos usuarios que realicen búsquedas relacionadas con temas como "gimnasio con guardería en Bucaramanga" o "fitness para padres ocupados en Bucaramanga". Esto permite captar la atención de personas que estén activamente buscando servicios similares.

Por otro lado, mediante Facebook Ads, se puede segmentar la audiencia en función de intereses específicos, como el fitness, la maternidad/paternidad o actividades relacionadas con la vida familiar. También se puede delimitar el alcance geográfico para mostrar los anuncios únicamente a personas que se encuentren cerca de las instalaciones en Bucaramanga. De esta manera, se puede llegar directamente al público objetivo y maximizar la relevancia de los anuncios.

## **7.2 Plan de marketing**

Ver plan de marketing en el Apéndice C.

## **7.3 Creación de identidad**

### 7.3.1 Nombre, logotipo y eslogan

- Nombre: GymCare, transmite la idea de que el gimnasio no solo se enfoca en el ejercicio físico y el acondicionamiento, sino que también se preocupa por el bienestar integral de sus miembros.

- Logotipo: El logotipo presenta una composición equilibrada de colores naranja y morado que se complementan entre sí. El color morado se utiliza para evocar un ambiente de calma, espiritualidad y bienestar, mientras que el naranja aporta energía, entusiasmo y vitalidad al logotipo. Esta combinación de colores crea un contraste atractivo y equilibrado, representando la unión de la atención y el cuidado con la actividad física.

#### Figura 26.

*Logotipo GymCare*



- Eslogan: "Gymcare: Donde el fitness y el cuidado se unen en un solo lugar" comunica de manera efectiva que en Gymcare se ofrece una experiencia integral que une el ejercicio físico con el cuidado de los niños en un mismo espacio, brindando comodidad y tranquilidad a los miembros del gimnasio, por otra parte evoca una sensación de equilibrio y armonía, destacando la importancia de mantener una vida saludable y activa, al mismo tiempo que se cuida y atiende a

las necesidades individuales de cada persona, esto puede incluir servicios adicionales, como asesoramiento nutricional, entrenamiento personalizado, entre otros.

### ***7.3.2 Propuesta de valor***

"En GymCare, se fusiona el fitness y el cuidado para brindar una experiencia completa. Su compromiso es ayudar a los clientes a alcanzar sus metas de acondicionamiento físico mientras sus hijos reciben un cuidado respetuoso y seguro en la guardería. GymCare cree en el equilibrio entre el bienestar personal y familiar, y están disponibles para apoyar a sus clientes en cada paso del camino."

### ***7.3.3 Denominación empresarial***

GymCare: Este nombre representa la combinación de "Gym" (gimnasio) y "Care" (cuidado), transmitiendo la propuesta única de un gimnasio que se preocupa tanto por la salud y el bienestar de sus miembros como por el cuidado y la atención a los niños en su guardería. El nombre es conciso, memorable y refleja los valores fundamentales de la empresa.

## **7.4 4ps (Producto, precio, plaza, promoción y personas)**

### ***7.4.1 Producto***

GymCare ofrece un concepto único de gimnasio con guardería integrada, brindando a los clientes la oportunidad de ejercitarse mientras sus hijos están bien cuidados. El producto principal es el acceso a un gimnasio completamente equipado con una variedad de máquinas de

ejercicio, áreas de entrenamiento funcional, clases grupales y personal capacitado para ofrecer asesoramiento y apoyo. Además, se destacan dos puntos:

1). La disponibilidad de una guardería segura y supervisada, donde los padres pueden dejar a sus hijos mientras realizan sus actividades físicas.

2). Entrenamiento semi personalizado donde se pueda dar un mejor asesoramiento de técnicas correctas para realizar los ejercicios, cantidad de ejercicios, distribución por día de los músculos, etc. Cabe aclarar que esto existe en los gimnasios convencionales pero la atención es muy deficiente y esta problemática también se quiere solucionar.

#### **7.4.2 Precio**

Para Philip Kotler, uno de los principales expertos en marketing, el precio es uno de los elementos clave en la mezcla de marketing. En su enfoque, el precio se refiere al valor monetario que se asigna a un producto o servicio, y desempeña un papel fundamental en la toma de decisiones de compra de los consumidores. Según Kotler, el precio tiene varios significados y funciones, por lo tanto, hay dos puntos clave que son relevantes para el gimnasio con guardería: Fijación promocional de precios y bonificación reduciendo los precios como forma de incentivar la respuesta de los clientes, por ejemplo, mediante pagos anticipados o promociones del producto y fijación psicológica de precios modificando los precios para generar un impacto psicológico (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 274).

Por lo tanto, el gimnasio ofrecerá diferentes opciones de membresía y planes de precios para adaptarse a las necesidades de los clientes. Se pueden ofrecer tarifas mensuales, trimestrales o anuales, con descuentos especiales para membresías familiares. El precio de la membresía podrá

variar, si quieren solo el acceso al gimnasio o añadirle el servicio de guardería o tener solo acceso al gimnasio con un instructor semi personalizado.

Aplicando dichas estrategias, los precios que manejaría GymCare serían los siguientes:

- Gym + Guardería (2h/día) = \$ 235.000
- Gym = \$70.000
- Gym + Semi personalizado (5días/ semanas) = \$235.000

Los precios anteriormente mencionados también se obtienen de la investigación de mercados que se llevó a cabo, donde el mayor porcentaje de los encuestados afirman que están dispuestos a pagar por el servicio de gimnasio entre 50.000 y 80.000 COP. Por lo que se toma un precio de 70.000 para este servicio, logrando así estar en el rango de los gimnasios en Bucaramanga actualmente. Por otro lado, para el servicio adicional de guardería o semipersonalizado afirman pagar de 150.000 a 200.000 y de 150.000 a 280.000 respectivamente, por lo que se asigna un valor de 165.000 COP. Sumando así una mensualidad de 235.000 COP ya sea por el servicio de gimnasio con guardería o gimnasio con entrenador semipersonalizado.

### **7.4.3 Plaza**

GymCare se ubicará estratégicamente en áreas residenciales o comerciales con una alta concentración de familias, como la comuna 12 en Bucaramanga, que engloba los barrios Cabecera del Llano, Sotomayor, Antiguo Campestre, Bolarquí, Mercedes, Puerta del Sol, Conucos, El Jardín, Pan de Azúcar, Los Cedros, Terrazas, La Floresta. Las instalaciones contarán con amplios y cómodos espacios que incluirán áreas separadas para el gimnasio y la guardería, cumpliendo con todas las normas de seguridad necesarias.

#### 7.4.4 Promoción

Para promocionar GymCare, se utilizará una combinación de estrategias de marketing ATL y BTL. Se participará en eventos locales, como ferias fitness, competencias deportivas y la Ciclovía en Bucaramanga, donde se tendrá un stand promocional para destacar los servicios del gimnasio con guardería y ofrecer descuentos especiales a los asistentes. Además, se implementará el marketing en redes sociales, utilizando plataformas publicitarias como Google Ads y Facebook Ads para llegar a personas interesadas en fitness, maternidad/paternidad y que se encuentren cerca de las instalaciones.

### 8. Análisis técnico

#### 8.1 Equipos necesarios

**Tabla 3.**

*Maquinaria para tren inferior*

<b>Maquinaria para tren inferior</b>		
<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Precio</b>
1	Hacka	\$ 9.435.600
1	Prensa	\$ 7.055.600
1	Extensor de cuádriceps	\$ 6.349.600
1	Extensor de femoral	\$ 6.035.600
1	Smith	\$ 8.925.600
2	Máquina de aductores y abductores	\$ 6.885.600
1	Máquina de pantorrilla	\$ 2.480.600
1	Soporte de sentadilla	\$ 2.235.600
2	Arnés tobillo	\$ 17.600
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 56.307.000</b>

**Tabla 4.***Maquinaria para funcional*

<b>Maquinaria para funcional</b>		
<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Precio</b>
8	Colchoneta	\$ 86.900
1	Cajón pliométrico	\$ 382.600
1	Balón pilates	\$ 105.600
3	Balón medicinal	\$ 54.600
4	Bandas elásticas setX5	\$ 25.600
1	Trampolín	\$ 382.600
8	Steps 2 niveles	\$ 105.600
1	Rueda para abdomen	\$ 20.900
2	Lazos de saltar	\$ 8.600
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 1.173.000</b>

**Tabla 5.***Maquinaria para tren superior*

<b>Maquinaria para tren superior</b>		
<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Precio</b>
1	Máquina de poleas dual	\$ 9.945.600,00
2	Lazo tríceps	\$ 43.900,00
2	Agarre recto tríceps	\$ 105.600,00
1	Accesorio polea remo	\$ 140.000,00
1	Barra en Z	\$ 200.600,00
3	Banco plano	\$ 1.179.000,00
2	Rack de mancuernas	\$ 457.600,00
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 12.072.300,00</b>

