

Factibilidad Para La Creación De Un Club Deportivo De Running En Bucaramanga y Su Área
Metropolitana

Nicolas Adarme Mayorga

Víctor Carrillo

Universidad Industrial De Santander
Instituto De Proyección y Educación a Distancia
Gestión Empresarial
Bucaramanga

2022

Factibilidad Para La Creación De Un Club Deportivo De Running En Bucaramanga y Su Área
Metropolitana

Nicolas Adarme Mayorga

Víctor Carrillo

Trabajo de grado para optar por el título de profesional en Gestión Empresarial

Director

Alejandro Villarraga plaza

Magister E-learning.

Universidad Industrial De Santander

Instituto De Proyección y Educación a Distancia

Gestión Empresarial

Bucaramanga

2022

Tabla de contenido

Introducción	13
1. Análisis del sector.....	15
1.1 Descripción del sector	15
1.2 Evolución del sector	18
1.3 Tendencias del sector	19
1.4 Oportunidades y amenazas.....	20
1.5 Marco legal.....	21
1.6 Contexto geográfico	25
2. Estudio de mercados.....	27
2.1 Objetivo del estudio de mercados	27
2.1.1 Objetivo general.....	27
2.1.2 Objetivos específicos.	28
2.2 Descripción del producto o servicio.....	28
2.2.1 Descripción, usos y especificaciones del producto/servicio.	28
2.2.2 Atributos diferenciadores.....	29
2.3 Segmento de mercado	30
2.4 Estudio de la demanda.....	31
2.4.1 Necesidades de información.	31
2.4.2 Tipo de estudio.....	32
2.4.3 Enfoque.....	32
2.4.4 Fuentes de información.....	32

2.4.5	Técnicas de investigación.	32
2.4.6	Instrumento para la recolección de información.....	33
2.4.7	Modo de aplicación.....	33
2.4.8	Cálculo de la muestra.....	33
2.4.9	Alcance.	35
2.4.10	Tiempo de aplicación.	35
2.4.11	Tabulación, presentación de análisis de resultados.....	35
2.4.12	Estimación de la demanda actual.	49
2.4.13	Demanda efectiva anual.	49
2.4.14	Proyección de la demanda.....	49
2.5	Análisis de la oferta.....	51
2.6	Estructura de comercialización.....	52
2.7	Estrategia para fijación de precios.....	52
2.8	Relacionamiento con los clientes.....	53
2.8.1	Estrategias de comunicación.....	54
2.8.2	Presupuesto de comunicación.....	56
3.	Estudio técnico.....	58
3.1	Tipo y tamaño del proyecto.....	58
3.2	Factores que condicionan el tamaño del proyecto.....	58
3.2.1	Aceptación de la idea de negocio.....	59
3.2.2	Disponibilidad de recurso humano capacitado.....	59
3.2.3	Capital empleado.....	60
3.2.4	Demanda proyectada.....	60

3.3	Desarrollo operativo del proyecto	60
3.3.1	Ficha técnica del producto mínimo viable.....	60
3.3.2	Descripción y diagramación de actividades clave.	61
3.3.3	Talento humano.	62
3.3.4	Insumos y materias primas.....	63
3.3.5	Localización.....	64
3.4	Capacidad del proyecto	66
3.4.1	Capacidad total.....	66
3.4.2	Capacidad instalada.	66
3.4.3	Capacidad utilizada y proyectada.	67
4.	Estudio administrativo.....	68
4.1	Forma de constitución	68
4.1.1	Requisitos para formalización y detalles en materia estatutaria.	69
4.2	Estructura organizacional.....	70
4.2.1	Misión.	70
4.2.2	Visión.....	71
4.2.3	Valores corporativos.	71
4.2.4	Organigrama.	72
5.	Estudio financiero.....	74
5.1	Inversiones	74
5.1.1	Inversión fija	74
5.1.2	Inversión diferida	75
5.1.3	Inversión capital de trabajo.....	76

5.1.4	Inversión total	78
5.1.5	Fuentes de Financiación.....	79
5.2	Costos.....	79
5.2.1	Costos Fijos.....	79
5.2.2	Precio de venta.....	80
5.3	Proyección de ingresos y egresos.....	81
5.3.1	Proyección de ingresos	81
5.3.2	Proyección de Egresos	81
5.4	Estado de resultados proyectado	82
5.5	Flujo de caja proyectado	83
5.6	Balance general proyectado	84
6.	Evaluación del proyecto	85
6.1	Evaluación social.....	85
6.2	Evaluación financiera.....	85
6.2.1	Valor presente neto VPN	86
6.2.2	Tasa interna de retorno TIR	87
6.2.3	Periodo de recuperación.....	88
6.2.4	Punto de equilibrio.....	88
7.	Conclusiones.....	90
8.	Recomendaciones	93
	Referencias	94

Lista de tablas

Tabla 1 <i>Segmentación mercado demanda</i>	30
Tabla 2 Ficha técnica estudio de mercados.....	31
Tabla 3 Rango de edad.....	36
Tabla 4 ¿En qué zona del área metropolitana vives?	37
Tabla 5 ¿Cuántas veces a la semana realiza actividad deportiva?	38
Tabla 6 ¿Cuánto tiempo lleva practicando Running?	39
Tabla 7 ¿por cuales medios le gustaría estar enterado del club?	40
Tabla 8 ¿Cuánto invertiría en una mensualidad de entrenamiento (Running)?.....	41
Tabla 9 ¿Cuál factor es el principal factor a la hora de escoger un club de Running?	42
Tabla 10 ¿Cuál es tu meta principal al momento de inscribirte en un club de Running?.....	43
Tabla 11 ¿Horario preferido para practicar deporte?	44
Tabla 12 ¿Qué servicios adicionales le gustaría encontrar en un club?.....	45
Tabla 13 ¿ha estado inscrito a un club de running antes?.....	46
Tabla 14 ¿Cuál evento te gustaría que realizara el club deportivo?.....	47
Tabla 15 ¿Horario preferido para practicar deporte?	48
Tabla 16 Mercado objetivo proyectado 5 años (crecimiento del 0.4%)	49
Tabla 17 Demanda proyectada a 5 años.....	50
Tabla 18 Demanda en clientes proyectada a 5 años.....	50
Tabla 19 Clubes que se encuentran en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana	51
Tabla 20 Matriz de decisión.....	55
Tabla 21 Presupuesto promoción lanzamiento	56

Tabla 22 Descripción del servicio.....	61
Tabla 23 Necesidades de talento humano	63
Tabla 24 Insumos necesarios para la prestación del servicio.....	64
Tabla 25 Descripción de la prestación del servicio.....	67
Tabla 26 Asignación salarial (PARAFISCALES) esto se define en la parte financiera.....	73
Tabla 27 Discriminación de equipos y materiales	74
Tabla 28 Inversión fija	75
Tabla 29 Inversión diferida	75
Tabla 30 Costos del servicio	76
Tabla 31 Personal de administración.	76
Tabla 32 Gastos de ventas.....	77
Tabla 33 Gastos de administración	77
Tabla 34 Inversión total	78
Tabla 35 Fuentes de financiación.....	79
Tabla 36 Costos fijos.....	80
Tabla 37 Precio de venta.....	80
Tabla 38 Proyección de ingresos	81
Tabla 39 Proyección de egresos.....	81
Tabla 40 Estado de resultados proyectado.....	82
Tabla 41 Flujo de caja proyectado	83
Tabla 42 Balance general proyectado	84
Tabla 43 Cálculo de valor presente neto.....	86
Tabla 44 Valor presente neto	86

Tabla 45 Tasa de descuento	87
Tabla 46 Tasa interna de retorno.....	87
Tabla 47 Periodo de recuperación.....	88

Lista de figuras

Figura 1 Rango de edad.....	36
Figura 2 ¿En qué zona del área metropolitana vives?	37
Figura 3 ¿Cuántas veces a la semana realiza actividad deportiva?	38
Figura 4 ¿Cuánto tiempo lleva practicando Running?.....	39
Figura 5 ¿por cuales medios le gustaría estar enterado del club?.....	40
Figura 6 ¿Cuánto invertiría en una mensualidad de entrenamiento (Running)?.....	41
Figura 7 ¿Cuál factor es el principal factor a la hora de escoger un club de Running?	42
Figura 8 ¿Cuál es tu meta principal al momento de inscribirte en un club de Running?	43
Figura 9 ¿Horario preferido para practicar deporte?	44
Figura 10 ¿Qué servicios adicionales le gustaría encontrar en un club?	45
Figura 11 ¿ha estado inscrito a un club de running antes?.....	46
Figura 12 ¿Cuál evento te gustaría que realizara el club deportivo?	47
Figura 13 ¿Horario preferido para practicar deporte?	48
Figura 14 Diagrama prestación servicio club deportivo de Running	62
Figura 15 Diagrama prestación servicio club deportivo de Running	65
Figura 16 Organigrama de la empresa Club de Running Bucaramanga.....	73

Resumen

Título: Factibilidad Para La Creación De Un Club Deportivo De Running En Bucaramanga y Su Área Metropolitana*

Autor(es): Nicolas Adarme Mayorga y Víctor Carrillo**

Palabras clave: Factibilidad, Running, estudio de mercados, rentabilidad, competencia, publicidad.

Descripción: El presente estudio de factibilidad tuvo como propósito efectuar un estudio de mercados que permitiera reconocer las preferencias y nivel de aceptación de los habitantes del área metropolitana de Bucaramanga para la puesta en marcha de un Club Deportivo de Running. Para lograrlo, se estableció primeramente recolectar información sobre la demanda actual mediante la realización de un estudio de mercados, donde se trabajaron temas de descripción del servicio, atributos diferenciadores, estimación de la demanda, análisis de la oferta, estructura de comercialización, estrategia de fijación de precios y de comunicación. Seguido, se realizó un estudio técnico operacional donde se describen los aspectos clave operativos de la forma de prestación del servicio tales como la diagramación de actividades, capacidad del proyecto, localización y requerimientos en general. Posteriormente, se estableció el estudio administrativo donde se determinaron aspectos tales como la forma de constitución, la estructura organizacional y perfil de cargos del talento humano necesario para el emprendimiento. Por último, se establecieron los requerimientos en temas de inversión la cual asciende a \$27.548.701 de pesos, así como las proyecciones de ventas que para el primer año son de \$177.120.000 y para el año quinto de \$286.080.000 logrando un incremento en ventas del 67% entre el inicio y el final de la proyección. La rentabilidad del emprendimiento (TIR) es de 81,13% lo que se explica por la forma de prestación del servicio que minimiza los costos, maximiza las ganancias y permite un retorno de inversión en un año aproximadamente. En términos de conclusiones, fue posible determinar la factibilidad de la puesta en marcha de este emprendimiento con resultados positivos lo que satisface las necesidades de los inversores en el corto y largo plazo, agregando valor a la economía regional y generando un impacto positivo en la comunidad en general.

* Trabajo de grado

** Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia - UIS. Gestión empresarial. Director: Alejandro Villarraga plaza. Magister E-learning.

Abstract

Title: Feasibility for the Creation of a Running Sports Club in Bucaramanga and its Metropolitan Area*

Author(s): Nicolas Adarme Mayorga y Víctor Carrillo**

Key words: Feasibility, Running, market research, profitability, competition, advertising.

Description: The purpose of this feasibility study was to carry out a market study that would allow recognizing the preferences and level of acceptance of the inhabitants of the metropolitan area of Bucaramanga for the implementation of a Running Sports Club. To achieve this, it was first established to collect information on the current demand by conducting a market study, where issues of service description, differentiating attributes, demand estimation, supply analysis, marketing structure, fixation strategy were worked on. pricing and communication. Next, an operational technical study was carried out where the key operational aspects of the way of providing the service are described, such as the layout of activities, project capacity, location and requirements in general. Subsequently, the administrative study was established where aspects such as the form of constitution, the organizational structure and the position profile of the human talent necessary for the enterprise were determined. Lastly, the investment requirements were established, which amounts to \$27,548,701 pesos, as well as the sales projections that for the first year are \$177,120,000 and for the fifth year are \$286,080,000, achieving an increase in sales of 67% between the beginning and the end of the projection. The profitability of the enterprise (IRR) is 81.13%, which is explained by the way of providing the service that minimizes costs, maximizes profits and allows a return on investment in approximately one year. In terms of conclusions, it was possible to determine the feasibility of starting up this undertaking with positive results, which satisfies the needs of investors in the short and long term, adding value to the regional economy and generating a positive impact on the community.

* Degree of work

** Institute for Regional Projection and Distance Education- UIS. Business Management. Director: Alejandro Villarraga plaza. Magister E-learning.

Introducción

El deporte cumple muchas funciones en el cuerpo humano manteniendo una mejor salud y trayendo beneficios como fortalecer músculos y huesos empleados en el running, la baja de grasa del cuerpo, beneficios mentales al estar con personas que buscan una meta parecida, sensación de felicidad y libertad además de un aumento en la autoestima por los resultados alcanzados.

Según el deportólogo Sarmiento (2018), el deporte Running se ha convertido en un deporte recientemente contando con elementos que favorecen el desarrollo personal y físico, dado que es un ejercicio fácilmente realizable, porque sólo se necesita la ropa deportiva y un par de zapatos adecuados que reduzcan el riesgo articular. Este deporte está en auge por grandes grupos de personas, lo que impulsa a que quien lo practica y sienta una identidad de grupo, algo que beneficia la salud mental, pues el corredor se encuentra con muchas personas que tienen el mismo objetivo de salud (Sarmiento, 2018).

Son muchos más los beneficios mencionados y por esto se ha vuelto un deporte tan popular en la última década, pero esto va más allá al enamorarse del deporte, pues quienes lo practican, empiezan a querer mejorar, romper récords personales y participar en carreras específicas, para lo cual existe el apoyo de un club deportivo (plan de entrenamiento, entrenadores, médicos, implementos) que por sí solos pueden ser muy costosos pero que en un club deportivo se puede encontrar a un menor costo, además de estar con personas que también quieren mejorar y seguramente se apoyaran en ellos para cumplir sus metas y este es otro de los beneficios del Running.

Este documento pretende investigar la factibilidad de crear un club deportivo de acuerdo a las razones indicadas, donde se establezcan y diseñen varios programas de entrenamiento para

lograr apoyar el cumplimiento de metas propuestas por las personas que pueden llegar a ser clientes en este hipotético ejercicio de investigación.

Con esto se busca un alto impacto social y cultural al establecer nuevamente el deporte como una alternativa positiva para muchos factores de la vida, especialmente practicando el Running de una manera adecuada, mejorando el estado de salud física y emocional como primera etapa y lograr crear un hábito que trascienda en la sociedad del área metropolitana de Bucaramanga. De igual manera incentivar la competencia a nivel nacional e internacional en las categorías amateurs y profesionales, esto traerá nuevos mercados deportivos a la ciudad como lo son las carreras y patrocinios conociendo a Bucaramanga como la cuna de corredores santandereanos, de esta forma lograr posicionar el club entre los líderes en la formación deportiva en Bucaramanga y su área metropolitana.

Encontrar un grupo con el cual apoyarse y motivarse a salir de aquellos problemas como se mencionaba anteriormente, es fundamental en el proceso de lograr sobresalir y mejorar cada uno de los aspectos planteados por el cliente.

1. Análisis del sector

1.1 Descripción del sector

En Colombia la Constitución de 1991 elevó el deporte, la recreación y la educación física a derechos fundamentales de segunda generación, y actualmente se los considera actividades transversales a los sectores de educación, salud, ambiente, turismo y cultura, los cuales inciden de manera directa en el desarrollo del país (Ayala, 2018).

En general el deporte en la ciudad de Bucaramanga viene registrando un incremento en el segmento de Actividades de Servicios Sociales, Comunales y Personales como porcentaje del PIB departamental, oscilando entre el 15% y el 17% del total entre los años 2007-2012 (Ayala, 2018).

Desde el 2010 se ha incrementado los deportes al aire libre esto se debe a la necesidad de buscar espacios diferentes después de largas jornadas de trabajo esto se debe al estrés y al gran aumento de actividad deportiva que iba en aumento en todo el país, los GYM tradicionales ya no estaban siendo una alternativa, llegó la oleada FITNESS a la ciudad con este incremento la necesidad de hacer deporte por un mejor bienestar. el RUNNING fue una de estas nuevas modalidades que se empezó a desarrollar en el área metropolitana con esto se abrió un gran mercado el cual no era controlado y era desconocido para los grandes exponentes del deporte en Santander (Acosta, 2019).

Durante estos años ha tenido un gran crecimiento exponencial debido a la popularización del deporte en los diferentes sectores socioeconómicos como en el rango de edades. El área metropolitana hay alrededor de 1200 corredores amateurs que a su vez motivan a personas de su círculo social a practicar este deporte así no lo realice constantemente por lo tanto contamos con una comunidad general de 5000 personas.

Este crecimiento exponencial se debe a varios factores: la oleada Fitness, El sedentarismo, la obesidad y el estrés con todo lo que conllevan estas enfermedades como lo son la baja autoestima, la no socialización con el exterior por miedo al rechazo, mala alimentación, contusiones musculares. Son circunstancias que han llevado a las personas a querer realizar una actividad en la cual se sienten aceptados y pueden socializar con personas que tienen sus mismas necesidades.

Con este gran movimiento llamado “Running” hay varios factores a tener en cuenta como lo son la salud de los corredores, método de entrenamiento y formación. El deporte y en especial el Running generan grandes cambios no solo físicamente si no mentalmente en cada uno de los corredores, esto es debido a las diferentes situaciones personales de cada individuo, así como sus metas personales que pueden pasar desde socializar y realizar los 30min de deporte diario, como salir de una depresión y construir amor propio. Todo esto generado solamente por salir a correr.

Ciertamente, los beneficios detrás de este ejercicio no son pocos. Enrique Álvarez, médico deportólogo del Centro Médico Deportivo MET, enuncia algunos como la disminución del estrés y la ansiedad gracias al crecimiento en la producción de endorfinas, la caída de los niveles de colesterol malo y triglicéridos en la sangre, la movilidad en las articulaciones, la resistencia y fuerza de los músculos y de la contracción del corazón, así como la resistencia aeróbica. A su vez, agrega el experto, todo esto aporta al funcionamiento del sistema inmunológico y la pérdida de peso (Dávila, 2018).

Bucaramanga no es la excepción; el ánimo de sus habitantes por reducir riesgos de enfermedades cardiovasculares, obesidad, diabetes y otras enfermedades, es cada vez más notable. En las mañanas, entre 6 a.m. y 10 a.m. se pueden observar adultos y jóvenes que acuden a las calles y rutas naturales de “La Ciudad de los parques” para practicar dicha actividad en lugares

conocidos como: el parque San Pío, con recorridos por la carrera 38 hacia el parque los leones, hasta la carrera 40, con senderos que descienden por la UNAB y La Toscana siguiendo por el Jardín hasta el CAI Terrazas, para culminar nuevamente en el parque San Pío y el Pan de Azúcar (Boletín de Noticias, 2018).

Otro factor importante es el método de entrenamiento el cual debe ser muy cuidadoso con la actividad de que realice, cada uno tiene una forma física, hábitos alimenticios y condiciones médicas diferentes. Esto conlleva a realizar el deporte responsablemente para evitar lesiones a nuestro cuerpo. De la misma manera el Running puede ser muy beneficioso en muchos sentidos, la mala práctica puede conllevar consigo lesiones que serán un gran impedimento al momento de lograr nuestras metas. Por esto se debe buscar un profesional en el deporte o un club deportivo el cual pueda guiar correctamente la práctica de este deporte, evitando aquellos impases y buscando la mejor forma de entrenamiento para cada uno de los corredores.

Sin embargo, existen los riesgos: quienes llevan una vida sedentaria y tienen problemas de colesterol y sobrepeso pueden sufrir problemas articulares en los tobillos, las rodillas y la cadera, dice, haciendo referencia a esguinces. Además, suma problemas de deshidratación, golpes de calor y hasta muerte súbita si se sufre de hipertensión, por ejemplo. Entre quienes corren de forma competitiva, el desgaste de las articulaciones también es común por sobrentrenarse.

Además, como en toda disciplina, y por más simple que parezca, el equipamiento también es clave. Paola Fierro, corredora profesional colombiana y vocera oficial de la marca de indumentaria deportiva *Under Armour*, señala que es importante elegir un calzado adecuado para correr sobre asfalto y evitar el desgaste en los pies y las articulaciones (Dávila, 2018).

Todos los clubes de corredores tienen expertos y entrenadores que guían los pasos de sus integrantes. De esta forma, conseguimos el asesoramiento de un experto y tenemos la certeza de

que lo que estamos haciendo es seguir el camino correcto de cara a nuestro objetivo de carrera (ya sea correr un 10K, una media maratón, un maratón o, simplemente, mejorar nuestras marcas como corredores y corredoras). Se sentirán acogidos con gran profesionalidad por los preparadores que el club en cuestión tenga en sus filas y que, además, nos ayudarán a evitar lesiones y prevenirlas con su asesoramiento y guía (Cornet, 2018).

Planes de entrenamiento a disposición (e individualizados). Este aspecto va íntimamente ligado al anterior. La profesionalidad de las asociaciones de corredores incluye que podamos disponer de planes de entrenamiento para nuestros objetivos concretos, guiados por un especialista que nos ayudará a seguirlos, además de motivarnos teniendo en cuenta nuestro nivel particular como runners. Si seguimos un plan a nuestra medida es mucho más difícil que suframos una lesión y, por añadidura, podremos mejorar nuestra técnica de carrera. Muchos atletas han caído en el error de seguir -al pie de la letra- un programa concreto que han encontrado en Internet o en algún libro que no tiene en cuenta sus especificidades y, a la larga, han caído lesionados (Cornet, 2018).

1.2 Evolución del sector

Tal ha sido la popularidad del running que sólo la Media Maratón pasó de 24.820 corredores en el 2000 a más de 45.000 en 2017. A nivel nacional, el impacto se puede resumir al observar que de 10 carreras a inicios de siglo pasamos a 72 en sólo 18 años, según el calendario de Running Colombia, que reúne la oferta completa de diferentes organizadores a nivel nacional (Dávila, 2018).

Los corredores de calle o (Running) como es llamado coloquialmente es un deporte que tiene antecedentes muy antiguos. “Su origen se encuentra en el mito de la gesta del soldado griego Filípides, quien en el año 490 a. C. habría muerto de fatiga tras haber corrido unos 37 km desde

Maratón hasta Atenas para anunciar la victoria sobre el ejército persa. En realidad, Filípides recorrió el camino desde Atenas hasta Esparta para pedir refuerzos, lo que serían unos 225 kilómetros. Aun así, el mito ganó mucha popularidad sobre lo que realmente sucedió” (En donde correr, 2019).

De esta forma los corredores de calle con su máxima distancia de 42km con otras distancias preparatorias como 21km – 10km – 5km fue tomando popularidad a nivel mundial tanto que fue incluido en los juegos olímpicos desde Atenas en 1896 en la rama masculina y en los Ángeles 1984 en la rama Femenina. De esta forma el deporte tomo mucha popularidad en los países de primer mundo y en los países africanos en los cuales por sus condiciones geográficas y anatómicas han demostrado año tras año que son los corredores más fuertes a nivel mundial dominando en infinidad de pruebas a nivel mundial.

En Colombia un movimiento que hace poco tomo fuerza por la oleada fitness se mencionaba anteriormente, creció su furor a partir de incentivar diferentes carreras nacionales sobre el año 2000 en adelante y que se catapulto en el 2010 para empezar a formar lo que es el running hoy en día en el país, de igual forma en Bucaramanga y su área metropolitana el punto de alza llego un poco más tarde sobre el 2013 en el cual por el incentivo de varios grupos se activa el Running y el deporte tomo fuerza para empezar a formar corredores que cada día se toman las calles de la “bonita” para su entrenamiento.

1.3 Tendencias del sector

Gracias a la oleada del fitness que llego a Colombia sobre el 2000 pero que generó su mayor impacto del 2010 en adelante, en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana se vio el incremento de personas realizando alguna actividad física sea al aire libre o en los conocidos

Gimnasios. Con esto resurgieron algunos deportes que se estaban olvidando así como llegaron nuevas modas que ya eran tendencia a nivel mundial como el “Running” esta práctica que se conocía poco y era reservada solamente para los estadios de atletismo y los profesionales, toma un gran auge en todo el país con carreras como La MMB (media maratón de Bogotá) con su primera edición en el año 2000 y que instauró gran afición a nivel nacional como estándares en las carreras nacionales que permitió la masificación del deporte.

De acuerdo con expertos, la tendencia, que ha pasado por nombres como jogging, footing y ahora running, comenzó a crecer con la llegada de la Media Maratón de Bogotá (MMB) en el 2000. “Antes de ese año, en el país se hacían 10 carreras de calle, de manera muy informal. La Maratón trajo logística y tecnología a la disciplina y fue así como diferentes marcas vieron una oportunidad de llevarles salud a los colombianos organizando sus propias competencias”, explican desde Correcaminos Colombia, una de las entidades detrás de la MMB (Dávila, 2018).

En Bucaramanga y su área metropolitana se empieza a generar este movimiento sobre el año 2013 con pequeños grupos de amigos los cuales empiezan a correr por un mejor estado físico y salud, al mismo tiempo una forma de recrearse en grupo y Salir de la rutina. Esto conlleva a una gran demanda en la ciudad con todo lo relacionado al “Running” lo cual permite que se generen varios grupos y clubes en la ciudad promoviendo el deporte y generando nuevos espacios para su práctica.

1.4 Oportunidades y amenazas

La factibilidad para la creación de un club deportivo de running en Bucaramanga y su área metropolitana cuenta con la creación de nuevos grupos o clubs que desarrollan la misma actividad en la ciudad, algunos por causa de disidencias de la empresa. Procesos inadecuados de

entrenamiento. No fidelizar a los clientes exponiendo a un retiro de parte de ellos o disertación
Convenios con los diferentes grandes eventos deportivos de la región para seguir aumentando la
visualización y nombre del club. creación de productos propios para su distribución y ampliación
del mercado. Creación de eventos deportivos donde se reúna toda la comunidad para incentivar el
deporte. Innovación constante en los diferentes frentes deportivos relacionados con el club.

1.5 Marco legal

En Bucaramanga la entidad que regula las actividades deportivas es INDERBU institución
del estado la cual por medio de ella se realiza los trámites para ser reconocido como CLUB
DEPORTIVO cumpliendo el siguiente papeleo (INDERBU, 2019):

- Solicitud por escrito.
- Listado de deportistas.
- Resolución de afiliación de deportistas.
- Acta reunión órgano administrativo.
- Tarjetas profesionales revisores fiscales.
- Aceptación expresa de los deportistas.
- Estatutos.
- Acreditación sobre el cumplimiento de los requisitos de capacitación
- Plan de desarrollo deportivo.
- Información de la oficina en la que va a funcionar la parte administrativa e instalaciones
donde se va a practicar el deporte.
- Bajo el soporte de ley de los siguientes decretos y leyes.
- Ley 49 de 1983, (Artículos 1 - 25)

Las Juntas Administradoras Seccionales de Deportes, son unidades administrativas especiales del orden nacional, dotadas de personería jurídica y con patrimonio propio, subordinadas a los planes y controles del Instituto Colombiano de la Juventud y el Deporte, de acuerdo con las normas contenidas en la presente ley.

- Decreto 515 de 1986, (Artículos 1-9)

EL Gobierno Nacional promoverá todo tipo de asociación deportiva que esté legalmente reconocida. Sin embargo, cuando se trate de organismos deportivos que aspiren a participar en competiciones o eventos del deporte asociado, llevar la representación nacional o seccional, solicitar la sede de competiciones o eventos deportivos nacionales o internacionales, recibir subsidios económicos gubernamentales, disfrutar de asesoría o servicios del Instituto Colombiano de la Juventud y el Deporte (Coldeportes), o de las juntas administradoras seccionales de deportes, utilizar los implementos o instalaciones deportivas de propiedad o bajo la administración estatal, entre otras actividades, deberán contar, además, con el reconocimiento deportivo correspondiente. Si se trata de clubes deportivos, lo dará el director de la Junta Administradora Seccional de Deportes de su jurisdicción. Si se trata de ligas deportivas y federaciones deportivas nacionales, lo dará el director del Instituto Colombiano de la Juventud y el Deporte (Coldeportes). Los citados funcionarios expedirán las resoluciones y certificados relativos a los reconocimientos.

- Ley 181 de 1995, (Título VII Capítulo III, Capítulo IV)

Artículo 15. El deporte en general, es la específica conducta humana caracterizada por una actitud lúdica y de afán competitivo de comprobación o desafío expresada mediante el ejercicio

corporal y mental, dentro de disciplinas y normas preestablecidas orientadas a generar valores morales, cívicos y sociales.

- Decreto 1228 de 1995, (Título I Capítulo I, IV y V)

Los clubes deportivos y promotores deberán acreditar para el otorgamiento del reconocimiento deportivo o su renovación, los requisitos establecidos en el artículo 6° del decreto 1228 de 1995, en la forma prevista en el artículo siguiente de la presente resolución.

- Decreto 407 de 1996, (Artículos 11, 17)

Para el otorgamiento de la personería jurídica a los organismos deportivos de los niveles departamentales y del Distrito Capital, lo mismo que los del nivel municipal que así lo requieran, las entidades territoriales podrán adoptar en sus propios reglamentos los requisitos y procedimientos dispuestos en el presente Decreto.

- Decreto 2166 de 1996, (Todos)

“El Gobierno Nacional promoverá todo tipo de asociación deportiva que este legalmente reconocida. Sin embargo, cuando se trate de organismos deportivos que aspiren a llevar la representación nacional o seccional, solicitar la sede de competiciones o eventos deportivos nacionales o internacionales, recibir subsidios económicos gubernamentales, disfrutar de asesoría o servicios del Instituto Colombiano de la Juventud y el Deporte – Coldeportes – o de las Juntas Administradoras Seccionales de Deportes, entre otras actividades, deberán contar, además con el reconocimiento deportivo correspondiente.

- Resolución 0929 de 1996, (Artículo 2)

CLUBES DEPORTIVOS. Los clubes deportivos son organismos de derecho privado constituidos por afiliados, mayoritariamente deportistas, para fomentar y patrocinar la práctica de un deporte o modalidad, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre en el municipio, e impulsar programas de interés público y social.

- Ley 494 de 1999, (Artículos 4 - 6)

En el caso específico de los establecimientos educativos, de todos los niveles desde cero hasta el superior, de educación formal y no formal, de carácter público o privado pertenecientes y/o reconocidos por el Ministerio de Educación Nacional o por la autoridad educativa oficial correspondiente, promoverá la correspondiente organización de un club deportivo o en su defecto un club promotor, estableciendo esta actividad como responsabilidad del representante legal, rector, administrador o docente del área de educación física.

- Ley 962 de 2005, (Artículo 72)

Racionalización del trámite de reconocimiento deportivo. El inciso 3° del artículo 18 del Decreto-ley 1228 de 1995, quedará así: "El reconocimiento deportivo se concederá por el término de cinco (5) años, contados a partir de la ejecutoria del acto administrativo correspondiente."

- Resolución 547 de 2010, (Artículo del 1-5)

Que previamente a la solicitud de inscripción ante la autoridad competente, los miembros del órgano de administración o juntas directivas de organismos deportivos, cada miembro debe acreditar los requisitos pertinentes.

- Resolución 0231 de 2011, (Artículos 1, 3, 14 – 17)

Establece que los clubes promotores son organismos de derecho privado constituidos mayoritariamente por deportistas, para fomentar disciplinas deportivas o modalidades deportivas que no tengan el mínimo requerido para su constitución teniendo por lo tanto que fomentar y patrocinar la práctica de varios deportes, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre e impulsar programas de interés público y social, en el municipio.

1.6 Contexto geográfico

El contexto geográfico de realización del emprendimiento es en la ciudad de Bucaramanga y su Área Metropolitana (Floridablanca – girón – Piedecuesta). La meseta de Bucaramanga queda localizada dentro del valle del río de Oro y forma un ancho saliente adosado a la vertiente oriental del Valle. Geológicamente, está formada por una sucesión de mantos del período Pleistoceno, que desciende ligeramente hacia el occidente. El suelo agrupa una sucesión de mantos casi horizontales que varían litológicamente entre conglomerados, limonitas, arcillas, areniscas y grava.