**Tabla 6.***Maquinaria para tren cardio*

<b>Maquinaria para cardio</b>		
<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Precio</b>
2	Cinta de correr	\$ 1.695.900,00
2	Cicla estática	\$ 926.600,00
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 2.622.500,00</b>

## 8.2 Localización

### 8.2.1 Macro – localización

En esta etapa se hace la selección del área general del gimnasio donde se espera identificar el área geográfica más factible para el establecimiento, en Bucaramanga, donde se tiene en cuenta los siguientes factores:

- Flujo de personas
- Costo de servicios públicos
- Arrendamiento
- Zona de parqueaderos
- Vías de acceso / Accesibilidad
- Seguridad en la zona
- Competencia
- Accesibilidad para personas con discapacidad

### Figura 27.

*Localización de Bucaramanga Santander*



*Nota.* Tomado de: AMB (s.f.) *Mapas* <https://www.amb.gov.co/mapas/>

### 8.2.2 Micro – localización

En esta etapa se selecciona una ubicación específica y detallada, incluyendo los datos obtenidos en la investigación de mercados (donde el 32,8% afirman que viven en la zona central y un 53,6% afirman que un factor decisivo a la hora de asistir a un gimnasio es la ubicación cerca de su hogar), acá se consideran aspectos como la elección del terreno o un espacio físico.

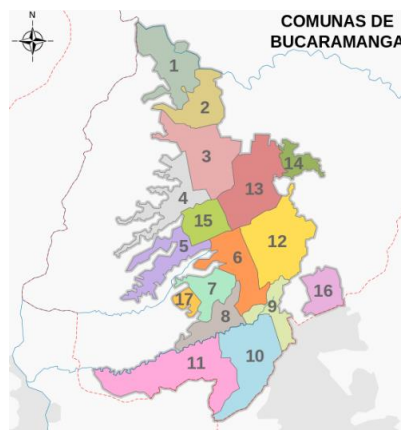
Teniendo en cuenta que el gimnasio cuenta con 14 máquinas y un espacio para la guardería, el área total debe ser mayor a 300 m<sup>2</sup>

Según los datos arrojados por la investigación de mercados el lugar más óptimo sería la zona oriental, que incluye las comunas 12,13,15, en los cuales se encuentran los barrios tales como:

- 12: Cabecera del Llano, Sotomayor, Antiguo Campestre, Bolarquí, Mercedes, Puerta del Sol, Conucos, El Jardín, Pan de Azúcar, Los Cedros, Terrazas, La Floresta.
- 13: Los Pinos, San Alonso, Galán, La Aurora, Las Américas, El Prado, Mejoras Públicas, Antonia Santos, Bolívar, Álvarez. Otros: Estadio, Batallón.
- 15: Centro, García Rovira.

### Figura 28.

*Localización por comunas en Bucaramanga – Santander*



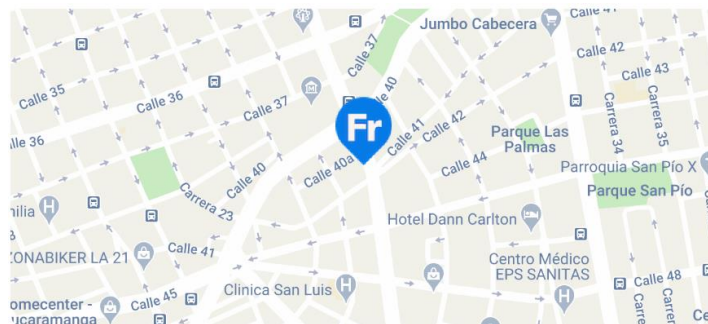
*Nota.* Tomado de: Wikipedia Enciclopedia Libre (2023) *Mapa de Bucaramanga comunas*  
[https://es.m.wikipedia.org/wiki/Archivo:Mapa\\_de\\_Bucaramanga\\_%28comunas%29.svg](https://es.m.wikipedia.org/wiki/Archivo:Mapa_de_Bucaramanga_%28comunas%29.svg)

Basados en las comunas mencionadas anteriormente, se realizó una búsqueda de lugares que podrían cumplir con las exigencias del gimnasio (conurrencia, ubicación, espacio, etc.), donde se encontraron las tres posibles ubicaciones:

- Local comercial, barrio Sotomayor/Bucaramanga, Santander, canon \$9.000.000, área  $350m^2$ , estrato 6

### **Figura 29.**

*Ubicación local comercial a*



- Local comercial, barrio Cabecera del llano/Bucaramanga, Santander, canon \$6.500.000, área  $578m^2$ , Estrato 6

### **Figura 30.**

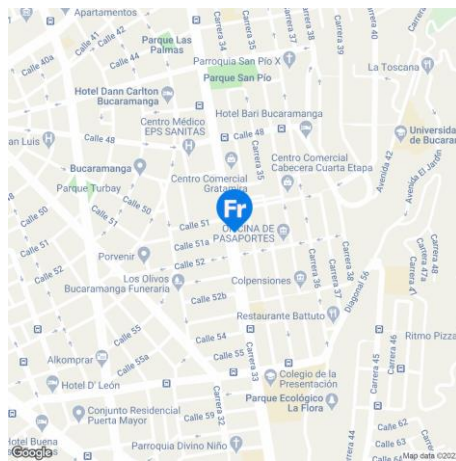
*Ubicación local comercial b*



- Local comercial, Cabecera del llano/Bucaramanga, Santander, canon \$10.100.000, área 459m<sup>2</sup>, estrato 6

**Figura 31.**

*Ubicación local comercial c*



Para la selección idónea de la ubicación ser realizo el método de factores ponderados, donde se comparan las diferentes alternativas tales como, costo del arriendo, costo de servicios públicos, costo de adecuamiento, flujo de personas y zona de parqueo.

**Tabla 7.***Medida de ponderación*

<b>Ponderación</b>	<b>Medida</b>
1	Bajo
2	Medio
3	Alto

**Tabla 8.***Resultado de la ponderación por factores*

<b>Factores</b>	<b>Peso relativo (%)</b>	<b>Alternativa A</b>	<b>Alternativa B</b>	<b>Alternativa C</b>
Costo del arriendo	30	1	2	1
Costo de servicios públicos	15	2	2	2
Costo de adecuamiento	30	3	1	1
Flujo de personas	15	3	3	3
Zona de parqueo	10	3	2	3
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>12</b>	<b>10</b>	<b>10</b>

<b>Factores</b>	<b>Peso relativo (%)</b>	<b>Alternativa A</b>	<b>Alternativa B</b>	<b>Alternativa C</b>
Costo del arriendo	30	0.3	0.6	0.3
Costo de servicios públicos	15	0.3	0.3	0.3
Costo de adecuamiento	30	0.9	0.3	0.3
Flujo de personas	15	0.45	0.45	0.45
Zona de parqueo	10	0.3	0.2	0.3
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>2.25</b>	<b>1.85</b>	<b>1.65</b>

Dado que la alternativa A tiene la puntuación total más alta de las tres opciones, se concluye que es la ubicación óptima recomendada para GymCare en función de los factores considerados en la ponderación.

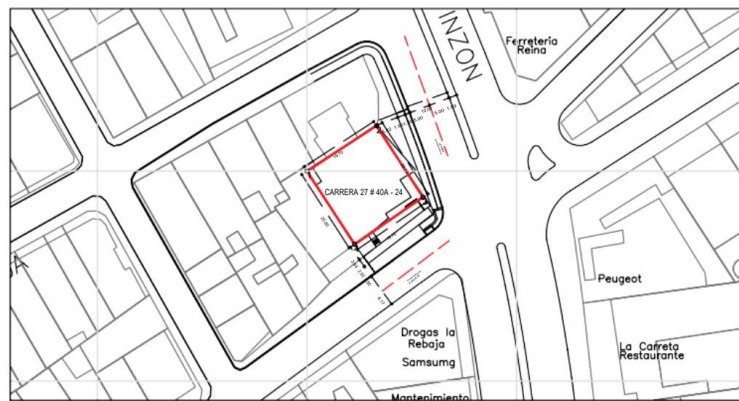
### 8.3 Plano georreferenciado

CARRERA 27 # 40A – 24

El presente plano georreferenciado proporciona una representación gráfica detallada de la ubicación y las características del proyecto en la ciudad de Bucaramanga. Esta imagen es esencial para la planificación, el desarrollo y la gestión del proyecto.

### Figura 32.

*Representación gráfica detallada de la ubicación*



*Nota.* Imagen proporcionada por inmobiliaria Megavivienda

## 8.4 Abastecimiento y capacidad

### 8.4.1 Capacidad instalada

Se refiere a la cantidad máxima de personas que el gimnasio y la guardería pueden albergar cómodamente al mismo tiempo, sin comprometer la calidad del servicio. La capacidad se puede medir en términos de número de usuarios de gimnasio y número de niños en la guardería.

- Gimnasio

Horario de atención (Horas de operación): de 5:00 am a 9:00pm, 16 horas: 960min, lunes a viernes 16 h, sábado y domingo 8h.

Horas semanales: 96

Horas mensuales: 384

Numero de equipos: 14

Tiempo Promedio de uso: 20min

Tiempo promedio de entreno: 120min

Días de trabajo mensual: 30 días

Meses de trabajo anual: 12 meses

Aforo total del gimnasio: 42 personas cada 2h

Capacidad diaria= 42 personas van cada dos horas y el gimnasio abre 16 horas

Capacidad diaria=  $42*8= 336$  Personas

Capacidad semanal=  $336*6=2.016$  Personas

Capacidad mensual=  $2.016*4= 8.064$  Personas

- Guardería

Horario de atención (Horas de operación): de 5:00 am a 9:00pm, 16 horas: 960min, lunes a viernes 16 h, sábado y domingo 8h.

Numero de equipos: 10

Tiempo Promedio de uso: 120 min

Días de trabajo mensual: 30 días

Meses de trabajo anual: 12 meses

Aforo total de la guardería: 10 niños cada 2 h

Capacidad diaria= 10 niños cada dos horas y la guardería abre 16 horas

Capacidad diaria=  $10*8= 80$  niños

Capacidad semanal=  $80*6=480$  niños

Capacidad mensual=  $480*4= 1.920$

### **8.5 Descripción del proceso**

En el proceso general de GymCare se identificaron las etapas claves de desarrollo, desde la llegada de los clientes hasta su partida. Ver en el apéndice N la descripción del proceso.

### **8.6 Diseño de distribución del gimnasio y la guardería**

- **Distribución del Gimnasio**

Se ha propuesto una distribución de planta que abarca diversas áreas clave dentro del gimnasio. Esto incluye una recepción donde los clientes pueden registrarse y obtener información sobre las instalaciones, membresías, clases y demás servicios que ofrece GymCare. A su vez, se ha destinado un área significativa para máquinas de entrenamiento con pesas y equipos de cardio, junto con un espacio dedicado al entrenamiento funcional. Además, se ha considerado una sala de clases grupales y un área de vestuarios para la comodidad de los usuarios.

-Recepción y Área de Registro: Área destinada a la recepción de los miembros del gimnasio. Incluye un mostrador donde los usuarios pueden registrarse, pagar sus membresías y obtener información sobre las instalaciones.

-Zona de Entrenamiento con Pesas y Máquinas: Este amplio espacio alberga una variedad de máquinas de entrenamiento con pesas y equipos de cardio. Se ha diseñado para asegurar suficiente espacio entre las máquinas, permitiendo una circulación segura y cómoda para los usuarios.

-Área de Clases Grupales: Esta área de clases grupales está diseñada para actividades como yoga, pilates, rumba y otros entrenamientos en grupo, también se llevan a cabo entrenamientos funcionales que incluyen ejercicios con pesas libres y ejercicios de cuerpo completo. Es un área versátil que promueve una variedad de modalidades de ejercicio.

-Vestuarios y Área de Ducha: Aquí se encuentran los vestuarios separados para hombres y mujeres, equipados con duchas y lockers para el almacenamiento seguro de pertenencias personales. Es un espacio importante para la preparación antes y después del entrenamiento.

- **Distribución de la Guardería**

La distribución de la guardería se ha diseñado cuidadosamente para garantizar la seguridad y el bienestar de los niños. Se ha asignado un área de juegos y entretenimiento que proporciona un ambiente lúdico y seguro, equipado con juguetes y actividades adecuadas para diferentes edades. Además, se ha incluido un espacio para el descanso de los niños, así como un baño y un cambiador. Se ha establecido un punto de registro y control de acceso para los padres.

-Área de Juegos y Entretenimiento: Es un espacio seguro y divertido para los niños, con juguetes y actividades adecuadas para diferentes edades.

-Área para cambiador: Incluye instalaciones para cambiador con pañales y suministros para el cuidado de los niños.

-Área de Control: Se utiliza para el control de acceso de los padres que dejan y recogen a sus hijos.

Cada una de estas áreas cumple un papel esencial en la experiencia de GymCare, proporcionando comodidad y seguridad tanto para los adultos que hacen ejercicio como para los niños en cuidado, adicional a esto, la entrada al gimnasio y guardería están separadas para evitar

cualquier accidente con los niños sin embargo hay una puerta que comunica al gimnasio con la guardería para cualquier emergencia y practicidad. Ver distribución de planta en el apéndice M.

### **8.7 Servicio simulado 3D del gimnasio con guardería**

Ver servicio simulado 3D en el apéndice D.

## **9. Análisis organizacional**

### **9.1 Segmentación de los departamentos**

En el apéndice L se puede visualizar el organigrama de GymCare.

### **9.2 Definición de responsabilidades**

Dirección y Administración:

- Gerente general / director: Supervisa el funcionamiento general del gimnasio y la guardería, coordina las operaciones diarias y la gestión del personal, responsable de la supervisión general del gimnasio y la guardería, toma decisiones estratégicas y establece políticas.

- Contador: Encargado/a de tareas como la contabilidad y otras funciones administrativas.

Departamento de Fitness:

- Entrenadores personales: Proporcionan entrenamiento semi personalizado a los miembros del gimnasio, ayudándolos a alcanzar sus objetivos de acondicionamiento físico.

- Instructores de clases grupales: Imparten clases grupales como aeróbicos, yoga, pilates, etc., proporcionando instrucción y motivación a los participantes.
- Fisioterapeuta: Su función principal es ayudar a los clientes a recuperarse de lesiones, aliviar el dolor, mejorar la movilidad y la función física, y prevenir futuras lesiones.
- Nutricionista: diseñan planes de alimentación, ofrecen consejos sobre selección de alimentos, porciones y equilibrio de nutrientes, y ayudan a los clientes a alcanzar objetivos específicos, como pérdida de peso, aumento de masa muscular o mejoras en la salud general.

#### Departamento de Guardería:

- Personal de cuidado infantil: Proporciona cuidado y atención a los niños en la guardería, se encarga de su seguridad, alimentación y actividades lúdicas.

#### Departamento de Ventas y Atención al Cliente:

- Personal de ventas, membresías, atención al cliente y recepción: Responsable de la estrategia de ventas, se encarga de promover las membresías del gimnasio, brindar información sobre los servicios ofrecidos y convertir clientes potenciales en miembros, además proporciona un servicio amigable y eficiente a los miembros y visitantes del gimnasio, responde preguntas, realiza registros y gestiona las consultas y quejas.

#### Departamento de Operaciones:

- Equipo de mantenimiento y limpieza: Realiza tareas de mantenimiento preventivo y correctivo, por otro lado, otra persona encargada de la limpieza y desinfección de las instalaciones.

### **9.3 Requisitos específicos de cada cargo**

#### Dirección y Administración:

- Gerente General / director:

- Administrador de empresas o ingeniero industrial

- Experiencia en gestión de gimnasios o industrias relacionadas.

- Habilidades de liderazgo y toma de decisiones estratégicas.

- Capacidad para coordinar operaciones diarias y gestionar personal.

- Excelentes habilidades de comunicación y relaciones interpersonales.

- Contador:

- Contador profesional

- Conocimientos sólidos de contabilidad y finanzas.

- Experiencia en gestión de registros financieros y preparación de informes.

- Habilidad para trabajar con precisión y confidencialidad.

Departamento de Fitness:

- Entrenadores Personales:

- Certificación en entrenamiento personal o áreas relacionadas.

- Conocimiento en acondicionamiento físico y planificación de programas de ejercicio.

- Habilidad para motivar y personalizar rutinas según las necesidades de los clientes.

- Excelentes habilidades de comunicación y empatía.

- Instructores de Clases Grupales:

- Certificación en la disciplina de las clases que imparten (aeróbicos, yoga, pilates, etc.).

- Habilidad para diseñar y ofrecer sesiones de entrenamiento en grupo.

- Buena capacidad de comunicación y dinamismo para motivar a los participantes.

- Fisioterapeuta:

- Profesional en fisioterapia.

-Experiencia en rehabilitación y manejo de lesiones musculoesqueléticas.

-Conocimiento en técnicas de terapia manual y ejercicios terapéuticos.

- Nutricionista:

-Profesional en nutrición.

-Experiencia en diseño de planes de alimentación personalizados.

-Conocimiento profundo de la nutrición y la ciencia detrás de la dieta.