Cada día había mayor afluencia de corredores por las calles de la ciudad y esto no solo le abrió las puertas a los clubs deportivos o grupos sino también a nuevas carreras a nivel departamental lo cual incentivaban la práctica del deporte.

Sus suelos, se pueden dividir principalmente en dos grupos: el primero conformado por suelos propicios para la agricultura y la ganadería, al no tener peligro de erosión. Mientras que la otra clase de suelos tiene una alta potencialidad erosiva, por esta razón, presenta una baja fertilidad.

La ciudad de Bucaramanga se encuentra en una zona de Actividad Sísmica Alta. El sector donde está ubicada por la meseta de Bucaramanga es un bloque hundido entre las fallas de

Bucaramanga- Santa Marta al oriente, que limita las rocas del macizo de Bucaramanga y la falla del Suárez además de estar ubicada cerca del nudo sísmico de los Santos.

La ciudad limita al norte con el municipio de Rionegro, al oriente con los municipios de Matanza, Charta y Tona, al occidente con el municipio de Girón y al sur con el municipio de Floridablanca. El área municipal es de aproximadamente 165 kilómetros cuadrados y se ubica a una altura sobre el nivel del mar de 959 metros. Su temperatura media es de 23°C y su precipitación media anual es de 1.041 mm.

2. Estudio de mercados

2.1 Objetivo del estudio de mercados

En la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana se encontró con algunos clubes y grupos conformados que prestan algunos servicios para los corredores de calle. Como lo son (Cross 40, love to run, runninc, etc.) presentan los servicios de entrenamientos dirigidos, carreras deportivas, encuentros deportivos, venta de elementos deportivos.

Lo cual representa un competencia a tomar en cuenta al momento de presentar los servicios al público debido a que estos grupos tienen algunos servicios gratis o cobran a un bajo costo, esto puede ser una barrera de precios pero en estos puntos se puede lograr la diferenciación en los servicios con la propuesta valor del club, la cual los otros grupos no cumplen con ella y es el acompañamiento deportivo y planificación individual según metas por todo el grupo técnico del club (entrenador físico, medico, nutriólogo) con reconocimiento en el ámbito deportivo de los corredores de calle.

2.1.1 Objetivo general.

Realizar un estudio de mercados que permita establecer la oferta y la demanda, así como identificar las preferencias y nivel de aceptación de los habitantes del área metropolitana de Bucaramanga para la puesta en marcha de un Club Deportivo de Running.

2.1.2 Objetivos específicos.

- Recolectar información sobre la demanda actual del área metropolitana de Bucaramanga, mediante la aplicación de un instrumento de recolección de información que permita definir las preferencias del mercado.
- Analizar la competencia de los clubes de running que operan en el área metropolitana de Bucaramanga, buscando identificar aspectos determinantes que fundamenten el diseño de estrategias diferenciadoras para el emprendimiento que generen valor agregado.
- Efectuar un análisis de precios del sector a partir del reconocimiento de la competencia que permita reconocer los factores que influyen en el precio y lograr discriminar un precio acorde a la penetración de mercado.
- Diseñar un plan de publicidad en alianza con actores locales que permita promocionar el club de Running destacando los elementos diferenciadores que apunten a las preferencias de los consumidores.

2.2 Descripción del producto o servicio

2.2.1 Descripción, usos y especificaciones del producto/servicio.

El objeto del Club es fomentar y patrocinar la práctica del deporte del ATLETISMO, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre de sus asociados, e impulsar programas de interés público y social en el municipio. Incentivar la práctica competitiva y recreativa del deporte del atletismo, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre entre la población del municipio de Bucaramanga.

Los horarios pre establecidos serán presenciales 3 veces por semana martes – miércoles y jueves en horario Am y Pm. El sector escogido será el Área de Cabecera en el parque San pio como sede principal, con cambios de sector según el tipo de entrenamiento a realizar. Se establecerán 3 tipos de planes de entrenamiento: básico – intermedio y avanzado, los precios varían según el tipo de entrenamiento.

El plan de entrenamiento se enviará a cada cliente semanalmente, que consta de 6 días de trabajo y un día de recuperación, esto puede variar según las indicaciones del cliente y el entrenador. Los métodos de pago serán presenciales en efectivo y virtuales por plataforma de pago electrónico con los diferentes tipos de convenio de la plataforma.

2.2.2 Atributos diferenciadores.

Running Bucaramanga como club deportivo de corredores de calle ofrece las herramientas de un corredor profesional a la mano del corredor amateur y recreativo como lo es la planificación, implementos, espacios.

- Entrenamientos deportivos presenciales y virtuales
- Citas periódicas de seguimiento
- Ventas presenciales y virtuales
- Carreras deportivas

Para los usuarios será un placer contar con un servicio deportivo, dirigido a promover valores cívicos y familiares, contando también con un estado físico saludable. De igual manera, es para ellos un placer disfrutar de los diferentes eventos deportivos y recreativos, con el apoyo de

una planta profesional de instructores y una estructura administrativa sólida, enfocada a la consecución de sus metas, la gestión social y la mejora de las condiciones de vida los usuarios.

2.3 Segmento de mercado

Para el cálculo del segmento de mercado, se hace necesario discriminarlo a partir de todos los habitantes del área metropolitana de Bucaramanga (AMB) como mercado objetivo, dado que los menores de edad y las personas por debajo de los 15 años no se contemplan como clientes por su incapacidad e indecisión de compra o a que no cuentan con capacidad autónoma de pertenecer a un club de Running. Por lo tanto, se hace necesario segmentar el mercado a los habitantes del AMB en edades entre los 15 años hasta los 65 años.

Hombre o mujer de 15 – 65 años, en el Área metropolitana, Trabajador o emprendedor. La población en Bucaramanga y su área metropolitana es de 1.199.000 personas en el cual el 65.6% está en la franja de 15 a 65 años, esto indica que el 786.544 estarían en la franja posible mercado objetivo.

Tabla 1

Segmentación mercado demanda

Habitantes AMB	Porcentaje de habitantes entre los 15 a 65 años	Habitantes 15 a 65 años
1.199.000	65,6%	786.544

Fuente: Observatorio Metropolitano, 2018.

2.4 Estudio de la demanda

2.4.1 Necesidades de información.

Para desarrollar la propuesta es necesario conocer las causas que llevan a los potenciales clientes a realizar este deporte e inscribirse en un club de Running, así como el tiempo que le invierten a la semana y el presupuesto que tienen dedicado al deporte y estilo de vida saludable, además del nivel de satisfacción que tienen los usuarios con los servicios recibidos en la actualidad.

Tabla 2

Ficha técnica estudio de mercados

Ficha Técnica Tipo de investigación	Descriptiva, puesto que la investigación se basará en análisis estadísticos producto de las encuestas aplicadas, para realizar predicciones o identificar patrones de comportamiento del mercado.
Método de investigación	Deductivo, ya que a partir de la información general obtenida mediante los resultados de las encuestas se podrán realizar conclusiones concretas.
Fuentes de información	Primarias: La población bumanguesa con un rango de edad entre los 15 y los 65 años, de diferentes estratos socioeconómicos. Secundarias: Bases de datos, artículos de revistas, artículos de periódicos, informes oficiales gubernamentales.
Técnicas de investigación	Encuesta.
Instrumento para la recolección de información	Cuestionarios estructurados de Google Forms
Modo de aplicación	En línea a través de correos electrónicos y mensajes directos de WhatsApp a conocidos refiriendo el link para el formulario de Google forms.
Definición de población (elemento, unidad de muestreo)	Población: Hombres y Mujeres del Área Metropolitana de Bucaramanga entre los 15 y los 65 años estimada es de 786.544 Elemento: Hombres y Mujeres entre 15 y 65 años. Unidad muestral: hogares.
Alcance	Área metropolitana de Bucaramanga

Tiempo de aplicación	Mes del 01 marzo al 01 abril del 2021
-----------------------------	---------------------------------------

2.4.2 Tipo de estudio.

Deductivo, ya que a partir de la información general obtenida mediante los resultados de las encuestas se podrán realizar conclusiones concretas. Descriptiva, puesto que la investigación se basará en análisis estadísticos producto de las encuestas aplicadas, para realizar predicciones o identificar patrones de comportamiento del mercado.

2.4.3 Enfoque.

Cuantitativo.

2.4.4 Fuentes de información.

- Primarias: La población bumanguesa con un rango de edad entre los 15 y los 65 años, de diferentes estratos socioeconómicos.
- Secundarias: Bases de datos, artículos de revistas, artículos de periódicos, informes oficiales gubernamentales.

2.4.5 Técnicas de investigación.

Se tendrá en cuenta la técnica de la encuesta cuya función permite reconocer los detalles del comportamiento de la demanda en temas de compra, preferencias, gustos y otros aspectos que son necesarios estudiar para definir las mejores estrategias posibles a la hora de penetrar el mercado al que se quiere ingresar.

La encuesta es el instrumento de investigación descriptiva que precisa identificar a prioridad las preferencias de los encuestados en relación a las preferencias de uso del centro de

rehabilitación y acondicionamiento físico. Un aspecto importante consiste en el tipo de preguntas a formular y la estructura de respuestas que espera recibir.

2.4.6 Instrumento para la recolección de información.

La encuesta diseñada consistió en 13 preguntas cerradas con opción de respuesta alguna de ellas, enfocadas en el reconocimiento del mercado en aspectos fundamentales como el nivel de aceptación, características de compra, datos sociodemográficos y otros elementos importantes a la hora de estudiar el mercado objetivo del emprendimiento.

2.4.7 Modo de aplicación.

El modo de aplicación se realizó en línea a través de correos electrónicos y mensajes directos de WhatsApp refiriendo el link para el formulario de Google forms.

2.4.8 Cálculo de la muestra.

Considerando que el tamaño del mercado objetivo para 2021 es de 786.544 personas y teniendo en cuenta las características del producto específico que se pretende ofrecer, se establece que el nicho de mercado serán los habitantes en edades entre los 15 a 65 años del área metropolitana de Bucaramanga. Para calcular el tamaño de la muestra a encuestar se requieren ciertos parámetros de estimación que darían luz sobre la forma de escoger los candidatos. Para ello se acudió a una metodología estadística que permite mejorar el nivel de confianza del estudio.

Para la aplicación de los instrumentos se define el proceso de muestreo aleatorio simple. El cálculo del mercado objetivo se obtiene de acuerdo con la cantidad de población de área metropolitana de Bucaramanga según datos del DANE (2018). Considerando que el tamaño del

mercado relevante para 2021 es de 786.544 habitantes y teniendo en cuenta las características del estudio en cuestión, se aplicará la técnica conocida como muestreo aleatorio simple para la aplicación del instrumento de recolección de información para el análisis de la demanda, de la siguiente manera:

N = Tamaño de la Población: 786.544 habitantes del área metropolitana de Bucaramanga, Santander.

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

Dónde:

N = Total de la población

Z α = 1.96 al cuadrado (si la seguridad es del 95%)

p = proporción esperada = 0.5

q = 1 – p (en este caso 1-0.5 = 0.5)

d = precisión, en este caso 5%.

$$\frac{786.544 + 1.96^2 * 0,5 * 0,5}{0,05^2(786.543) + 1.96^2 * 0,5 * 0,5}$$

Esta metodología permite obtener un 90% de confiabilidad en la muestra de la población, utilizando un tamaño de 352 encuestas.

2.4.9 Alcance.

El alcance de esta investigación de mercados se extiende desde la identificación de los deseos y necesidades del consumidor hasta la evaluación de la satisfacción de este teniendo como norte el acceso a un club deportivo de Running en el área metropolitana de Bucaramanga. El alcance de esta investigación entonces tiene como propósito comprender las tendencias del mercado bumangués, identificar cambios en las preferencias y el comportamiento de los clientes que surgen del cambio en los elementos de la mezcla del mercado, a saber: promoción, plaza, precio y producto, para ayudar a vincular a los clientes y el club de Running y comunicar toda la información requerida.

2.4.10 Tiempo de aplicación.

Mes del 01 marzo al 01 abril del 2021.

2.4.11 Tabulación, presentación de análisis de resultados.

En este segmento se presentan los resultados y el análisis de los datos obtenidos a partir de la aplicación de las encuestas a la muestra seleccionada. La presentación de los resultados corresponde al consecutivo de preguntas del instrumento y posterior análisis. La idea de este análisis consiste en determinar las preferencias de la demanda potencial, en aspectos fundamentales como aceptación de la idea de negocio, precios y forma de hacer uso de los servicios del club de Running en el área metropolitana de Bucaramanga. A continuación, los resultados de la percepción del mercado:

2.4.11.1 Pregunta 1. ¿Rango de edad?

Tabla 3

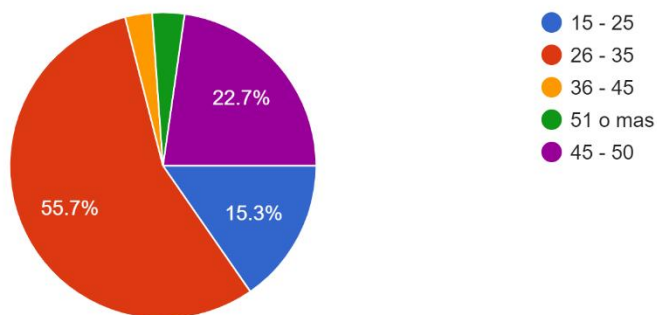
Rango de edad

Rango	No. Personas	Porcentaje	
15 - 25	80	15.3%	
26 - 35	196	55.7%	
36 - 45	10	2.8%	
45 - 50	80	22.7%	
51 o mas	12	3.4%	
Total	352	100,00%	

Figura 1

Rango de edad

¿ Rango de edad ?
352 respuestas



Se observa que el porcentaje más alto es el cliente potencial en cual esta direccionado nuestros servicios, de igual manera el público joven puede ser un gran público para trabajar.

2.4.11.2 Pregunta 2- ¿En qué zona del área metropolitana vives?

Tabla 4

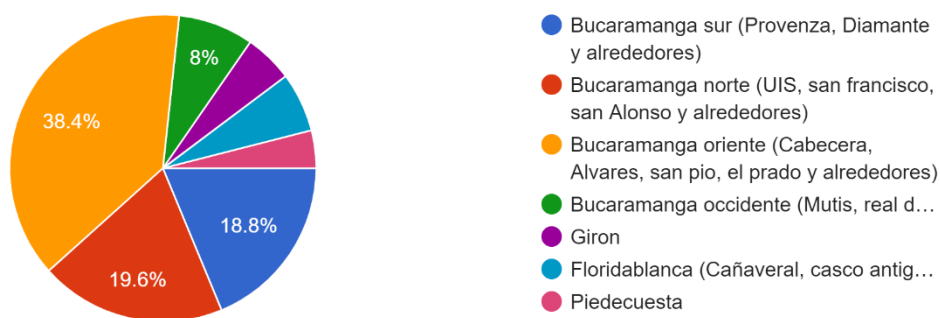
¿En qué zona del área metropolitana vives?

Estrato	No. Personas	Porcentaje
Bucaramanga sur	66	18.8%
Bucaramanga norte	69	19.6%
Bucaramanga oriente	135	38.4%
Bucaramanga occidente	28	8%
Girón	18	5.1%
Floridablanca	22	6.3%
Piedecuesta	14	4%
Total	352	100,00%

Figura 2

¿En qué zona del área metropolitana vives?

¿ En que zona del area metropolitana vives?
352 respuestas



La encuesta nos muestra que las zonas con mayor porcentaje son es en Bucaramanga sector oriente y norte en las cuales está enfocado el club running.

2.4.11.3 Pregunta 3. ¿Cuántas veces a la semana realiza actividad deportiva (correr)?

Tabla 5

¿Cuántas veces a la semana realiza actividad deportiva?