Departamento de Guardería:

- Personal de Cuidado Infantil:

-Licenciada en pedagogía infantil

-Experiencia previa en cuidado infantil o educación preescolar.

-Habilidad para interactuar y cuidar de niños de diferentes edades.

-Enfoque en la seguridad y el bienestar de los niños.

-Paciencia y habilidades de entretenimiento.

Departamento de Ventas y Atención al Cliente:

- Personal de Ventas y Atención al Cliente:

-Habilidad para comunicarse efectivamente y presentar los servicios del gimnasio.

-Actitud amigable, proactiva y orientada al servicio.

Departamento de Operaciones:

- Equipo de Mantenimiento y Limpieza:

-Conocimiento en mantenimiento preventivo y correctivo de instalaciones.

-Habilidad para solucionar problemas técnicos relacionados con el equipo.

-Para el personal de limpieza: atención al detalle y capacidad para mantener la higiene y presentación del gimnasio y la guardería.

Cada perfil requiere habilidades y conocimientos específicos, así como cualidades interpersonales que contribuyan al funcionamiento eficiente del gimnasio y a brindar un excelente servicio a los clientes.

#### **9.4 Ámbito de control**

Dirección y Administración:

- Establecer y ejecutar políticas y estrategias para el funcionamiento general del gimnasio y la guardería.

- Supervisar y tomar decisiones sobre la gestión financiera y el presupuesto.

- Establecer y mantener relaciones con proveedores clave y socios comerciales.

Departamento de Fitness:

- Supervisar y gestionar el programa de fitness, incluyendo la planificación y coordinación de las clases grupales y servicios de entrenamiento personal.

- Definir y mantener los estándares de calidad en la prestación de servicios de fitness.

- Evaluar y seleccionar a los entrenadores y monitores de fitness, y proporcionarles orientación y capacitación.

Departamento de Guardería:

- Establecer y mantener políticas y procedimientos para el cuidado y la seguridad de los niños en la guardería.

Departamento de Ventas y Atención al Cliente:

- Supervisar las estrategias de ventas y marketing para atraer y retener a los miembros.

- Establecer y mantener estándares de servicio al cliente y resolver problemas o quejas de manera efectiva.

- Supervisar la gestión de membresías y la administración de sistemas de registro y facturación, de la mano con el departamento de administración

Departamento de Operaciones:

- Supervisar y coordinar el mantenimiento de las instalaciones y equipos del gimnasio y la guardería.

## **9.5 Descripción de los procedimientos en talento humano**

En el apéndice K se puede observar la descripción de los procedimientos en el área de talento humano que implica la gestión de los recursos humanos y la atención al personal que trabaja en el establecimiento, incluyendo tanto a los profesionales del gimnasio como al personal de la guardería.

### ***9.5.1 Descripción del proceso de selección***

Este procedimiento está diseñado para identificar y elegir a los candidatos más adecuados para ocupar un puesto específico dentro del establecimiento. Ver proceso de selección en el apéndice J.

- **Planificación:**

El gimnasio identifica la necesidad de contratación y elabora una descripción clara del puesto que se va a cubrir.

- **Anuncio de la oferta:**

Se crea una oferta de trabajo que describe el puesto y se publica en diversos canales, como sitios de búsqueda de empleo, redes sociales y plataformas de reclutamiento.

- **Recepción de solicitudes:**

Los candidatos interesados envían sus hojas de vida a la oferta de trabajo. El área de recursos humanos del gimnasio recopila y revisa estas solicitudes para identificar a los candidatos potenciales.

- Selección de hojas de vida:

Se realiza una revisión inicial de las hojas de vida para seleccionar a los candidatos que cumplen con los requisitos básicos del puesto.

- Entrevistas:

Los candidatos preseleccionados son invitados a participar en entrevistas. Estas entrevistas pueden ser individuales o en grupo.

- Evaluaciones y pruebas:

Dependiendo del puesto, el gimnasio con guardería puede realizar pruebas de habilidades, evaluaciones técnicas, pruebas psicométricas, o simulaciones de situaciones laborales para evaluar la capacidad de los candidatos.

- Referencias y verificación de antecedentes:

Se pueden solicitar referencias laborales a los candidatos finalistas para confirmar la información proporcionada en sus hojas de vida. Además, se pueden realizar verificaciones de antecedentes, como comprobación de historial delictivo y verificación de credenciales académicas.

- Exámenes médicos:

En algunos casos, se pueden requerir exámenes médicos para asegurarse de que el candidato está en condiciones de desempeñar las funciones del puesto. Esto es especialmente relevante en trabajos que requieren ciertas condiciones de salud específica (entrenadores y personal de cuidado infantil).

- Toma de decisión:

Después de completar todas las etapas anteriores, se evalúan y comparan los candidatos finalistas. Recursos humanos elige al candidato que mejor se ajusta a los requisitos del puesto y a la cultura de la empresa.

- Oferta de empleo:

Se realiza una oferta formal al candidato seleccionado, incluyendo detalles sobre el salario, los beneficios y otros términos y condiciones de empleo.

- Integración y orientación:

Una vez que el candidato acepta la oferta, comienza el proceso de integración en la empresa. Esto puede incluir una orientación para familiarizarse con la cultura corporativa, políticas y procedimientos, así como la presentación al equipo.

## 9.6 Sueldos y salarios

Para la estructura salarial en GYM CARE se tiene en cuenta los distintos cargos y nivel de responsabilidad para cada empleado, el tipo de contratación indefinido y por prestación de servicios.

**Tabla 9.**

*Estructura salarial*

<b>Cargo</b>	<b>Salario base</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Aux transporte</b>	<b>Salario devengado</b>
Gerente general	\$ 1.740.000	mes	\$ 140.606	\$ 1.880.606
Secretaria (Personal de ventas y membresías /Personal de atención al cliente y recepción)	\$ 1.160.000	mes	\$ 40.606	\$ 1.300.606
Entrenador general (6)	\$ 1.160.000	mes	\$ 140.606	\$ 1.300.606
Instructor de clases grupales	\$ 1.160.000	mes	\$ 140.606	\$ 1.300.606
Persona de cuidado infantil	\$ 1.160.000	mes	\$ 140.606	\$ 1.300.606
Fisioterapeuta	\$ 1.160.000	mes	\$ 140.606	\$ 1.300.606
Nutricionista	\$ 1.160.000	mes	\$ 140.606	\$ 1.300.606

**Tabla 10.***Aportes sociales*

<b>Concepto</b>	<b>Base en %</b>
Riesgos profesionales	0,522
Salud	8,5
Pensión	12
<b>TOTAL, SEGURIDAD SOCIAL</b>	<b>21,022</b>
Prima	8,33
Vacaciones	4,16
Cesantías	8,33
Intereses sobre las cesantías (mensual)	1
<b>TOTAL, CARGAS PRESTACIONALES</b>	<b>21,82</b>
Sena	2
ICBF	3
Caja de compensación familiar	4
<b>TOTAL, APORTES PARAFISCALES</b>	<b>9</b>
Dotación	7

Nota. Tomado de: Contar ERP (2023) *Costos de contratar un trabajador con el salario mínimo 2023* <https://contarerp.com.co/costos-de-contratar-un-trabajador-con-el-salario-minimo-2023/>

## 10. Análisis normativo

### 10.1 Aspectos legales y permisos

Para abrir GymCare en Bucaramanga, es necesario cumplir con una serie de requisitos legales y obtener los permisos correspondientes.

- Verificación de disponibilidad del nombre: Antes de comenzar el proceso de constitución de la SAS, es esencial verificar la disponibilidad del nombre deseado para la empresa. Esto implica asegurarse de que el nombre "GymCare" no esté registrado por ninguna otra empresa en la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC) y en la Cámara de Comercio

de Bucaramanga. Además, es importante destacar que el nombre "Gymcare" se encuentra libre en la SIC y será registrado en la Clase 41 de la Clasificación de Niza de Colombia, que engloba: Educación; formación; servicios de entretenimiento; actividades deportivas y culturales (Superintendencia de Industria y Comercio, 2017).

**Figura 33.**

*Verificación de disponibilidad del nombre*

The screenshot shows a web form with the following fields and options:

- Denominación:** Gymcare
- Tipo de solicitud:** [Dropdown menu]
- Naturaleza:** [Dropdown menu]
- Descripción de productos y/o servicios (texto libre):** [Text input field]
- Solicitante/Titular:** [Text input field]
- Fecha de Presentación:** desde [Date picker] hasta [Date picker]
- Registrado / Protegido en:** desde [Date picker] hasta [Date picker]
- Número de prioridad/exposición:** [Text input field]
- País de prioridad:** [Dropdown menu]
- Número de Registro internacional:** [Text input field]
- Fecha de orden de publicación:** desde [Date picker] hasta [Date picker]
- Contacto de la solicitud:** [Text input field]
- Código(s) de Clasificación de Viena:** [Text input field]

A search results window is open, showing: "Tenga en cuenta. Su búsqueda no produjo resultados." with an "Ok" button.