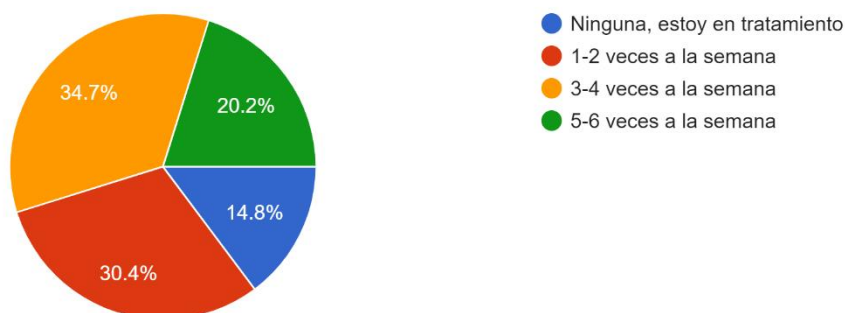
Veces	No. Personas	Promedio
Ninguna, estoy en tratamiento	52	14%
1 - 2	107	30.4%
3 - 4	122	34.7%
5 - 6	71	20.2%
Total	352	100%

Figura 3

¿Cuántas veces a la semana realiza actividad deportiva?

¿cuantas veces a la semana realiza actividad deportiva (correr)?

352 respuestas



Podemos concluir más del 50% realiza actividad física de 3 a 6 días a la semana, esto indica que se pueden desarrollar planes de entrenamiento constantes y secuenciales.

2.4.11.4 Pregunta 4 ¿Cuánto tiempo lleva practicando Running?

Tabla 6

¿Cuánto tiempo lleva practicando Running?

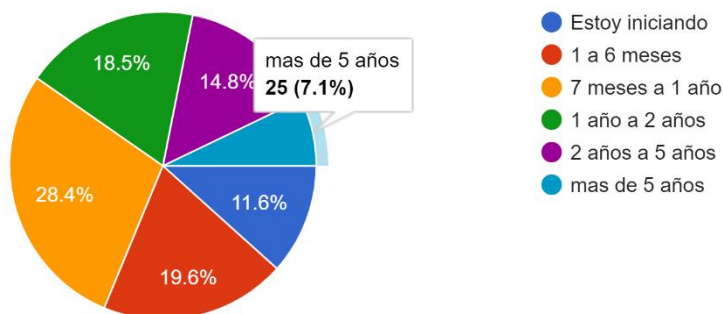
Tiempo	No. Personas	Porcentaje
Estoy iniciando	41	11.6%
1 a 6 meses	69	19.6%
7 meses a 1 año	100	28.4%
1 año a 2 años	65	18.5%
2 años o 5 años	52	14.8%
Mas de 5 años	25	7.1%
Total	352	100,00%

Figura 4

¿Cuánto tiempo lleva practicando Running?

¿ Cuanto tiempo lleva practicando Running?

352 respuestas



Según esta grafica podemos concluir que la mayoría de las personas ya tienen experiencia corriendo, esto nos indica que conocen las necesidades de un corredor y entienden los procesos de entrenamiento.

2.4.11.5 Pregunta 5 ¿Por cuales medios le gustaría estar enterado del club?

Tabla 7

¿por cuales medios le gustaría estar enterado del club?

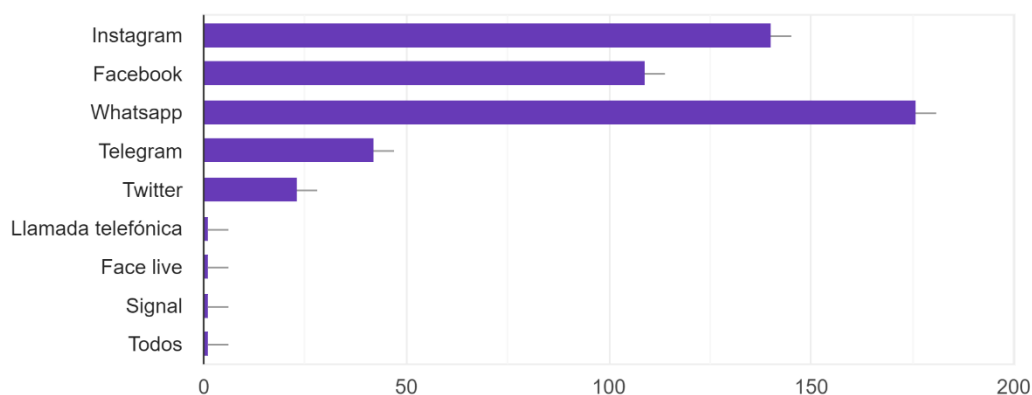
Pertenecido	No. Personas	Porcentaje
Intagram	140	39.8%
Facebook	109	31%
Whatsapp	176	50%
Telegram	42	11.9%
Twitter	23	6.5%
Llamada telefónica	1	0.3%
Face live	1	0.3%
Signal	1	0.3%
Todos	1	0.3%
Total	352	100,00%

Figura 5

¿por cuales medios le gustaría estar enterado del club?

¿ por cuales medios le gustaría estar enterado del club?

352 respuestas



Este es un gran punto a favor, debido a que los clientes ya tienen la idea del funcionamiento del club y le puede llamar la atención con las propuestas valor.

2.4.11.6 Pregunta 6 ¿Cuánto invertiría en una mensualidad de entrenamiento (Running)?

Tabla 8

¿Cuánto invertiría en una mensualidad de entrenamiento (Running)?

Valor	No. Personas	Porcentaje
Menos de 50 mil	77	21.9%
50 mil a 100 mil	115	32.7%
100 mil a 150 mil	128	36.4%
150 mil o mas	27	7.7%
Gratis	2	0.6%
Ninguna lo hago de forma empírica	1	0.3%
Pagaría más si hay acompañamiento...	1	0.3%
No se	1	0.3%
Total	352	100%

Figura 6

¿Cuánto invertiría en una mensualidad de entrenamiento (Running)?

¿ Cuanto invertiría en una mensualidad de entrenamiento en (Running)?

352 respuestas



La mayoría de las personas están en el rango de 50mil a 150mil esto nos permite estructurar una tabla de precios, al igual que el 21.9% tienen un presupuesto bajo lo cual nos indica que un servicio básico de bajo costo puede ser bien aceptado.

2.4.11.7 Pregunta 7 ¿Cuál es el principal factor a la hora de escoger un club de Running?

Tabla 9

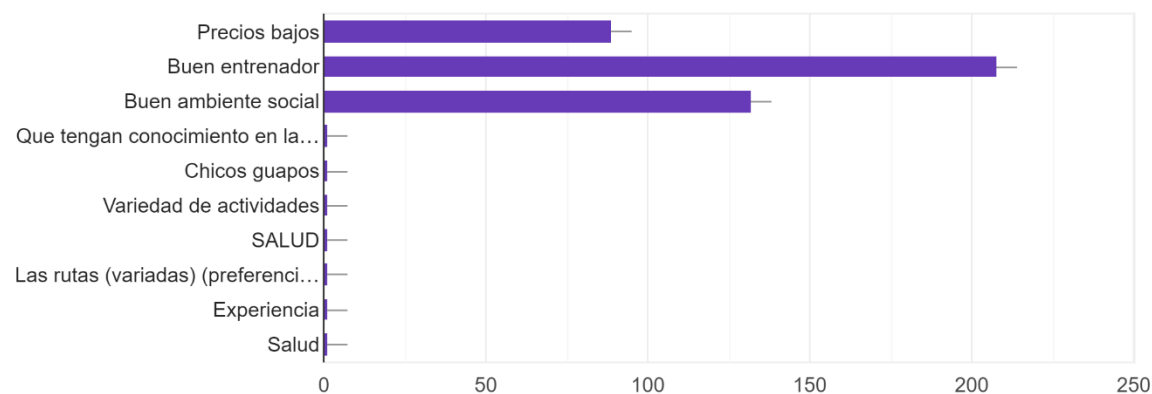
¿Cuál factor es el principal factor a la hora de escoger un club de Running?

	No. Personas	Porcentaje
Precios bajos	89	25.3%
Buen entrenador	208	59.1%
Buen ambiente social	132	37.5%
Que tenga conocimiento ...	1	0.3%
Chicos guapos	1	0.3%
Variedad de actividades	1	0.3%
Salud	2	0.6%
Las rutas (variedad)	1	0.3%
Experiencia	1	0.3%
Total	352	100%

Figura 7

¿Cuál factor es el principal factor a la hora de escoger un club de Running?

¿Cuál es el principal factor a la hora de escoger un club de Running?
352 respuestas



Una pregunta muy importante, permite establecer parámetros sobre la propuesta valor de lo que los clientes están buscando en cada uno de los servicios.

2.4.11.8 Pregunta 8 ¿Cuál es tu meta principal al momento de inscribirte en un club?

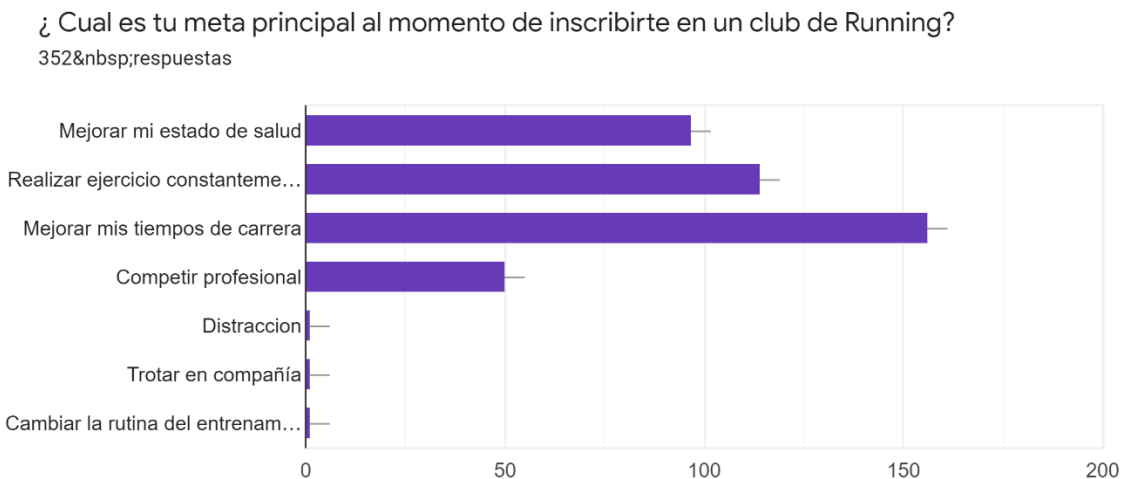
Tabla 10

¿Cuál es tu meta principal al momento de inscribirte en un club de Running?

	No. Personas	Porcentaje
Mejorar mi estado de salud	97	27.6%
Realizar ejercicio constante	114	32.4%
Mejorar mis tiempos	156	44.3%
Competir profesional	50	14.2%
Distracción	1	0.3%
Trotar en compañía	1	0.3%
Cambiar la rutina de entrenamiento	1	0.3%
Total	352	100%

Figura 8

¿Cuál es tu meta principal al momento de inscribirte en un club de Running?



Los resultados de la encuesta indican que las metas principales son mejorar tiempos de carrera (forma competitiva) y realizar ejercicio constantemente (salud) esto nos da una pauta de como plantear diferentes objetivos.

2.4.11.9 Pregunta 9 ¿horario preferido para practicar deporte?

Tabla 11

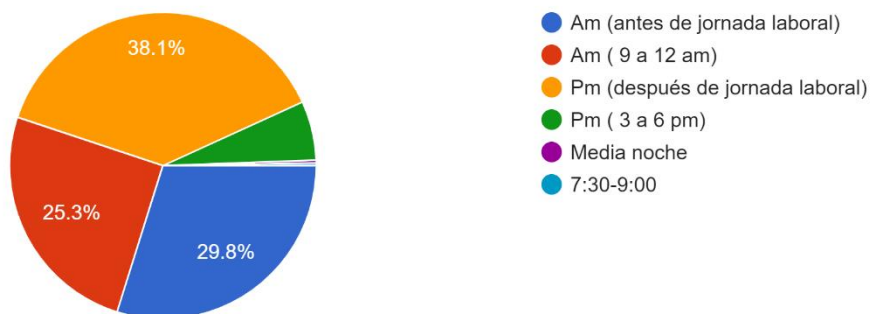
¿Horario preferido para practicar deporte?

Horario	No. Personas	Porcentaje
Am (antes de jornada laboral)	105	29.8%
Am (9 a 12am)	89	25.3%
Pm (después de la jornada laboral)	134	38.1%
Pm (3 a 6pm)	22	6.3%
Media noche	1	0.3%
7:30 – 9:00	1	0.3%
Total	352	100%

Figura 9

¿Horario preferido para practicar deporte?

¿ Horario preferido para practicar deporte?
352 respuestas



La jornada de la noche es la preferida por los encuestados, permite establecer los horarios de entrenamiento del club.

2.4.11.10 Pregunta 10. ¿Qué servicios adicionales le gustaría encontrar en un club?

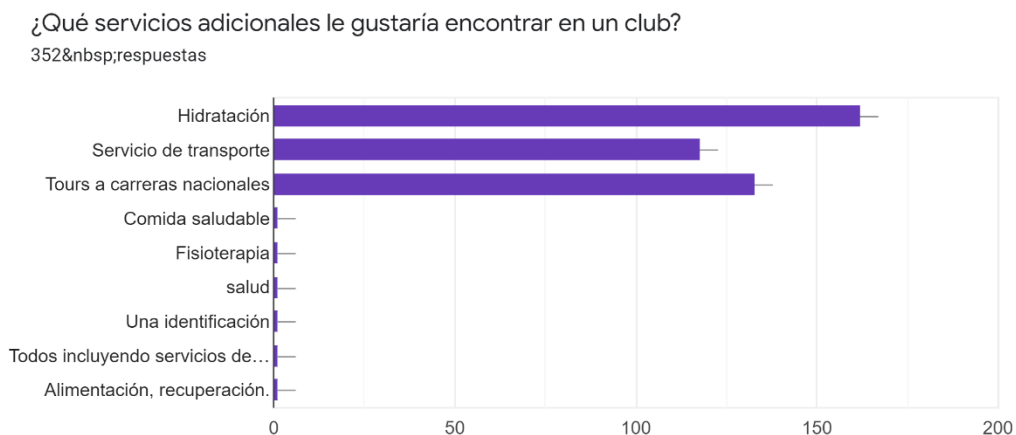
Tabla 12

¿Qué servicios adicionales le gustaría encontrar en un club?

Pertenecido	No. Personas	Porcentaje
Hidratación	162	46%
Servicio de transporte	118	33.5%
Tours a carreras nacionales	133	37.8%
Comida saludable	1	0.3%
Fisioterapia	1	0.3%
Salud	1	0.3%
Una identificación	1	0.3%
Todos incluyendo servicios de otros profesionales	1	0.3%
Alimentación, recuperación	1	0.3%
Total	352	100%

Figura 10

¿Qué servicios adicionales le gustaría encontrar en un club?



Los servicios adicionales pueden ser un gran punto a favor en el club que puede atraer clientes y marcar la diferencia.

2.4.11.11 Pregunta 11. ¿ha estado inscrito a un club de running antes?

Tabla 13

¿ha estado inscrito a un club de running antes?

Pertenecido	No. Personas	Porcentaje
Es mi primera vez	102	29%
En 1 club	112	31.8%
En 2 clubes	77	21.9%
En 3 clubes	37	10.5%
No estoy en clubes solo GYM	20	5.7%
Nunca	1	0.3%
Por hobby	1	0.3%
No	1	0.3%
Sin estar inscrito he trotado...	1	0.3%
Total	352	100,00%

Figura 11

¿ha estado inscrito a un club de running antes?

¿ Ha estado inscrito a un club de running antes ?
352 respuestas



La mayoría de los encuestados han estado en un club de running, esto puede ser beneficioso debido a que conocen el manejo y estructura del club.

2.4.11.12 Pregunta 12 ¿cuál evento te gustaría que realizara el club deportivo?

Tabla 14

¿Cuál evento te gustaría que realizara el club deportivo?

Horario	No. Personas	Porcentaje
Carreras deportivas	154	43.8%
Ferias deportivas	112	31.8%
Charlas deportivas	80	22.7%
Todas las anteriores	1	0.3%
Carreras internacionales	1	0.3%
Salud	1	0.3%
Todos	1	0.3%
Entrenamiento de montaña	1	0.3%
Todas	1	0.3%
Total	352	100%

Figura 12

¿Cuál evento te gustaría que realizara el club deportivo?