- El nombre del gimnasio con guardería es GYMCARE y consultando la homonimia no se encuentra registrado actualmente a nivel nacional.

**Figura 34.**

*Consulta de la homonimia*

The screenshot shows the 'Consulta de Homonimia' page with the following elements:

- Logo:** CÁMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA
- Navigation:** Inicio, Como Ser Empresario, Consulta de Documentos
- Section:** Consulta de Homonimia
- Text:** Para el diligenciamiento de los formularios el usuario debe registrarse en el portal. Para ellos se debe solicitar algunos datos necesarios
- Search Options:** Buscar Por Nombre, Buscar Por Palabra Clave
- Search Field:** Razón Social: GymCare
- Search Button:** Buscar
- Result:** El Nombre 'GYMCARE' No Existe. Este Nombre Estará Sujeto A Revisión Posterior Por Parte De La Cámara De Comercio.

*Nota.* Tomado de: Sin Tramites (s.f.) *Consulta de Homonimia*

<https://www.sintramites.com/sintramites/General/Homonimia.aspx>

- Registro de la empresa: Registrar GymCare como una entidad legal adecuada (SAS)
- Permiso de uso del suelo: Este proceso implica la presentación de un plan detallado que describa el propósito del gimnasio, la inclusión de una guardería, el cumplimiento de las regulaciones de construcción y zonificación, así como otros aspectos relacionados con el impacto ambiental y la seguridad. Una vez que se evalúa y aprueba la solicitud, la entidad competente otorga la licencia para el uso del suelo, permitiendo así que GymCare lleve a cabo sus operaciones de acuerdo con las regulaciones establecidas.
  - Licencia de funcionamiento: Se debe obtener una licencia de funcionamiento para operar el gimnasio con guardería. Esta licencia es emitida por la alcaldía.
  - Registro mercantil: Inscribir la empresa en la Cámara de Comercio de Bucaramanga.
  - Registro ante la DIAN: Registrar GymCare ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) para cumplir con las obligaciones fiscales.
  - Licencia de construcción y seguridad: Ya que es necesario realizar modificaciones en el local, se debe obtener una licencia para llevar estas a cabo. Además, se debe cumplir con las regulaciones de seguridad para garantizar la seguridad de los usuarios y los niños en la guardería.
  - Autorización de servicios de salud: Dado que se está ofreciendo servicios relacionados con la salud y el bienestar físico, se debe obtener autorizaciones y permisos adicionales de la secretaria de salud.

## **10.2 Tipo de sociedad**

La Sociedad por Acciones Simplificada (SAS) es una excelente opción para establecer un gimnasio con guardería en Bucaramanga, la SAS es una forma jurídica moderna y flexible que combina características de una sociedad de responsabilidad limitada y una sociedad anónima, lo que la convierte en una opción popular para emprendedores y pequeñas y medianas empresas.

- Los socios de la SAS tienen una responsabilidad limitada al monto de su inversión en la empresa. Esto significa que los bienes personales de los socios no estarán en riesgo en caso de deudas o problemas financieros del negocio.

### **10.3 Procedimientos para conformar la sociedad**

Para conformar una Sociedad por Acciones Simplificada (SAS) para un gimnasio con guardería, es necesario seguir los siguientes procedimientos:

- **Elaboración del acta de constitución:** redactar el acta de constitución de la SAS, esta debe incluir información relevante, como los nombres de los socios, el objeto social (actividades del gimnasio y la guardería), el capital social y la distribución de las acciones entre los socios.

- **Designación del representante legal:** Es necesario designar a una persona que actuará como representante legal de la SAS, con la facultad de actuar en nombre de la empresa. Esta persona puede ser uno de los socios o un tercero.

- **Registro en la Cámara de Comercio:** inscribir la SAS en la Cámara de Comercio de Bucaramanga. Para esto, presentar el acta de constitución y otros documentos requeridos por la entidad.

- **Obtención del Registro Único Tributario (RUT):** Una vez inscrita la SAS en la Cámara de Comercio, es necesario obtener el Número de Identificación Tributaria (RUT) ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN).

- Apertura de una cuenta bancaria: abrir una cuenta bancaria a nombre de la SAS, donde se realizará el depósito del capital social y se administrarán los recursos de la empresa.
- Obtención del NIT y facturación electrónica: Es necesario obtener el NIT y habilitar la facturación electrónica para poder emitir facturas legales por los servicios que ofrezca el gimnasio con guardería.
- Cumplimiento de otras obligaciones legales: cumplir con todas las demás obligaciones legales y regulatorias aplicables al gimnasio con guardería, como obtener las licencias y permisos requeridos para operar, cumplir con las normas de seguridad y salud, y contar con los seguros necesarios.

#### **10.4 Implicaciones tributarias comerciales y laborales**

Las implicaciones tributarias, comerciales y laborales son aspectos críticos que deben ser considerados al establecer un gimnasio con guardería como una Sociedad por Acciones Simplificada (SAS) en Colombia. Las principales implicaciones son:

Implicaciones tributarias:

- Impuesto de Renta: La SAS estará sujeta al impuesto de renta sobre sus utilidades generadas durante el año fiscal. Es fundamental cumplir con las declaraciones y pagos de impuestos de manera oportuna para evitar sanciones y mantener la transparencia fiscal del gimnasio.
- Impuesto al Valor Agregado (IVA): Ya que el gimnasio con guardería ofrece servicios gravados con IVA, será necesario cumplir con las obligaciones de recaudar, declarar y pagar el IVA a la DIAN en las fechas establecidas por la legislación vigente.

- Retención en la fuente: La SAS deberá realizar las retenciones en la fuente correspondientes, como retenciones a empleados por concepto de salarios y a proveedores por servicios contratados, según las tarifas y porcentajes establecidos por la normativa tributaria.

#### Implicaciones comerciales:

- Licencias y permisos: Es necesario obtener las licencias y permisos necesarios para operar el gimnasio con guardería de acuerdo con las regulaciones municipales y locales. Esto puede incluir permisos de adecuaciones, habilitación sanitaria, y otros requisitos específicos para este tipo de establecimientos.

- Contratos y acuerdos comerciales: Se deben establecer contratos y acuerdos con proveedores, clientes y otros terceros que sean parte del negocio. Estos documentos deben ser claros, precisos y ajustados a la legislación vigente para evitar conflictos futuros.

- Protección de datos: El gimnasio con guardería deberá cumplir con las normas de protección de datos personales establecidas en la Ley 1581 de 2012 y el Decreto 1377 de 2013, para garantizar la privacidad y seguridad de la información de los clientes y empleados.

#### Implicaciones laborales:

- Contratación de empleados: Al contratar personal para el gimnasio y la guardería, la SAS deberá cumplir con las leyes laborales colombianas, incluyendo el registro del contrato laboral en el Sistema Único de Registro Laboral (SURL) y el pago de prestaciones sociales y aportes a la seguridad social.

- Seguridad y salud en el trabajo: El gimnasio con guardería debe garantizar un ambiente seguro y saludable para sus empleados y clientes. Es esencial cumplir con las normas de seguridad y salud en el trabajo establecidas en la legislación laboral.

- Registro en las Cajas de Compensación Familiar: La SAS deberá registrarse en una Caja de Compensación Familiar para cumplir con el aporte a la caja y brindar beneficios a sus empleados, como subsidios de vivienda y educación.

## **11. Impacto socioambiental**

### **11.1 Impacto social**

Para este proyecto se desea conocer cuáles son los impactos positivos y negativos que se generan con la creación y la iniciación del gimnasio con guardería.

El propósito principal de GYMCARE, es la prestación de un servicio con guardería, donde el cliente tenga la posibilidad de entrenar, sin preocupaciones tales como: “donde puedo dejar a mi hijo mientras entreno o quien me puede cuidar al niño en el momento mientras voy al gimnasio”, además, podrá incluir en el servicio ya sea una valoración de un nutricionista o un entrenamiento más personalizado, de esta manera, se pretende atraer más clientes, mejorar su condición física, animo, salud y a su vez generar un impacto positivo en el sector de la salud de la ciudad de Bucaramanga.

Algunos posibles impactos sociales para considerar:

-Empleo y Oportunidades Laborales: La creación de empleo es uno de los impactos sociales más destacados. GymCare podría generar oportunidades de trabajo para residentes locales, tanto en el gimnasio como en la guardería, lo que podría beneficiar a la economía local.

-Acceso a Servicios de Guardería: La existencia de una guardería dentro del gimnasio puede ser una ventaja para los padres que buscan servicios de cuidado infantil mientras hacen

ejercicio. Esto podría mejorar la calidad de vida de los padres y facilitar su participación en actividades físicas.

-Promoción de la Salud y el Bienestar: El gimnasio podría contribuir a mejorar la salud y el bienestar de los miembros de la comunidad, promoviendo un estilo de vida activo y saludable.

-Comunidad y Vida Social: GymCare puede servir como un punto de encuentro para la comunidad, fomentando la interacción social y la creación de redes entre los miembros.

## **11.2 Impacto ambiental**

La Matriz Leopold es una herramienta esencial para evaluar el impacto ambiental de proyectos y actividades en un área determinada. Para GymCare, un gimnasio con guardería en Bucaramanga, se debe aplicar esta matriz para analizar y comprender de manera sistemática cómo el proyecto puede afectar el entorno natural y social circundante. Ver matriz Leopold en el apéndice E.

La evaluación de la Matriz Leopold para el impacto ambiental de GymCare destaca la preocupación principal en torno al agua, específicamente en la calidad y la demanda de agua. En cuanto a la calidad del agua, se detecta riesgo de contaminación debido a las actividades del gimnasio y la guardería, sugiriendo la necesidad de medidas de gestión de aguas residuales y monitoreo constante. Con relación a la demanda de agua, se observa un alto consumo, por lo que se recomienda instalar dispositivos de bajo flujo, promover prácticas de uso eficiente y considerar la reutilización del agua. Estos resultados enfatizan la importancia de abordar las preocupaciones ambientales y cumplir con las regulaciones para la sostenibilidad del proyecto GymCare.

Para mitigar estos efectos se pueden implementar las siguientes acciones y estrategias:

**Tabla 11.***Acciones y estrategias*

<b>Mejoras en la Calidad del Agua</b>	<b>Acciones</b>	<b>Reducción de la Demanda de Agua</b>	<b>Acciones</b>
Sistemas de Tratamiento de Aguas Residuales	Instalar sistemas de tratamiento de aguas residuales adecuados para garantizar que el agua liberada cumpla con los estándares de calidad. Esto ayudará a prevenir la contaminación del agua local.	Dispositivos de Bajo Flujo	Instalar grifos y duchas de bajo flujo en las instalaciones del gimnasio para reducir el consumo de agua sin comprometer la experiencia de los usuarios.
Monitoreo Regular	Establecer un programa de monitoreo constante de la calidad del agua para detectar cualquier contaminante potencial.	Concientización de Usuarios	Promover prácticas de uso eficiente del agua entre los usuarios del gimnasio y la guardería
Educación y Entrenamiento	Capacitar al personal y usuarios del gimnasio sobre la importancia de conservar y proteger la calidad del agua.	Reciclaje de Agua	Considerar la posibilidad de reciclar y reutilizar el agua dentro del gimnasio, por ejemplo, para el riego de áreas verdes o para llenar inodoros de bajo consumo
Gestión de Productos Químicos	Implementar un sistema de gestión de productos químicos seguro y adecuado para evitar que productos como detergentes y desinfectantes contaminen las aguas residuales.	Auditoría de Agua	Realizar auditorías periódicas del consumo de agua para identificar oportunidades adicionales de ahorro y eficiencia.

La implementación de estas acciones contribuirá significativamente a la mejora de la gestión del agua en GymCare y ayudará a reducir los impactos ambientales negativos identificados en la Matriz Leopold, garantizando así la sostenibilidad ambiental del proyecto.

## **12. Análisis financiero**

Se ha llevado a cabo la construcción del análisis financiero, abordando todos los aspectos necesarios para examinar el estado actual del presupuesto de la empresa, clasificar sus fuentes de financiación y determinar su rentabilidad a lo largo de un período proyectado de cinco años. Los detalles completos de este análisis se encuentran detallados en el Apéndice F. Este análisis es fundamental para evaluar la viabilidad del proyecto y pronosticar su estabilidad en el futuro.

### **12.1 Estimación de Inversión Inicial**

La inversión total para este proyecto asciende a \$303.451.904. Esta inversión se divide en tres categorías principales:

- **Inversión Fija (\$91.170.490):** Esta categoría incluye los gastos relacionados con la adquisición de activos fijos necesarios para el proyecto. Estos activos pueden ser equipos, maquinaria, mobiliario y cualquier otro elemento necesario para el funcionamiento de GymCare.
- **Inversión Diferida (\$38.153.000):** Esta parte de la inversión se refiere a los gastos que no están directamente relacionados con los activos físicos, sino que se destinan a la preparación y puesta en marcha del proyecto.
- **Inversión en Capital de Trabajo (\$174.128.414):** Esta categoría representa la cantidad de capital necesario para cubrir los costos operativos iniciales y garantizar que el negocio tenga suficiente liquidez para funcionar durante los primeros meses o años, hasta que comience a

generar ingresos de manera sostenible. Incluye gastos como salarios, arriendo y servicios públicos.

**Tabla 12.**

*Inversiones*

<b>Inversión total</b>	<b>Valor</b>
Inversión Fija	\$ 91.170.490,00
Inversión Diferida	\$ 38.153.000,00
Inversión en Capital de Trabajo	\$ 174.128.414,28
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 303.451.904,28</b>

## 12.2 Análisis de las fuentes de financiamiento

GymCare requiere una inversión total de \$303.451.904, se financia principalmente a través de dos fuentes clave. Los socios aportan el 39.29% del capital necesario, demostrando su compromiso con el éxito del negocio, mientras que el 60.71% restante se obtiene a través de un préstamo de \$184.213.978 con un período de reembolso de 48 meses y una tasa de interés mensual del 1.88%. Esto implica pagos mensuales de \$5.860.009,41 durante cuatro años para cubrir el préstamo. Esta combinación de financiamiento respalda sólidamente el desarrollo y la estabilidad financiera del proyecto. Para el crédito se plantea la siguiente tasa de amortización:

**Tabla 13.**

*Tasa de amortización*

<b>Cuota</b>	<b>Pago</b>	<b>Intereses</b>	<b>Abono a capital</b>	<b>Saldo</b>
0				\$ 184.213.978,29
1	\$ 5.860.009,41	\$ 3.463.222,79	\$ 2.396.786,62	\$ 181.817.191,67
2	\$ 5.860.009,41	\$ 3.418.163,20	\$ 2.441.846,21	\$ 179.375.345,46
3	\$ 5.860.009,41	\$ 3.372.256,49	\$ 2.487.752,92	\$ 176.887.592,55
4	\$ 5.860.009,41	\$ 3.325.486,74	\$ 2.534.522,67	\$ 174.353.069,88
<b>N</b>	<b>:</b>	<b>:</b>	<b>:</b>	<b>:</b>
46	\$ 5.860.009,41	\$ 318.456,24	\$ 5.541.553,17	\$ 11.397.608,55
47	\$ 5.860.009,41	\$ 214.275,04	\$ 5.645.734,37	\$ 5.751.874,18
48	\$ 5.860.009,41	\$ 108.135,23	\$ 5.751.874,18	\$ -

### 12.3 Presupuestos

#### 12.3.1 Presupuesto de ventas

Con el fin de estimar los ingresos en el gimnasio, se asume un incremento anual del 10% en el precio de venta y un crecimiento del 5% anual en las ventas durante los primeros cinco años, se construye una proyección de ingresos para este período inicial. El presupuesto de ventas del primer año, utilizado como base para los demás presupuestos, se determinó a partir de un promedio estimado de \$235.000 por cliente, que incluye ventas de membresías en el gimnasio con servicio de guardería o con servicio semi personalizado.

**Tabla 14.**

#### *Proyecciones de unidades*

	Año	Año	Año	Año	Año
	1	2	3	4	5
Unidades a vender	3240	3402	3572,1	3750,705	3938,24025
Incremento anual en Ventas		5%	5%	5%	5%

	Año	Año	Año	Año	Año
	1	2	3	4	5
Ingresos operacionales por ventas	\$761.400.000,00	\$823.284.000,00	\$889.452.900,00	\$952.679.070,00	\$1.043.633.666,25
<b>TOTAL INGRESOS</b>	\$761.400.000,00	\$823.284.000,00	\$889.452.900,00	\$952.679.070,00	\$1.043.633.666,25

#### 12.3.2 Presupuesto de gastos

Los gastos de GymCare se dividen en tres: gastos de administración, gastos de personal administrativo y gastos de personal de ventas. Los ítems mencionados anteriormente se

encuentran de manera más detalladas en el apéndice F . en la siguiente tabla se muestran los gastos totales para los cinco primeros años.