¿ Cual evento te gustaría que realizara el club deportivo?
352 respuestas



Eventos deportivos propios es una gran manera de impulsar al club, a los usuarios y atraer a nuevos usuarios.

2.4.11.13 Pregunta 13 ¿horario preferido para practicar deporte?

Tabla 15

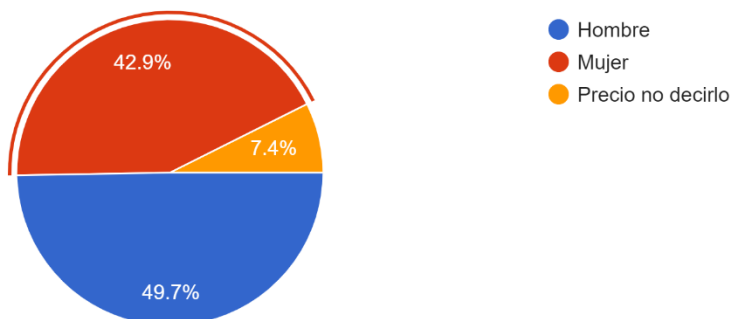
¿Horario preferido para practicar deporte?

Horario	No. Personas	Porcentaje
Hombre	154	49.7%
Mujer	112	42.9%
Prefiero no decirlo	80	7.4%
Total	352	100%

Figura 13

¿Horario preferido para practicar deporte?

¿ Genero?
352 respuestas



El mayor porcentaje es de hombres, esto nos ayuda a crear estrategias para fidelizar esta comunidad, como atraer a las mujeres al club.

2.4.12 Estimación de la demanda actual.

De acuerdo a la aceptación de este tipo de iniciativas que asciende al 94% según respuestas del análisis de resultados del instrumento, la demanda actual asciende a 739.351.

2.4.13 Demanda efectiva anual.

De acuerdo a la capacidad de oferta del Club y al obtenerse una demanda estimada alta, que supera la capacidad instalada del Club, lo que limita en operaciones al club, esto obliga a tomar un porcentaje bajo de entrada al mercado estimando en el 0,2% de la demanda total, lo que se traduce en 1.479 usuarios del club de Running en el primer año.

2.4.14 Proyección de la demanda.

Es indispensable realizar una proyección de la demanda en un horizonte de largo plazo (superior a un año), que permita efectuar las proyecciones financieras del negocio y estimar la rentabilidad del mismo. Frente a lo anterior se cuenta con el insumo proveniente de la medición del mercado objetivo, encontrándose que el tamaño del mismo es el siguiente:

Tabla 16

Mercado objetivo proyectado 5 años (crecimiento del 0.4%)

Año	Mercado Objetivo (estimación demanda total/personas)
2021	739.351
2022	742.308
2023	745.278
2024	748.259

2025 751.252

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo al porcentaje de penetración del 0,2% que se considera como la participación a la que se puede llegar en el primer año de acuerdo a la literatura de negocios, la demanda proyectada es la siguiente:

Tabla 17

Demanda proyectada a 5 años.

Año	Demanda estimada año	% Proyectado penetración	Clientes potenciales
2021	739.351	0,2%	1.479
2022	742.308	0,3%	2.227
2023	745.278	0,4%	2.981
2024	748.259	0,5%	3.741
2025	751.252	0,6%	4.508

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 18

Demanda en clientes proyectada a 5 años

Año	Clientes potenciales/mes	Cantidad productos/año
2021	123	1.479
2022	141	1.701
2023	161	1.939
2024	181	2.172
2025	199	2.389

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con la tabla 18, en el primer año se espera penetrar el mercado en un 0,2% contando con 1.479 clientes del Club de Running, lo que significa, 123 nuevos usuarios cada mes.

2.5 Análisis de la oferta

Para conocer la oferta se analizarán los clubes o grupos deportivos de Running existentes que se encuentran ubicados en el área metropolitana, dicho análisis se realizará mediante la observación directa, la recolección de información en medios masivos informativos, paginas especializadas, y las páginas web propias de cada lugar. Los principales datos necesarios corresponden a la cantidad total de Clubes de running en el área. También es necesario conocer las tarifas y horarios que manejan, y la cantidad de servicios que ofrecen.

Tabla 19

Clubes que se encuentran en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana

Establecimiento	Ubicación	Horario	Talento Humano	Precio	Instalaciones	Servicios
LOVE TO RUN	Sector cabecera -Sector cañaveral	Martes a viernes 5am 6am martes a jueves 7pm a 8pm	entrenador presencial Personal capacitado poca atención al cliente	Entrenamiento básico gratis Mensualidad \$170.000	Zonas recreativas de los puntos de encuentro	Entrenamiento personalizado -Asesorías - Eventos deportivos
RUNNING BUCARAMANGA	Sector cabecera -Sector cañaveral	Martes a viernes 5am 6am martes a jueves 7pm a 8pm	entrenador presencial Personal capacitado	Diferentes planes de afiliación. Básico \$150.000	Local Presencial - Zonas recreativas de los puntos de encuentro	Entrenamiento personalizado -Asesorías - Eventos deportivos - Venta productos
RUNNINCOL	Sector cabecera -Sector cañaveral	Martes a viernes 5am 6am martes a jueves 7pm a 8pm	Entrenador presencial Sin capacitación académica	Entrenamiento básico gratis Precios bajos. Mensualidad \$120.000	Zonas recreativas de los puntos de encuentro	Entrenamiento personalizado -Asesorías - Eventos deportivos

También se encuentran otros clubes deportivos de atletismo que se enfocan principalmente en las competencias de pista como lo son: Gacelas, Hormigas santandereanas.

2.6 Estructura de comercialización

Para la prestación del servicio de entrenamiento y demás características del Club de Running, es el mismo club quien realizara los procesos, es decir, el que ejecutará las funciones de mercadeo, publicidad y eventos de manera directa entre el club y los clientes o consumidor final, lo cual permite la entrada del servicio de manera más efectiva utilizando la novedad de un nuevo club con tales características y asegurando precios asequibles.

2.7 Estrategia para fijación de precios

La estrategia de precio debe articularse de forma adecuada con los elementos restantes del plan de mercadeo, ser coherente con los objetivos estratégicos del plan de negocio y hacer viable la ejecución de las inversiones que se requieren para la operación y puesta en marcha de la idea empresarial.

En el presente apartado, se realizará una estimación del rango de precio, es decir, se presentarán los niveles aceptables del precio que se le asignará al servicio básico del negocio, y a partir de este rango de precios, se derivarán propuestas de precios para otras opciones de servicios adicionales.

La metodología para determinar el precio inicia con la verificación de la aproximación del estudio de mercados. Según las respuestas a la encuesta realizada a las personas económicamente activas del área metropolitana de Bucaramanga, el 44,1% estarían dispuestos a pagar por un

servicio con tales características entre \$100.000 y \$180.000 mil pesos. Teniendo en cuenta los precios promedio de la competencia (\$150.000), se calcula un precio promedio de \$120.000 pesos/mes.

2.8 Relacionamiento con los clientes

Las estrategias asociadas al relacionamiento con el cliente son fundamentales para garantizar el éxito del negocio; controlar y determinar la relación costo/beneficio que ofrece cualquiera de las alternativas de promoción, es una tarea fundamental en el contexto de la planeación empresarial. Al respecto, las alternativas promocionales podrían categorizarse de dos formas: masivas o personalizadas.

Las masivas están asociadas principalmente a las actividades publicitarias, que son realizadas de forma general en medios de comunicación, sin discriminar el mercado objetivo, sino apuntándole a llegar a la mayor cantidad de personas posible. Puede realizarse a través de medios como prensa, radio o televisión. En algunas ocasiones es posible segmentar el mensaje a través de promoción dirigida en contenidos especializados, por ejemplo, programas radiales o televisivos cuyo *target group* corresponde al mismo del negocio, o que tratan temáticas relacionadas con los servicios de un centro de acondicionamiento físico.

Por otra parte, la promoción personalizada se identifica más con las relaciones públicas, dar a conocer el negocio a través de un tejido de relaciones sociales, alianzas y publicidad muy segmentada. Algunas de las opciones disponibles serían la participación en eventos, ferias o exposiciones, así como la realización de alianzas con negocios que atiendan el mismo segmento pero que no constituyan una competencia directa.

2.8.1 Estrategias de comunicación.

Resulta complejo determinar a priori cuál de las alternativas de comunicación resulta más adecuada para este caso en particular, por lo cual se propone la división de los recursos en varias de las alternativas, privilegiando aquellas que se puedan considerar más efectivas en términos de costo/beneficio. Para decidir qué porcentaje del presupuesto de promoción se asigna a cada alternativa, se propone una metodología en la que se consideran varios criterios de decisión:

- Alcance del medio.
- Credibilidad.
- Costo.
- Recordación.
- Asociación Positiva.
- Efecto boca a boca (corresponde a la probabilidad de que la persona que escuche o vea el anuncio y refiera a la empresa).

Asimismo, las alternativas que serán evaluadas son las siguientes:

- Promoción con volantes
- Promoción en emisoras locales de radio.
- Promoción en medios escritos.
- Promoción con pasacalles.
- Participación con stands en eventos especializados o centros comerciales.
- Promoción en redes sociales e Internet

La asignación presupuestal que se propone para temas de promoción, se establece en \$5.000.000 pesos el primer trimestre de publicidad, y su distribución se hará con base a las técnicas más favorables para el sector, así:

2.8.1.1 Selección de medios

Tabla 20

Matriz de decisión

Opción/Criterio	Calificación (1: muy Negativo; 5: Muy positivo)						Calificación Promedio
	Alcance del medio	Credibilidad	Costo	Recordación	Asociación Positiva	Efecto Boca a boca	
Promoción con volantes habladores	1	4	3	2	2	2	2,33
Promoción en emisoras locales de radio	4	3	2	3	2	2	2,67
Promoción en medios escritos	4	4	2	3	4	4	3,50
Promoción con pasacalles	4	2	2	2	2	1	2,17
Participación con stands en eventos especializados o centros comerciales	2	5	3	2	5	5	3,67
Promoción redes sociales e Internet	5	4	2	4	4	4	3,83

Fuente: Elaboración propia.

De la tabla 20 se desprende que el medio más eficaz y económico para la promoción del proyecto empresarial Club de Running, corresponde a la promoción en redes sociales e Internet, participación en stands en eventos especializados y la promoción en medios escritos.

Descripción del medio ideal:

Redes sociales: Consiste en una estrategia de comunicación de compromiso usando las redes sociales online las cuales están creciendo en tamaño, número e importancia. Es importante

que los propietarios de pequeñas empresas puedan definir las redes sociales y su impacto potencial en las empresas. Este medio es importante, porque optimizar las redes sociales es más alcanzable una vez que se comprende cómo participar y crear relaciones en las redes sociales de Internet.

2.8.2 Presupuesto de comunicación.

La asignación presupuestal que se propone para temas de promoción, se establece en \$5.000.000 pesos el primer trimestre de publicidad, y su distribución se hará con base a las técnicas más favorables para el sector, así:

Tabla 21

Presupuesto promoción lanzamiento

Presupuesto trimestral (\$5 millones de pesos)

Alternativa	Calificación	% del presupuesto	Asignación trimestral	Asignación mensual
Promoción redes sociales e Internet	3,83	35%	\$ 1.742.424	\$ 435.606
Promoción con stands en eventos especializados	3,67	33%	\$ 1.666.667	\$ 416.667
Promoción en medios escritos	3,50	32%	\$ 1.590.909	\$ 397.727

Fuente: Elaboración propia.

Utilizando la metodología anterior, se logra una distribución de los recursos óptima en orden de abarcar de mejor manera las probables estrategias más efectivas de mercadeo que para cada emprendimiento son diferentes por las características del mercado y sus preferencias.

2.8.2.1 Presupuesto de lanzamiento

El presupuesto de lanzamiento se desglosa para así: para el primer trimestre, 5 millones, a saber, \$1.742.424 (35%) distribuidos para promoción en redes sociales e Internet, el 33% para promoción con stands en eventos especializados \$ 1.666.667 y el 32% para la promoción en medios escritos \$ 1.590.909.

2.8.2.2 Presupuesto de operación.

El presupuesto de operación está sujeto a los ocho meses siguientes al lanzamiento, con un valor de \$ 5.000.000 distribuidos el 35% para promoción en redes sociales e Internet, el 33% para promoción con stands en eventos especializados y el 32% para promoción en medios escritos.

3. Estudio técnico

3.1 Tipo y tamaño del proyecto.

El tamaño del proyecto se refiere a la escala de las operaciones comerciales que determina el nivel de producción o prestación del servicio y consecuentemente el volumen de ventas. El estudio del tamaño del proyecto es importante porque afecta significativamente la eficiencia y rentabilidad de la empresa. Una de las decisiones empresariales más importantes en la organización de una empresa es definir aquellos factores que afectan el tamaño, es decir, la escala de las operaciones de las que necesita el proyecto. Aquí se tienen en cuenta aspectos esenciales como la capacidad diseñada, la capacidad instalada y la capacidad proyectada.

De acuerdo a lo anterior, el tipo de proyecto del club deportivo de Running se trata de un servicio personalizado que permite a los usuarios o suscriptores contar con una asesoría, seguimiento, pedagogía y entrenamientos sobre las características del deporte, preparando corredores a nivel competencia. La unidad de medida para este proyecto se trata de la suscripción la cual será mensual, estimando una atención de suscriptores mediana (123/mes), dada la complejidad de la logística para un proyecto de este tipo.

3.2 Factores que condicionan el tamaño del proyecto

Teniendo en cuenta aquellos factores que determinan el tamaño del proyecto en torno a la puesta en marcha de un club deportivo de Running, este negocio cuenta con particularidades que hacen que no se requiera de una estructura física o establecimiento muy común en los emprendimientos relacionados con productos. Al ser un servicio, este se puede prestar haciendo

uso de los diferentes espacios físicos que la ciudad dispone para tales fines, de tal manera, que no se requiere de un establecimiento físico para su operación.

Entonces, el volumen de actividades que la empresa realiza sólo se encuentra en función de la cantidad de personas que se inscriban al club de running lo que determina a su vez la necesidad de capital humano (entrenadores) para su correspondiente entrenamiento. En este caso teniendo en cuenta las posibles descripciones de capacidad, a saber, baja, mediana y alta de acuerdo al manejo eficaz de un flujo adecuado de subscriptores posibles y contando con los cálculos realizados en el apartado del estudio de mercados, este proyecto es de tamaño mediano.

3.2.1 Aceptación de la idea de negocio.

De acuerdo a los resultados del estudio de mercados y la proyección del porcentaje de penetración, se espera que del 94% de aceptación de la demanda proyectada, el 0,2% se suscriba mensualmente al club, lo que significa que 123 suscripciones/mes estarían interesados en hacer uso de los servicios del club deportivo de Running. Teniendo en cuenta lo anterior, se espera que cada mes 123 suscripciones se den para un total de 1475 al año, renovando la suscripción mensualmente.

3.2.2 Disponibilidad de recurso humano capacitado.

La disponibilidad de recurso humano para la prestación del servicio en el club deportivo de Running no es un condicionante dado que existe una oferta suficiente de entrenadores de acondicionamiento físico certificados que pueden ser capacitados de acuerdo a las necesidades específicas del running. Por tanto, la disponibilidad del recurso humano capacitado es completa en este segmento de idea de negocio con las características necesarias, a saber, entrenadores titulados

en áreas de actividad física con experiencia en diseño y seguimiento de planes de entrenamiento, con edades entre los 25 y 45 años.

3.2.3 Capital empleado.

Este proyecto específico cuenta con necesidades de capital muy básicas y mínimas, lo que determina de entrada que no se trata de un emprendimiento que requiera de inversiones fuertes y necesite la búsqueda de inversores. Por el contrario, las características de operaciones del club, ampliamente aceptadas en el mundo del Running a nivel mundial, hacen que la inversión en este tipo de proyectos sea mínima.

3.2.4 Demanda proyectada

Con relación al cálculo de la demanda efectuado en el apartado anterior y la proyección del porcentaje de penetración del emprendimiento en el mercado, al estimar un 0,2% de la demanda total, las suscripciones que se espera tener mes a mes durante un año son 1475. Este número de suscripciones mensuales son las que determinaran el tamaño del proyecto.

3.3 Desarrollo operativo del proyecto

3.3.1 Ficha técnica del producto mínimo viable.

El servicio consiste en la vinculación a un club deportivo de Running que ofrece entrenamiento para correr a través del diseño de planes deportivos semanales divididos en sesiones de entrenamiento para: técnicas, series y repeticiones y carreras de distancias largas. Este servicio se contrata mediante el pago de una suscripción al club la cual se renueva mes a mes. Esta

subscripción contempla el entrenamiento semanal, así como la participación de competencias de Running, lo anterior, con la asesoría de un grupo de entrenadores certificados para tal fin.

3.3.2 Descripción y diagramación de actividades clave.

Para una empresa prestadora de servicios se requiere de un diagrama del ciclo de servicio donde se consideren las etapas de la prestación del servicio y los procedimientos necesarios para el cumplimiento del objeto del servicio. A continuación, se presenta el diagrama de servicio para el emprendimiento del club deportivo de Running, destacándose que se llega al público objetivo mediante los medios elegidos en el plan comunicacional del apartado anterior.

Tabla 22

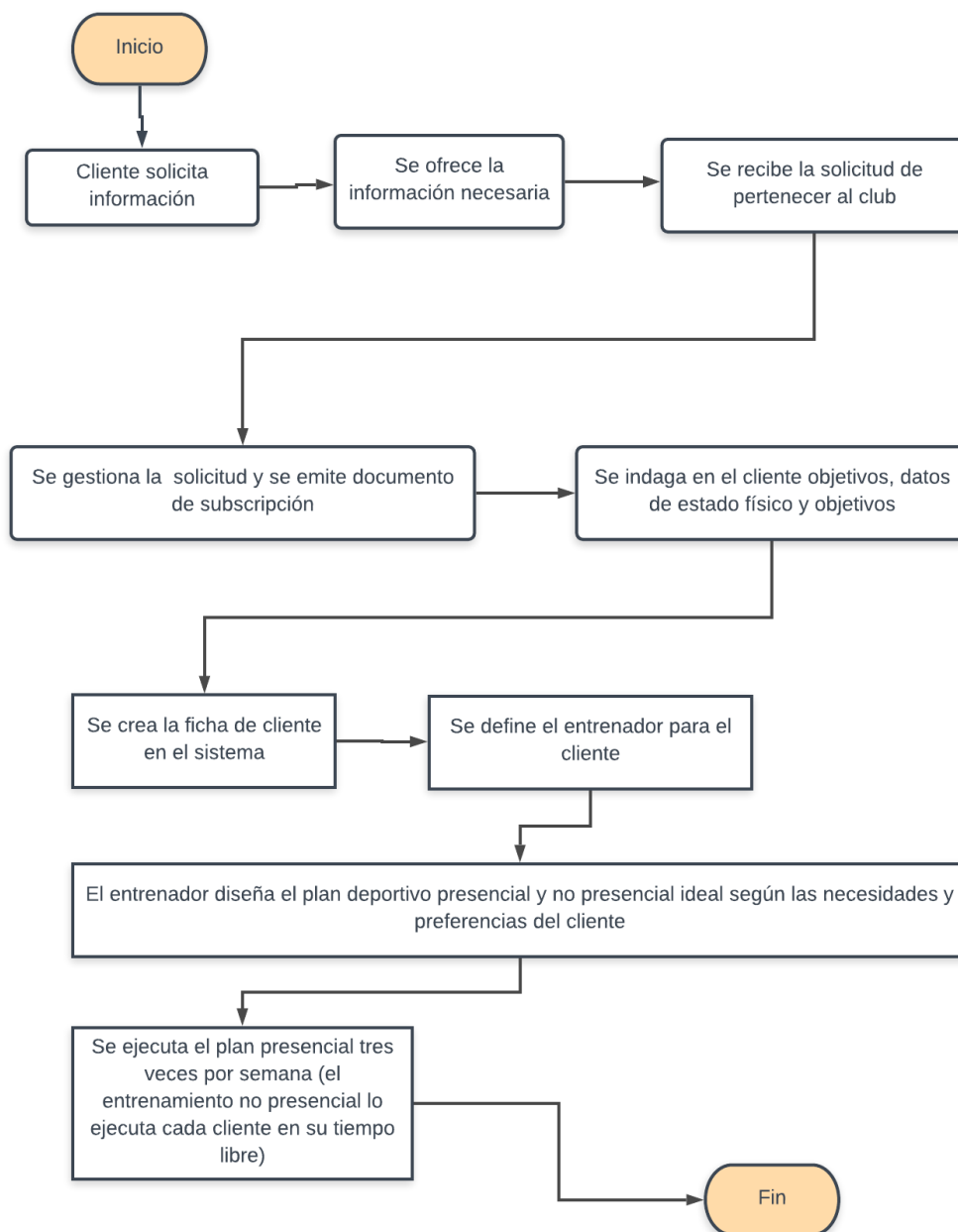
Descripción del servicio

Objetivo	Horarios
El objeto del Club es fomentar y patrocinar la práctica del deporte del ATLETISMO, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre de sus asociados, e impulsar programas de interés público y social en el municipio. Incentivar la práctica competitiva y recreativa del deporte del atletismo, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre entre la población del municipio de Bucaramanga.	Los horarios pre establecidos serán presenciales 3 veces por semana martes – miércoles y jueves en horario Am y Pm. El sector escogido será el Área de Cabecera en el parque San pio como sede principal, con cambios de sector según el tipo de entrenamiento a realizar. Se establecerán 3 tipos de planes de entrenamiento: básico – intermedio y avanzado, los precios varían según el tipo de entrenamiento.

El plan de entrenamiento se enviará a cada cliente semanalmente, que consta de 6 días de trabajo y un día de recuperación, esto puede variar según las indicaciones del cliente y el entrenador. Los métodos de pago serán presenciales en efectivo y virtuales por plataforma de pago electrónico con los diferentes tipos de convenio de la plataforma.

Figura 14

Diagrama prestación servicio club deportivo de Running



3.3.3 Talento humano.

Con relación al recurso humano que se requiere para el emprendimiento de creación de un club deportivo de running es importante reconocer que los principales cargos del servicio

corresponden a los entrenadores, quienes son los encargados de analizar cada ficha de subscriptor y diseñar un plan deportivo para cada uno de ellos. Así mismo, las labores administrativas como lo son la gestión de información y ventas del club las debe manejar una persona que conozca de la actividad como tal, por tanto, se contemplan tres cargos, dos operativos (entrenadores) y un indirecto (secretaria). Así mismo, entran en juego los dos socios principales que se dedicarán a las labores de dirección del Club Deportivo, lo cual significa que se requieren cinco personas que manejen los hilos de la empresa para los 123 subscriptores al mes que se tiene proyectado. A continuación, se presenta el listado de recurso humano necesario para el emprendimiento club deportivo de Running:

Tabla 23

Necesidades de talento humano

Área	Cantidad de empleados	Cargo
Administrativa (MOI)	1	Secretaria (ventas)
Operativa (MOD)	2	Entrenadores
Gerencia (MOI)	2	Líderes

3.3.4 Insumos y materias primas.

Para la prestación del servicio, se requieren de ciertos insumos y materias primas que permiten cumplir con el plan de entrenamientos sugerido por el entrenador. En este sentido, para las sesiones de entrenamiento donde se mejore la técnica o se realicen las repeticiones y demás ejercicios se requieren implementos o materiales tales como:

Tabla 24

Insumos necesarios para la prestación del servicio

Recurso	Cantidad	Precio/U	Total
Conos	20	\$ 12.000	\$ 240.000
Parlante	2	\$ 250.000	\$ 500.000
Megáfono	2	\$ 200.000	\$ 400.000
Colchoneta	20	\$ 35.000	\$ 700.000
Pendones	5	\$ 70.000	\$ 350.000
Cronómetros	2	\$ 180.000	\$ 360.000
Paracaídas	4	\$ 220.000	\$ 880.000
Tablero	1	\$ 170.000	\$ 170.000
Pitos	2	\$ 28.000	\$ 56.000
Cámara fotográfica	1	\$ 650.000	\$ 650.000
Entrenadores	2	\$ 900.000	\$ 1.800.000
cinta métrica	1	\$ 150.000	\$ 150.000
Bascula	1	\$ 80.000	\$ 80.000
Banderines	20	\$ 8.000	\$ 160.000
TOTAL			\$ 6.496.000

3.3.5 Localización

3.3.5.1 Macro localización.

El proyecto no tendrá un lugar determinado para la prestación del servicio. Las labores administrativas y de ventas se llevarán a cabo virtualmente por lo cual no se requiere un establecimiento físico para estos procesos. Para los procesos de entrenamiento y carreras programadas, se establece el área metropolitana de Bucaramanga (AMB) como marco localización para el proyecto.

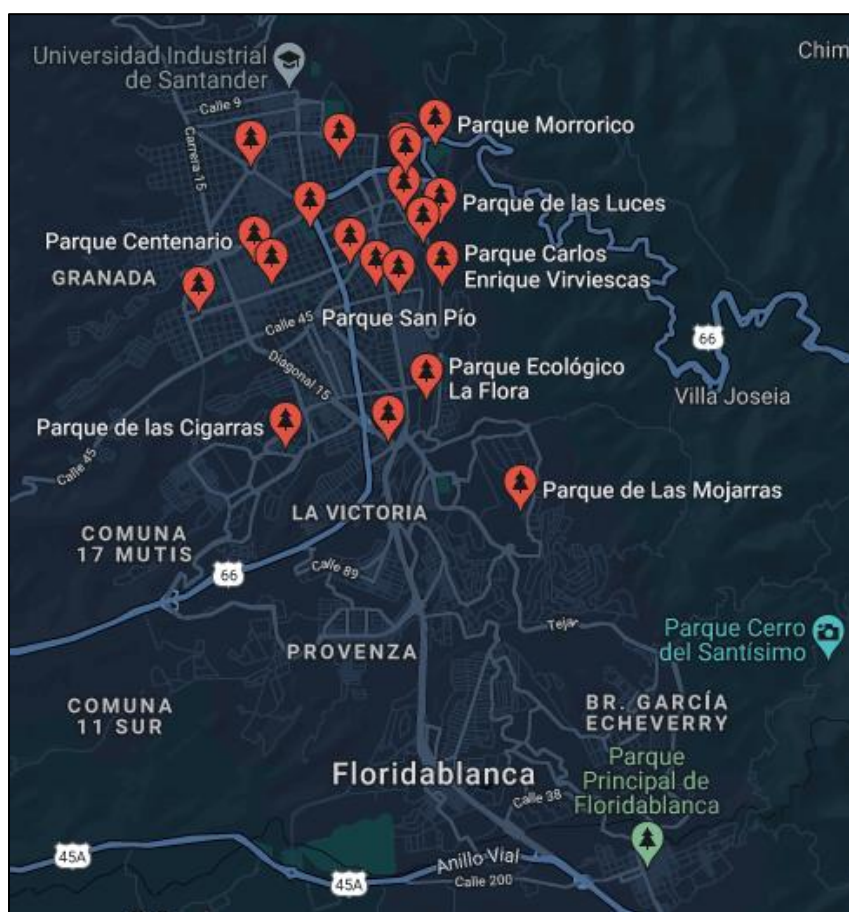
3.3.5.2 Micro localización.

Para la micro localización, se establece que se requiere hacer uso de lugares públicos o instalaciones públicas que permitan este tipo de actividades sin incurrir en algún costo alguno. Por

tanto, el emprendimiento requiere hacer uso de instalaciones físicas públicas de la zona como lo son parques, canchas y otros lugares donde se pueden realizar las sesiones de entrenamiento, lugares públicos que pueden estar ubicados en el AMB. A continuación, se presenta un mapa del AMB señalando los lugares más idóneos para la prestación del servicio:

Figura 15

Diagrama prestación servicio club deportivo de Running



Fuente: Google maps.

En la anterior figura se muestran en rojo los sitios públicos que se usarán para la realización de las sesiones de entrenamiento y carreras. Por lo general, y dado el análisis de la competencia,

estos lugares son los ideales para la convocatoria, pues su amplitud permite el correcto desarrollo de las acciones y actividades planeadas por los entrenadores.

3.4 Capacidad del proyecto

3.4.1 Capacidad total

La determinación de la capacidad total de la planta en este emprendimiento relacionado con la creación de un club deportivo de Running no es posible dado que no cuenta con una planta física, sin embargo, sí es posible determinar el tamaño óptimo de operación que el negocio tiene. En ese sentido, el funcionamiento del club deportivo tiene como característica principal que se da en los espacios físicos de la ciudad que son específicamente dedicados a ellos.

Entonces, la capacidad total la cual hace referencia al nivel máximo posible de prestación del servicio es de 200 subscriptores mensuales lo que se traduce en 2.400 suscripciones al año. Esta sería la capacidad de la empresa trabajando a una eficiencia del 100% donde se establece que no existe más capacidad para atender clientes.

3.4.2 Capacidad instalada.

La capacidad instalada tiene en cuenta las condiciones de prestación de servicios normal donde se pueda hacer un trabajo acorde a las necesidades sin la necesidad de excederse en los insumos y necesidad de personal, así como estar acorde a los espacios físicos que no cuentan con una gran magnitud, lo que limita el correcto funcionamiento del club deportivo. A ello, también se suman aspectos como los de jornadas de entrenamiento cada 2 días como ocurre en la competencia y aspectos de recuperación de la condición física, lo cual se requiere por el desgaste físico de cada

sesión de entrenamiento. Si se contempla la contratación de dos entrenadores para el diseño de los planes de entrenamiento semanal, más la supervisión de las sesiones (tres por semana) se puede definir una capacidad instalada de hasta 150 suscriptores mensuales y para cada entrenamiento.

3.4.3 Capacidad utilizada y proyectada.

De acuerdo a lo indicado en la sección de proyección de la demanda, se espera penetrar el mercado en un 0,2% lo cual determina que los clientes iniciales del club deportivo ascienden a 1470 en el primer año, lo que se traduce en 123 clientes o suscripciones mensuales, lo cual sería la capacidad utilizada y proyectada del proyecto.

Tabla 25

Descripción de la prestación del servicio

Entrenamientos supervisados presenciales					
Día	Tipo de sesión	Duración	Personal	Planes deportivos	Horas a la semana
Martes	Técnica				
Jueves	Series o repeticiones	2 horas	2 entrenadores	60 por entrenador	16 horas a la semana
Sábados	Correr distancias largas				

4. Estudio administrativo

4.1 Forma de constitución

Para la nueva empresa Club Deportivo Running Bucaramanga, el club estará constituido como una asociación, por afiliados en un número mínimo de diez (10) y estará integrado por personas naturales y/o jurídicas, denominadas, los socios o afiliados que podrán ser: a. Contribuyentes; b. Competidores; y c. Honorarios la cual se hará por medio de un documento privado, que debe autenticarse por sus socios en su suscripción e inscribirse en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio, esto se realizará a través de tres pasos que son:

- I. Redactar el contrato o acto unilateral constitutivo de la asociación: este documento debe incluir: nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas; razón social o denominación de la asociación; el domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales; el capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones; y la forma de administración y el nombre de sus administradores, especificando sus facultades.
- II. Autenticar las firmas de las personas que suscriben el documento de constitución: la autenticación podrá hacerse directamente o a través de apoderado en la Cámara de Comercio del lugar en que la sociedad establezca su domicilio.
- III. Inscribir el documento privado en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio: ante la Cámara de Comercio se diligencian los formularios del Registro único Empresarial, el Formulario de inscripción en el RUT y el pago de la matrícula mercantil, el impuesto de registro y los derechos de inscripción, que suman aproximadamente, \$300.000 mil pesos.