**Tabla 15.**

*Gastos de administración y ventas del 1 al 5 año*

<b>Ítem</b>	<b>Valor mensual</b>	<b>Valor anual</b>
Gasto de Personal Administrativo	\$ 5.114.402,72	\$ 61.372.832,64
Gasto de personal de ventas	\$ 2.090.971,26	\$ 25.091.655,12
Gastos de Administración	\$ 9.344.973,90	\$ 112.139.686,75
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 16.550.347,88</b>	<b>\$ 198.604.174,52</b>

## 12.4 Estructura financiera

Dada la información financiera previamente presentada, se ha desarrollado una estructura financiera con el propósito de facilitar la elaboración de proyecciones para todos los estados financieros de GymCare. Estas proyecciones son esenciales para tomar buenas decisiones. La estructura financiera del proyecto se detalla en el Apéndice F, donde se puede observar el comportamiento de indicadores clave, como el flujo de caja proyectado, que representa la liquidez de la empresa año tras año. Además, se refleja el estado de resultados del proyecto en el mismo apéndice. También se presenta el balance general, que permite analizar la deuda año tras año y otros activos.

## 12.5 Indicadores financieros

Con los resultados obtenidos anteriormente, se realiza el cálculo de los indicadores financieros como VPN, TIR, PRI y punto de equilibrio.

### 12.5.1 Valor Presente Neto (VPN)

El VPN ayuda a determinar si GymCare generará pérdidas o ganancias, para así saber si el proyecto es rentable o no y tomar futuras decisiones.

El VPN se evaluó tomando una DTF de 4,40% y un factor de riesgo de 15%, obteniendo así una tasa de oportunidad del 20,06% anual. En este caso, un VPN positivo de \$121.611.506 sugiere que, considerando la tasa de descuento del 20.06%, el proyecto tiene un rendimiento positivo y es financieramente atractivo.

**Tabla 16.***VPN*

<b>Año 0</b>	<b>\$ -303.451.904,28</b>
Año 1	\$ 95.457.486
Año 2	\$ 123.708.484
año 3	\$ 151.158.49
Año 4	\$ 173.021.709
Año 5	\$ 222.298.945
TASA	20,06%
VPN	\$ 121.611.506

**12.5.2 Tasa Interna de Retorno (TIR)**

Ma s adelante se calcula la TIR, que ayuda a evaluar la rentabilidad de Gymcare. Es una tasa de descuento que hace que el valor presente neto de los flujos de efectivo futuros, la TIR fue de 34,72%, por lo tanto, se considera una tasa de retorno sólida, lo cual nos indica que el proyecto de inversión tiene potencial de ser altamente rentable.

**Tabla 17.***TIR*

<b>Año 0</b>	<b>\$ -303.451.904</b>
Año 1	\$ 95.457.486
Año 2	\$ 123.708.484
año 3	\$ 151.158.497
Año 4	\$ 173.021.709
Año 5	\$ 222.298.945
TIR	34,72%

### 12.5.3 Periodo de recuperación de la inversión (PRI)

Considerando la inversión inicial, el flujo de efectivo anual y el período de tiempo requerido para que el proyecto recupere la inversión inicial, el proyecto logra recuperar la inversión en un plazo de 2 años y 1 mes. Esto se interpreta como una indicación de que Gymcare es muy rentable, ya que genera un retorno significativamente superior a los costos incurridos.

### 12.5.4 Punto de equilibrio

Por último, utilizando los datos financieros mencionados anteriormente, se calcula el punto de equilibrio de Gymcare, donde se conoce las ventas del gimnasio cuando no genera pérdida ni ganancias, lo que permite comprender cuanto se debe vender para cubrir los gastos y comenzar a ver ganancias. En la siguiente tabla se presenta de manera más detallada.

**Tabla 18.**

#### *Calculo punto de equilibrio*

<b>Punto de equilibrio</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Costos Fijos	\$657.131.501,14	\$710.687.718,49	\$768.608.767,54	\$831.250.382,10	\$898.997.288,24
Precio de venta	\$235.000,00	\$242.000,00	\$249.000,00	\$254.000,00	\$265.000,00
Costo Variable Unitario	\$8.305,22	\$8.554,38	\$8.811,01	\$9.075,34	\$9.347,60
Qu	2.899	3.044	3.200	3.394	3.516

### 12.5.5 Análisis de escenarios

Con el propósito de analizar los diversos escenarios que pueden surgir durante la ejecución de GymCare, se evalúan tres escenarios, uno optimista, uno probable y uno pesimista. En la siguiente tabla se muestra cada uno de estos escenarios y se proporcionan los indicadores financieros correspondientes.

**Tabla 19.***Análisis de escenarios*

	<b>Pesimista</b>	<b>Probable</b>	<b>Optimista</b>
<b>VPN</b>	\$ -84.385.912	\$121.611.506,29	\$317.921.956
<b>TIR</b>	9,52%	34,72%	57,66%
<b>PRI</b>	4 años	2 años 1 mes	1 año 1 mes

Para el escenario optimista se aumentaron las ventas un 10%, obteniendo una TIR del 57,66%, esto muestra un proyecto muy llamativo para los socios inversionistas, pues con el aumento de las ventas mencionado anteriormente, el VPN es \$317.921.956 siendo más del doble que el escenario probable.

En el escenario pesimista se redujeron las ventas un 10%, obteniendo una TIR de 9,52%, lo que significa que el proyecto no genera un rendimiento suficientemente alto en comparación a la tasa de oportunidad. En este caso, el proyecto puede considerarse menos atractivo desde una perspectiva financiera, ya que no supera la tasa de oportunidad mínima requerida para justificar la inversión.

Cada uno de los escenarios: el escenario probable, el escenario pesimista y el escenario optimista, se detallan en los Apéndices F, G Y H respectivamente, junto con sus respectivos flujos de caja, balance general, estados de resultados y los indicadores financieros correspondientes.

### **13. Análisis estratégico**

#### **13.1 Descripción de la empresa**

GymCare, ubicado en Bucaramanga, se destaca como un gimnasio con guardería comprometido con la promoción de un bienestar integral. Sus instalaciones de última generación ofrecen equipos de fitness de vanguardia, respaldados por un equipo de entrenadores certificados que brindan orientación de entrenamiento personalizado y semipersonalizado para satisfacer las necesidades individuales. Complementando su enfoque en la salud física, emocional y mental, GymCare cuenta con un nutricionista y un fisioterapeuta en su equipo, asegurando una atención completa para sus miembros. Además, la guardería de GymCare está dirigida por pedagogas altamente calificadas, garantizando un entorno educativo y seguro para los niños de los miembros. En un ambiente de apoyo y comunidad, GymCare se esfuerza por ayudar a las personas a lograr sus objetivos de bienestar de manera efectiva y sostenible.

### **13.2 Análisis DOFA**

La matriz DOFA, también conocida como matriz FODA o análisis DAFO, es una herramienta de análisis estratégico ampliamente utilizada por las organizaciones para evaluar su situación actual y planificar su futuro. En el contexto de GymCare, una empresa que opera en la industria del cuidado de la salud y el fitness, la matriz DOFA puede ser una herramienta crucial para tomar decisiones informadas y diseñar estrategias efectivas para su crecimiento y éxito continuo.

la matriz DOFA es una herramienta valiosa para GymCare, ya que le permite analizar su entorno interno y externo de manera sistemática y estratégica. Al comprender sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, la empresa puede tomar decisiones informadas para mejorar su servicio, fortalecer su posición en el mercado y adaptarse a las cambiantes condiciones del sector del fitness y la salud.

**Tabla 20.***DOFA*

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
Servicio de Guardería: La oferta de un espacio dedicado a los niños bajo supervisión mientras los padres hacen ejercicio es una fortaleza clave de GymCare. Esto atraerá a padres que buscan opciones de fitness que se adapten a sus responsabilidades parentales.	Mantenimiento y Equipamiento: La necesidad constante de mantener y actualizar los equipos de gimnasio puede ser una carga financiera significativa.
Variedad de Servicios: Además de la guardería y los servicios de entrenamiento personalizado, GymCare ofrece una amplia gama de clases y actividades, desde yoga hasta entrenamiento funcional, lo que atraería a una variedad de miembros con diferentes intereses y niveles de condición física.	Dificultades en la Interacción con Padres Molestos: En ocasiones, GymCare puede enfrentar desafíos en la gestión de interacciones con padres que pueden expresar insatisfacción o preocupaciones de manera insistente o molesta.
Accesibilidad y Horarios Flexibles: Ofrece horarios flexibles que se adaptan a las diversas agendas de los miembros.	
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
Oportunidad Estratégica: La creciente demanda de gimnasios, impulsada por personas que buscan mantener un estilo de vida activo, presenta una oportunidad clave para GymCare. Al ofrecer servicios de guardería, el gimnasio puede atraer al nicho de padres fitness, lo que representa una valiosa oportunidad de mercado	Cambios en la Demanda del Mercado: Las tendencias y preferencias del mercado de fitness pueden cambiar con el tiempo. GymCare debe estar atento a estos cambios y ser flexible para adaptarse a las necesidades cambiantes de sus miembros.
Acceso Sencillo a la Publicidad en Plataformas digitales, Redes Sociales y Sitios Web.	Competencia Local: La presencia de competidores locales, especialmente los que ofrecen servicios similares a precios más bajos podría representar una debilidad en términos de retención de clientes y captación de nuevos miembros.