4.1.1 Requisitos para formalización y detalles en materia estatutaria.

- a) Razón social de la empresa: Club Deportivo Smart Running BGA
- b) Objetivos generales y carácter de la empresa: Ofrecer preparación para el running mediante entrenamientos profesionales y un estricto plan de acondicionamiento que permitan un estado físico ideal de calidad para los clientes que incentiven la práctica competitiva y recreativa del deporte del atletismo, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre entre la población del municipio de Bucaramanga.
- c) Domicilio de la empresa: Bucaramanga, Santander.
- d) Actividades generales que va a desarrollar para el cumplimiento de los objetivos: Registro ante el ente gubernamental establecido. Establecimiento de la metodología bajo los criterios de: entrenamiento para running acorde a los objetivos del usuario, identificación de los requerimientos planteados, distribución del tiempo de las sesiones, estrategias de entrenamiento, número de participantes, criterios de seguimiento y jornada.
- e) Asociados, ya sean personas naturales o jurídicas: Personas naturales.
- f) Derechos y deberes de los asociados: i) deliberar y decidir en las reuniones del máximo órgano social; ii) derecho a participar en las utilidades sociales; iii) derecho a participar libremente en las decisiones de la empresa; iv) derecho de inspección de los papeles y libros de comercio, y v) participar en los activos de la empresa.
- g) Órganos de dirección y de administración: Junta General y el Consejo de Administración.
- h) Representación legal: La representación legal de la sociedad y la gestión de los negocios sociales estarán a cargo de un Gerente, a su vez la sociedad podrá nombrar un Subgerente,

quien reemplazará al gerente en sus ausencias temporales y absolutas contando con las mismas atribuciones que el gerente cuando éste entre a reemplazarlo.

- i) Mecanismos de control:
- j) Composición patrimonial, condiciones de aportación: 52% crédito y el 48% aporte de los socios en partes iguales.
- k) Condiciones de ingreso y retiro de socios: Ninguna.
- l) Duración de la sociedad: 5 años inicialmente.
- m) Causas y condiciones de liquidación: La sociedad se disolverá por decisión de sus accionistas o cuando se presente alguna de las causales previstas en la Ley y compatibles con la Sociedad por Acciones Simplificada constituida por medio de su documento de conformación de sociedad. La disolución, de acuerdo a causal presentada, podrá evitarse con sometimiento a lo prescrito en la normativa comercial para el efecto. Cuando se trate del denominado proceso de liquidación privada o voluntaria, se seguirán las normas que aparecen en los artículos 218 y siguientes del Código de Comercio.
- n) Reparto de los beneficios y utilidades obtenidas: El reparto de los beneficios se realizará de acuerdo a los porcentajes de aporte de los socios.
- o) Los demás elementos que se consideren de relevancia o que sean exigidos por la ley.

4.2 Estructura organizacional

4.2.1 Misión.

El club deportivo running Bucaramanga tiene como misión contribuir al desarrollo físico, cultural y mental de nuestros deportistas con el fin de mejorar el estilo de vida de las personas y

de los deportistas de alto rendimiento; con la preparación y formación de un equipo de trabajo idóneo que garantice un buen proceso de aprendizaje mediante el entrenamiento planeado a cada uno de sus competidores, aprovechando el tiempo libre de estos mediante prácticas deportivas y recreativas en espacios libres y adecuados, explotando, en cada uno de ellos las ganas de buscar su futuro por medio del deporte y poder así llegar a ser el mejor club de corredores de calle.

4.2.2 Visión.

Posicionar en 2022 al Club para Running Bucaramanga como el mejor club deportivo de corredores de calle de Santander, enfocado en el deporte y la recreación, participando constantemente en actividades lúdicas y deportivas tanto privadas como públicas, respaldados con profesionales altamente calificados en cada una de sus áreas específicas, para así formar un gran equipo de trabajo mediante mucha disciplina entregando a sus deportistas toda la mejor implementación que ayude a cumplir los objetivos planeados con cada uno de sus competidores.

4.2.3 Valores corporativos.

- Excelencia

Nos desafiamos a ser el estándar en materia de excelencia y nos exigimos a nosotros mismos ser los mejores en todo lo que hacemos.

- Trabajo en equipo

La colaboración continua entre las distintas funciones en la Empresa es lo que puede distinguirnos del resto. Esto nos permite ofrecer soluciones sencillas para que nuestros clientes puedan maximizar sus resultados.

- Seguridad

Nuestro deseo es que todos los clientes regresen sanos y salvos a sus hogares, día tras día aportando a la promoción de la calidad de vida.

- Innovación

Permanentemente buscamos nuevas maneras de aplicar la tecnología, de manera tal de superar las expectativas de los clientes. Estos aportes pretenden enriquecer no solamente a nuestra industria, sino también a nosotros mismos y las comunidades a las cuales servimos.

- Integridad

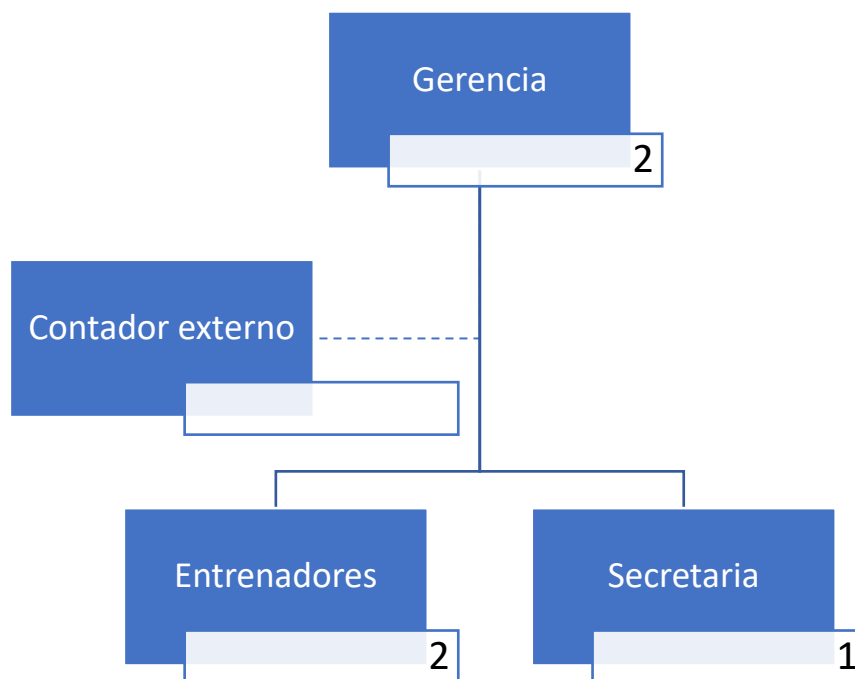
Consiste en establecer el estándar más alto en materia de seguridad, ética y prácticas profesionales. Todos los empleados de la Empresa se han comprometido a desempeñar sus actividades observando los valores aquí dispuestos.

4.2.4 Organigrama.

El organigrama de la empresa Club de Running Bucaramanga cuenta con tres empleados directos, a saber, entrenadores (2) y administrador. A continuación, se presenta el organigrama de la empresa:

Figura 16

Organigrama de la empresa Club de Running Bucaramanga



4.2.4.1 Asignación salarial.

Tabla 26

Asignación salarial (PARAFISCALES) esto se define en la parte financiera

Cargo	Salario	Tiempo
Secretaria (1)	\$900.000	Full tiempo
Entrenadores (2)	\$800.000	16 horas
Líderes (2)	\$1.500.000	Full tiempo

5. Estudio financiero

Los cálculos de tipo financiero para el emprendimiento del Club Deportivo Smart Running BGA se realizan en un periodo de operación de 5 años donde se busca analizar la rentabilidad y viabilidad financiera de acuerdo a las necesidades de inversión, gastos y costos y capital de trabajo.

5.1 Inversiones

Las inversiones contemplan los activos que se requieren en orden de cumplir los objetivos de generar ingresos y de valorizar el emprendimiento. A continuación, se presentan las inversiones fija, diferida, capital de trabajo y la inversión total, así como las fuentes de información.

5.1.1 Inversión fija

Tabla 27

Discriminación de equipos y materiales

Recurso	Cantidad	Precio/U	Total
Conos	20	\$ 12.000	\$ 240.000
Parlante	2	\$ 250.000	\$ 500.000
Megáfono	2	\$ 200.000	\$ 400.000
Colchoneta	20	\$ 35.000	\$ 700.000
Pendones	5	\$ 70.000	\$ 350.000
Cronómetros	2	\$ 180.000	\$ 360.000
Paracaídas	4	\$ 220.000	\$ 880.000
Tablero	1	\$ 170.000	\$ 170.000
Pitos	2	\$ 28.000	\$ 56.000
Cámara fotográfica	1	\$ 650.000	\$ 650.000
Entrenadores	2	\$ 900.000	\$ 1.800.000
cinta métrica	1	\$ 150.000	\$ 150.000
Bascula	1	\$ 80.000	\$ 80.000
Banderines	20	\$ 8.000	\$ 160.000
TOTAL			\$ 6.496.000

Tabla 28

Inversión fija

		VALOR INVERSION	Porc. particip.
INVERSIONES FIJAS:	No. años para deprec.		
Terrenos	0		0,0%
Edificaciones, locales, oficinas	20		0,0%
Maquinaria y equipos básicos	10	\$ 6.500.000	23,6%
Muebles y escritorios de oficina	5	\$ 0	0,0%
Equip.cómputo con software e impresoras	5	\$ 3.000.000	10,9%
Vehículo	5		0,0%
Motocicleta	5		0,0%
Herramientas menores		\$ 0	0,0%
TOTAL INVERSION FIJA		\$ 9.500.000	34,5%

La inversión fija del emprendimiento asciende a los 9.500.000 pesos, donde se tienen en cuenta temas de maquinaria equipos y demás implementos para la prestación del servicio, así como el equipo de cómputo necesario para las labores administrativas.

5.1.2 Inversión diferida**Tabla 29**

Inversión diferida

INVERSION DIFERIDA:			
Constit. y legalización de la Empresa		\$ 500.000	1,8%
Estudios previos al proyecto			0,0%
Permisos, licencias, patentes		\$ 0	0,0%
Gastos anticipados			0,0%
Asesor licencia exportación		\$ 0	0,0%
TOTAL INVERSION DIFERIDA		\$ 500.000	1,8%

La inversión diferida corresponde a los montos que se deben invertir en aspectos intangibles como lo es la constitución y legalización de la empresa, lo cual sólo se realiza una única vez. Para este caso en particular se establece la inversión diferida en quinientos mil pesos.

5.1.3 Inversión capital de trabajo

5.1.3.1 Costos de Producción o Servicio

Tabla 30

Costos del servicio

PRIMER AÑO	COSTOS	PARTIC. PORCENT.
COSTOS INSUMOS	\$ 1	0,00%
COSTOS PERSONAL DIRECTO	\$ 75.796.875	78,85%
COSTO PERSONAL POR TAREAS	\$ 0	0,00%
COSTOS INDIRECTOS	\$ 20.330.000	21,15%
OTROS COSTOS		0,00%
TOTAL COSTOS DEL PROCESO	\$ 96.126.876	100,00%

Los costos del servicio hacen referencia a la necesidad de capital para cumplir con el objeto del servicio. Para este servicio, es importante señalar que no se requieren insumos por tanto para ese rubro su valor es \$0 ò \$1 para efectos del cálculo. Los costos asociados al personal directo ascienden a \$75.796 millones de pesos anuales y de costos indirectos ascienden a \$20.330 millones de pesos anuales, para un total de \$96.126.876.

5.1.3.2 Gastos de Administración y Ventas

Tabla 31

Personal de administración.

Personal Indirectamente vinculado al proceso	Cantidad de personas	Sueldo promedio por persona	Entre 38% y 40% elegir:	Total / mes	No.días trabaj. / mes:
			40,0%		16
			Prest. y aportes		Costo / hora /pers.
Gerente/Administrador	1	\$ 1.800.000	\$ 720.000	\$ 2.520.000	\$ 19.688
Contador externo	1	\$ 1.000.000	\$ 400.000	\$ 1.400.000	\$ 10.938
	2			\$ 3.920.000	\$ 15.313

Tabla 32

Gastos de ventas

GASTOS DE VENTAS:	Vr. / mes	Vr. / 1er. año	Vr. / 2do. año	Vr. / 3er. año	Vr. / 4to. año	Vr. / 5to. año
Básico personal de ventas (*)	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Comisiones sobre venta y recaudo	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Publicidad y promoción	\$ 416.667	\$ 5.000.004	\$ 5.000.004	\$ 5.000.004	\$ 5.000.004	\$ 5.000.004
TOTAL GASTOS DE VENTAS	\$ 416.667	\$ 5.000.004	\$ 5.000.004	\$ 5.000.004	\$ 5.000.004	\$ 5.000.004

Para los gastos de ventas sólo se tuvo en cuenta el rubro de publicidad y promoción, que según lo estimado en el estudio de mercados asciende a los \$5.000.000 anuales.

Tabla 33

Gastos de administración

GASTOS DE ADMINISTRACION:	Vr. / mes	Vr. / año
Personal de administración (*)	\$ 3.920.000	\$ 47.040.000
Arrendamiento	\$ 0	\$ 0
Depreciación inmueble	\$ 0	\$ 0
Servicios públicos (Energía, agua)	\$ 0	\$ 0
Servicio de Internet y comunicaciones	\$ 0	\$ 0
Otros gastos indirectos	\$ 0	\$ 0
Depreciación muebles y enseres	\$ 0	\$ 0
Depreciación equipos de cómputo	\$ 50.000	\$ 600.000
Depreciación vehículos	\$ 0	\$ 0
Amortización de diferidos	\$ 8.333	\$ 100.000
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION:	\$ 3.978.333	\$ 47.740.000

Con respecto a los gastos de administración el rubro que se considera más importante corresponde al del personal administrativo cuyo monto asciende a los \$47.040.000 anuales, sumado a los rubros de depreciaciones y amortizaciones de diferidos.

5.1.4 Inversión total

Tabla 34

Inversión total

		VALOR INVERSION	Porc. particip.
INVERSIONES FIJAS:	No. años para deprec.		
Terrenos	0		0,0%
Edificaciones, locales, oficinas	20		0,0%
Maquinaria y equipos básicos	10	\$ 6.500.000	23,6%
Muebles y escritorios de oficina	5	\$ 0	0,0%
Equip.cómputo con software e impresoras	5	\$ 3.000.000	10,9%
Vehículo	5		0,0%
Motocicleta	5		0,0%
Herramientas menores		\$ 0	0,0%
TOTAL INVERSION FIJA		\$ 9.500.000	34,5%
INVERSION CORRIENTE:	PERIODICIDAD:		
	No. días:		
Caja o bancos (Saldo mínimo)	10	\$ 4.264.701	15,5%
Cartera comercial (Ver política ventas)	27,00	\$ 13.284.000	48,2%
Inventario Producto terminado	0,00	\$ 0	0,0%
Inventario Materia Prima	20	\$ 0	0,0%
		\$ 0	0,0%
		\$ 0	0,0%
TOTAL INVERSION CORRIENTE		\$ 17.548.701	63,7%
INVERSION DIFERIDA:			
Constit. y legalización de la Empresa		\$ 500.000	1,8%
Estudios previos al proyecto			0,0%
Permisos, licencias, patentes		\$ 0	0,0%
Gastos anticipados			0,0%
Asesor licencia exportación		\$ 0	0,0%
			0,0%
TOTAL INVERSION DIFERIDA		\$ 500.000	1,8%
INVERSION TOTAL		\$ 27.548.701	100,0%

Con respecto a la inversión total, el emprendimiento requiere de una inyección de capital para el inicio de actividades de \$27.548.701 millones de pesos.

5.1.5 Fuentes de Financiación

Tabla 35

Fuentes de financiación

	VALOR	PORCENTAJE
RECURSOS PROPIOS	\$ 11.570.454	42,00%
RECURSOS DE CREDITO	\$ 15.978.247	58,00%
PROVEEDORES	\$ 0	0,00%
TOTAL FINANCIACION	\$ 27.548.701	100,00%

La financiación del emprendimiento consta de recursos propios y de crédito, donde la asignación porcentual es de 42% y 58% respectivamente. El 42% de recursos propios asciende a \$11.570.454 millones de pesos y los recursos de crédito bancario que son el 58% son de \$15.978.247 millones de pesos.