**13.3 Misión de la empresa**

Ser el gimnasio con guardería N°1 en Bucaramanga y que dicho reconocimiento sea efecto de proporcionar un espacio de bienestar integral que promueva la salud física y mental,

donde las personas puedan alcanzar sus objetivos de acondicionamiento físico en un ambiente motivador y seguro.

### **13.4 Visión de la empresa**

GymCare para el año 2027 tiene como meta principal, llegar a ser reconocidos como el principal gimnasio con guardería en Bucaramanga, donde la comunidad encuentre una experiencia de fitness excepcional y un cuidado infantil de confianza bajo el mismo techo.

### **13.5 Estrategias y ventajas competitivas**

#### ***13.5.1 Modelo CANVAS:***

El Modelo Canvas (también conocido como Business Model Canvas) es una herramienta de planificación estratégica que se utiliza para describir y visualizar los elementos clave de un modelo de negocio.

El canvas se divide en 9 bloques o secciones, cada uno de los cuales representa un aspecto importante del modelo de negocio. Ver modelo canvas en apéndice I.

## **14. Conclusiones**

GymCare, como gimnasio ubicado en Bucaramanga, se presenta como una propuesta de negocio sólida y prometedora en el mercado local. La investigación de mercado respalda la demanda y el interés de la población objetivo en este tipo de establecimiento, respaldado por un presupuesto destinado a servicios de bienestar.

La clave del éxito para GymCare reside en implementar estrategias de marketing efectivas, fomentar la fidelización de clientes y adaptarse continuamente a las cambiantes necesidades de los usuarios. La calidad de las instalaciones, el servicio ofrecido y la ubicación estratégica son elementos esenciales para ofrecer una experiencia excepcional a los miembros.

Los resultados financieros respaldan la viabilidad y rentabilidad de GymCare como un proyecto de gimnasio con un potencial sólido para generar ganancias y ofrecer un retorno atractivo a los inversionistas.

El cumplimiento de las regulaciones legales y una gestión financiera sólida también son factores fundamentales para garantizar el crecimiento y la sostenibilidad a largo plazo de GymCare.

## **15. Recomendaciones**

Se recomienda siempre mantener la seguridad de los niños como prioridad. Realizar revisiones periódicas de los protocolos de seguridad y la capacitación del personal de la guardería para garantizar un ambiente seguro

Se recomienda considerar la implementación de sistemas de control de acceso más avanzados, como tarjetas de identificación o escaneo biométrico, para garantizar que solo las personas autorizadas puedan ingresar a la guardería.

Se recomienda realizar evaluaciones periódicas de la calidad y la eficiencia del equipo de entrenamiento y considera actualizar o reemplazar equipos obsoletos por modelos más avanzados.

Se recomienda que a medida que crece el negocio, considerar la implementación de prácticas sostenibles y tecnología ecológica en el gimnasio para reducir el impacto ambiental.

Se recomienda utilizar herramientas de análisis de datos para rastrear el comportamiento de los clientes, las tendencias de uso y las preferencias. Esto ayudará a tomar decisiones informadas sobre mejoras futuras.

Se recomienda fomentar la retroalimentación constante de los clientes y utilizar sus comentarios para realizar mejoras específicas en los servicios y en la experiencia general en el gimnasio.

### Referencias bibliográficas

- Alcaldía de Bucaramanga. (2021). *Plan de Desarrollo 2020 - 2023. Bucaramanga ciudad de oportunidades*. <https://transitobucaramanga.gov.co/dtb/wp-content/uploads/2021/05/Plan-de-Desarrollo-2020-2023.pdf>
- Alcaldía de Bucaramanga. (s.f.). *Cultura y Deporte. Escuelas de Formación e Iniciación Deportiva*. <https://www.bucaramanga.gov.co/bucaramanga-avanza/cultura-y-deporte/>
- Camara de Comercio de Bucaramanga. (2021). *Nuevas empresas 2021*. <https://www.camaradirecta.com/temas/documentos%20pdf/informes%20de%20actualidad/2021/Nuevas%20empresas%20I%20trimestre%202021.pdf>
- Castillo, M. A. (2018). *El auge del fitness en Colombia*. Equipo El Punto: <https://elpunto.co/el-auge-del-fitness-en-colombia/>
- Cuéllar, M. P. (2023). *Inicie 2023 siendo fitness: así están los precios de gimnasios en Bogotá*. ahora Analitik: <https://www.valoraanalitik.com/2023/01/02/gimnasios-en-bogota-asi-estan-los-precios-para-iniciar-2023-siendo-fitness/>
- DANE. (10 de marzo de 2023). *Boletín Técnico Mercado laboral según sexo Trimestre móvil noviembre 2022 - enero 2023*. [https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech\\_genero/boletin\\_GEIHsexo\\_nov22\\_ene23.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech_genero/boletin_GEIHsexo_nov22_ene23.pdf)
- Decreto 076. (31 de Mayo de 2018). *Por el cual se crea el comité intersectorial de hábitos y estilos de vida saludables del municipio de Bucaramanga*. Alcaldía de Bucaramanga:

<https://www.bucaramanga.gov.co/wp-content/uploads/2021/07/DECRETO-0076-CREA-COMITE-HABITOS-Y-ESTILOS-DE-VIDA-SALUDABLES.pdf>

Global Entrepreneurship. (2021). *Monitor de Emprendimiento Global (GEM) 2020-2021. Global Entrepreneurship Network*. <https://www.gemconsortium.org/report/50417>

Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2005). *Blue Ocean Strategy: How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant*. . Harvard Business Review Press.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Estrategias de ajuste de precios*. México: Pearson Educación.

[https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14584/mod\\_resource/content/1/Fundamentos%20del%20Marketing-Kotler.pdf](https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14584/mod_resource/content/1/Fundamentos%20del%20Marketing-Kotler.pdf)

Kotler, P., & Keller, K. L. (2019). *Marketing Management*. Pearson.

Ley 1562. (11 de Julio de 2012). *Por la cual se modifica el sistema de riesgos laborales y se dictan otras disposiciones en materia de salud ocupacional*. Congreso de la República de Colombia.

<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/Ley-1562-de-2012.pdf>

Ley 1804 . (2 de agosto de 2016). *Por la cual se establece la política de Estado para el Desarrollo Integral de la Primera Infancia de Cero a Siempre y se dictan otras disposiciones*. Congreso de la República:

[https://www.icbf.gov.co/cargues/avance/docs/ley\\_1804\\_2016.htm](https://www.icbf.gov.co/cargues/avance/docs/ley_1804_2016.htm)

Ley 181. (18 de enero de 1995). *Por la cual se dictan disposiciones para el fomento del deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre y la educación física y se crea el*

- Sistema nacional del deporte*. Congreso de la Republica de Colombia: .  
[https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-85919\\_archivo\\_pdf.pdf](https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-85919_archivo_pdf.pdf)
- Ley 729. (31 de diciembre de 2001). *Por medio de la cual se crean los centros de acondicionamiento y preparación física en Colombia*. Congreso de la República de Colombia: <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=52060>
- Malhotra, N. K., Ortiz Salinas, M. E., & Benassini, M. (2008). *Investigación de mercados*. Pearson Educación.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., & Clark, T. (2010). *Generación de modelos de negocio: Un manual para visionarios, desafiantes y precursores de negocios*.
- Portafolio. (2023). *La industria de los gimnasios en Colombia tiene buena salud*.  
<https://www.portafolio.co/contenido-patrocinado/la-industria-de-los-gimnasios-en-colombia-tiene-buena-salud-574430>
- Revista Semana. (2023). *Bucaramanga cerró el año 2022 con la tasa de desempleo más baja de Colombia*. <https://www.semana.com/nacion/bucaramanga/articulo/bucaramanga-cerro-el-ano-2022-con-la-tasa-de-desempleo-mas-baja-de-colombia/202301/>
- Superintendencia de Industria y Comercio. (2017). *Clasificación de NIZA, décima primera (11ª) edición*. <https://www.sic.gov.co/sites/default/files/files/Normativa/CLASIFICACION-INTERNACIONAL-NIZA.pdf>
- Vargas, N. (2023). *La demanda de afiliaciones en los gimnasios aumentó 30% en el primer mes de 2023*. La Republica: <https://www.larepublica.co/empresas/la-demanda-de-afiliaciones-en-los-gimnasios-aumento-30-en-el-primer-mes-de-2023-3537343>