5.2 Costos

5.2.1 Costos Fijos

Con relación a los costos fijos del emprendimiento, se tiene que son de \$20.330.000 millones de pesos, aclarando que por el tipo de emprendimiento no se requiere pagar arrendamiento lo que significa que los temas de servicios públicos no se requieren. Sin embargo, el internet, los mantenimientos, seguros y personal indirecto en el proceso sí se relacionan.

Tabla 36

Costos fijos

Descripción:	Costo / mes	Costo / año	Costo aplicable al producto
Arrendamiento	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Depreciación inmueble	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Servicios públicos (Energía, agua)	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Servicio de Internet y comunicaciones	\$ 200.000	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000
Mantenimiento de planta y equipos	\$ 80.000	\$ 960.000	\$ 960.000
Seguros de equipos, mercancías y planta	\$ 100.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000
Depreciación de equipos	\$ 54.167	\$ 650.000	\$ 650.000
Otros costos indirectos	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Personal Indirecto en el proceso *	\$ 1.260.000	\$ 15.120.000	\$ 15.120.000
Otros costos indirectos		\$ 0	\$ 0
		\$ 0	\$ 0
		\$ 0	\$ 0
		\$ 0	\$ 0
		\$ 0	\$ 0
		\$ 0	\$ 0
		\$ 0	\$ 0
		\$ 0	\$ 0
		\$ 0	\$ 0
Total costos indirectos	\$ 1.694.167	\$ 20.330.000	\$ 20.330.000

5.2.2 Precio de venta

Tabla 37

Precio de venta

PRIMER AÑO	Subscripciones
Costos variables de cada producto	\$ 0,00
Margen de contribución o margen de utilidad aplicable	100,00%
(1 - Costo variable unitario / precio de venta deseado)	
Precio de venta según margen de contribución	\$ 120.000,00
No. productos a vender por año	1.476,00
Valor de ventas por año	\$ 177.120.000
Participación porcentual en ventas	100,00%
No. días de inventarios	0
Margen de contribución en valores	\$ 177.119.999
Distribución porcentual del margen de contribución	100,00%
Distribución de costos fijos en cada línea	\$ 96.126.875

Para calcular el precio de venta final, se tuvieron en cuenta dos aspectos, a saber, la comparativa de precios de la competencia efectuada en el estudio de mercados y la necesidad de generar rentabilidad al emprendimiento a partir de la prestación del servicio con los costos y gastos

asociados a esta. De acuerdo a lo anterior, se estableció un precio de venta de \$120.000 pesos por suscripción mensual, la cual se renovará mes a mes.

5.3 Proyección de ingresos y egresos

5.3.1 Proyección de ingresos

Tabla 38

Proyección de ingresos

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Venta de servicios	\$ 177.120.000	\$ 203.640.000	\$ 232.200.000	\$ 260.040.000	\$ 286.080.000

La tabla 38 muestra la proyección de ingresos para un horizonte de 5 años mostrando un incremento del 61% entre el año 1 y el año 5 lo que significa que el crecimiento es sostenido y significativo en los primeros años.

5.3.2 Proyección de Egresos

Tabla 39

Proyección de egresos

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TOTAL COSTO DE PROD. (SERVI.)	\$ 96.126.876	\$ 95.401.720	\$ 134.940.783	\$ 134.179.533	\$ 173.787.502
TOTAL GASTOS OPERACIONALES	\$ 52.740.004	\$ 52.740.004	\$ 52.740.004	\$ 52.740.004	\$ 52.740.004
TOTAL EGRESOS	\$ 148.866.880	\$ 148.141.724	\$ 187.680.787	\$ 186.919.537	\$ 226.527.506

Con relación de los egresos, las proyecciones indican que para el primer año los egresos ascienden a \$148 millones de pesos y para el año 5 ascienden a \$226 millones.

5.4 Estado de resultados proyectado

Tabla 40

Estado de resultados proyectado

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TOTAL VENTAS DE PRODUCTOS	\$ 177.120.000	\$ 203.640.000	\$ 232.200.000	\$ 260.040.000	\$ 286.080.000
COSTOS DE PRODUCCION (DE COMERCIALIZACIÓN)					
+ Inventario inicial de Insumos o Mercancías	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
+ Compras de insumos o mercancías	\$ 2	\$ 2	\$ 2	\$ 2	\$ 2
- Inventario final de insumos o mercancías	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
COSTOS INSUMOS	\$ 1	\$ 2	\$ 2	\$ 2	\$ 2
COSTOS PERSONAL DIRECTO	\$ 75.796.875	\$ 75.071.719	\$ 114.610.781	\$ 113.849.531	\$ 153.457.500
COSTO PERSONAL POR TAREAS	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
COSTOS INDIRECTOS	\$ 20.330.000	\$ 20.330.000	\$ 20.330.000	\$ 20.330.000	\$ 20.330.000
OTROS COSTOS	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
TOTAL COSTO DE PROD. (SERVI.)	\$ 96.126.876	\$ 95.401.720	\$ 134.940.783	\$ 134.179.533	\$ 173.787.502
+ Inventario Inicial de prod. terminado	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
- Inventario Final de prod. terminado	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
TOTAL COSTO DE VENTAS	\$ 96.126.876	\$ 95.401.720	\$ 134.940.783	\$ 134.179.533	\$ 173.787.502
UTILIDAD BRUTA	\$ 80.993.124	\$ 108.238.280	\$ 97.259.217	\$ 125.860.467	\$ 112.292.498
MARGEN DE UTILIDAD BRUTA	45,73%	53,15%	41,89%	48,40%	39,25%
GASTOS OPERACIONALES:					
GASTOS DE ADMINISTRACION	\$ 47.740.000	\$ 47.740.000	\$ 47.740.000	\$ 47.740.000	\$ 47.740.000
GASTOS DE VENTAS	\$ 5.000.004	\$ 5.000.004	\$ 5.000.004	\$ 5.000.004	\$ 5.000.004
TOTAL GASTOS OPERACIONALES	\$ 52.740.004	\$ 52.740.004	\$ 52.740.004	\$ 52.740.004	\$ 52.740.004
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 28.253.120	\$ 55.498.276	\$ 44.519.213	\$ 73.120.463	\$ 59.552.494
MARGEN DE UTILIDAD OPERACIONAL	15,95%	27,25%	19,17%	28,12%	20,82%
GASTOS FINANCIEROS:					
INTERESES SOBRE CREDITO	\$ 2.282.666	\$ 1.384.568	\$ 486.470	\$ 0	\$ 0
GASTOS BANCARIOS	\$ 708.480	\$ 814.560	\$ 928.800	\$ 1.040.160	\$ 1.144.320
TOTAL GASTOS FINANCIEROS	\$ 2.991.146	\$ 2.199.128	\$ 1.415.270	\$ 1.040.160	\$ 1.144.320
UTIL. DESPUES DE GASTOS FINANC.	\$ 25.261.974	\$ 53.299.148	\$ 43.103.943	\$ 72.080.303	\$ 58.408.174
MARG. UTILID.DESP. GASTOS FCIEROS.	14,26%	26,17%	18,56%	27,72%	20,42%
IMPUESTO DE RENTA	\$ 8.589.071	\$ 18.121.710	\$ 14.655.341	\$ 24.507.303	\$ 19.858.779
UTILIDA NETA	\$ 16.672.903	\$ 35.177.437	\$ 28.448.602	\$ 47.573.000	\$ 38.549.395
MARGEN DE UTILIDA NETA	9,41%	17,27%	12,25%	18,29%	13,48%

5.5 Flujo de caja proyectado

Tabla 41

Flujo de caja proyectado

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL:					
Ingresos por ventas del período	\$ 163.836.000	\$ 188.367.000	\$ 214.785.000	\$ 240.537.000	\$ 264.624.000
Ingresos por recaudos período anterior	\$ 0	\$ 13.284.000	\$ 15.273.000	\$ 17.415.000	\$ 19.503.000
Total ingresos por ventas	\$ 163.836.000	\$ 201.651.000	\$ 230.058.000	\$ 257.952.000	\$ 284.127.000
Egresos operacionales:					
Pago Compras materia prima del período	\$ 2	\$ 2	\$ 2	\$ 2	\$ 2
Pago Compras materia prima período anterior	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Pago Personal Directo	\$ 75.796.875	\$ 75.071.719	\$ 114.610.781	\$ 113.849.531	\$ 153.457.500
Pago Personal por tareas	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Pago costos indirectos del servicio	\$ 19.680.000	\$ 19.680.000	\$ 19.680.000	\$ 19.680.000	\$ 19.680.000
Pago gastos de administración	\$ 47.040.000	\$ 47.040.000	\$ 47.040.000	\$ 47.040.000	\$ 47.040.000
Pago gastos de ventas	\$ 5.000.004	\$ 5.000.004	\$ 5.000.004	\$ 5.000.004	\$ 5.000.004
Pago de impuestos	\$ 6.012.350	\$ 15.261.918	\$ 15.695.252	\$ 21.551.714	\$ 21.253.336
Total egresos operacionales	\$ 153.529.230	\$ 162.053.643	\$ 202.026.039	\$ 207.121.252	\$ 246.430.843
Flujo de caja operacional	\$ 10.306.770	\$ 39.597.357	\$ 28.031.961	\$ 50.830.748	\$ 37.696.157
Inversiones a realizar:					
Compra activos fijos	-\$ 9.500.000				
Inversión diferida	-\$ 500.000				
Financiaci3n y apalancamiento:					
Recursos Propios	\$ 11.548.701				
Crédito Financiero	\$ 16.000.000				
Atenci3n de la deuda:					
Abonos a capital	-\$ 5.333.333	-\$ 5.333.333	-\$ 5.333.333	\$ 0	\$ 0
Pago de intereses	-\$ 2.991.146	-\$ 2.199.128	-\$ 1.415.270	-\$ 1.040.160	-\$ 1.144.320
Flujo de caja desp.Invers. y financ.	\$ 19.530.991	\$ 32.064.896	\$ 21.283.358	\$ 49.790.588	\$ 36.551.837
Pago utilidades a Socios					
Otros Ingresos (Egresos) en efectivo					
Saldo en caja del período	\$ 19.530.991	\$ 32.064.896	\$ 21.283.358	\$ 49.790.588	\$ 36.551.837
Saldo anterior en caja		\$ 19.530.991	\$ 51.595.887	\$ 72.879.245	\$ 122.669.834
Saldo final acumulado	\$ 19.530.991	\$ 51.595.887	\$ 72.879.245	\$ 122.669.834	\$ 159.221.671

5.6 Balance general proyectado

Tabla 42

Balance general proyectado

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Caja y Bancos	\$ 19.530.991	\$ 51.595.887	\$ 72.879.245	\$ 122.669.834	\$ 159.221.671
Cartera comercial	\$ 13.284.000	\$ 15.273.000	\$ 17.415.000	\$ 19.503.000	\$ 21.456.000
Inventarios	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Otros activos corrientes	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Total activos corriente	\$ 32.814.991	\$ 66.868.887	\$ 90.294.246	\$ 142.172.834	\$ 180.677.671
Activo fijo bruto	\$ 9.500.000	\$ 9.500.000	\$ 9.500.000	\$ 9.500.000	\$ 9.500.000
- Depreciación acumulada	-\$ 1.250.000	-\$ 2.500.000	-\$ 3.750.000	-\$ 5.000.000	-\$ 6.250.000
Activo fijo neto	\$ 8.250.000	\$ 7.000.000	\$ 5.750.000	\$ 4.500.000	\$ 3.250.000
Activos diferidos bruto	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000
- Amortizac. Diferida acumulada	-\$ 100.000	-\$ 200.000	-\$ 300.000	-\$ 400.000	-\$ 500.000
Activos diferidos netos	\$ 400.000	\$ 300.000	\$ 200.000	\$ 100.000	\$ 0
Otros activos					
TOTAL ACTIVOS	\$ 41.464.991	\$ 74.168.887	\$ 96.244.246	\$ 146.772.834	\$ 183.927.671
Obligac. Fcieras. De Corto Plazo	\$ 5.333.333	\$ 5.333.333	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Proveedores por pagar	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Impuesto de renta por pagar	\$ 2.576.721	\$ 5.436.513	\$ 4.396.602	\$ 7.352.191	\$ 5.957.634
Otros pasivos crttes. Por pagar					
Total Pasivo Corriente	\$ 7.910.055	\$ 10.769.846	\$ 4.396.602	\$ 7.352.191	\$ 5.957.634
Obligac. Fcieras. De largo plazo	\$ 5.333.333	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Otros acreedores y/o cuentas por pagar					
Total Pasivo de largo plazo	\$ 5.333.333	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
TOTAL PASIVOS	\$ 13.243.388	\$ 10.769.846	\$ 4.396.602	\$ 7.352.191	\$ 5.957.634
Patrimonio:					
Capital Socios	\$ 11.548.701	\$ 11.548.701	\$ 11.548.701	\$ 11.548.701	\$ 11.548.701
Reservas	\$ 1.667.290	\$ 5.185.034	\$ 8.029.894	\$ 12.787.194	\$ 16.642.134
Utilidad ejercic. Anteriores	\$ 0	\$ 15.005.612	\$ 46.665.306	\$ 72.269.048	\$ 115.084.748
Utilidad del ejercicio	\$ 15.005.612	\$ 31.659.694	\$ 25.603.742	\$ 42.815.700	\$ 34.694.455
TOTAL PATRIMONIO	\$ 28.221.603	\$ 63.399.041	\$ 91.847.643	\$ 139.420.643	\$ 177.970.038
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 41.464.991	\$ 74.168.887	\$ 96.244.246	\$ 146.772.834	\$ 183.927.671

6. Evaluación del proyecto

6.1 Evaluación social

Toda iniciativa de negocio llevada a la realidad generará impactos tanto positivos como negativos. Este emprendimiento en particular generará no sólo un impacto positivo en las personas que adquieran el servicio, dadas las condiciones de actividad física aceptables para lograr una vida saludable, sino por la incorporación de personas a la vida laboral mediante la creación de puestos de trabajo que ascienden a 3 empleos directos y uno indirecto o externo. Esta idea de negocio aporta a la comunidad en general elementos de apoyo al bienestar general y salud de las personas debido al seguimiento y control por parte de los entrenadores en la fundamentación y enseñanza de las técnicas del running y la participación en competencias.

6.2 Evaluación financiera

Con relación a la evaluación financiera, esta sección contiene los indicadores financieros analizados donde se logra demostrar la rentabilidad del negocio, así como las proyecciones en el tiempo para recuperar la inversión, el punto de equilibrio de venta de suscripciones mínimas y el valor presente neto de los montos futuros del emprendimiento.

6.2.1 Valor presente neto VPN

Tabla 43

Cálculo de valor presente neto

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VALOR INVERSIÓN FIJA	-\$ 9.500.000					\$ 3.250.000
VALOR INVERSIÓN DIFERIDA	-\$ 500.000					
TOTAL INVERSIONES	-\$ 10.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 3.250.000
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL		\$ 10.306.770	\$ 39.597.357	\$ 28.031.961	\$ 50.830.748	\$ 37.696.157
SALDO NETO A EVALUAR	-\$ 10.000.000	\$ 10.306.770	\$ 39.597.357	\$ 28.031.961	\$ 50.830.748	\$ 40.946.157

Tabla 44

Valor presente neto

SUMATORIA DE VALOR PRESENTE NETO	\$ 117.722.324
V.P.N. CON FUNCIONES FINANCIERAS	\$ 117.722.324

Una vez se calcularon las proyecciones en ventas es posible realizar el cálculo del valor presente neto el cual asciende a \$ 117.722.324 valor que al ser positivo permite reconocer que la valoración intrínseca es positiva, lo que se traduce en que la idea de negocio presenta seguridad de inversión.

6.2.2 Tasa interna de retorno TIR

Tabla 45

Tasa de descuento

Tasa Rf = Tasa TES a cinco años	4,350%
Beta no apalancado del sector = $\beta_u = \beta_{\text{beta Unlevered}}$	3,68
Tasa de impto de renta - Tax	34,00%
Relación D / K	1,39
Beta Apalancado = $\beta_L = \beta_{\text{beta Levered}}$	7,04
Tasa rentabilid. Promedio Mercado Financiero (Rm)	5,69%
Tasa plus o prima del mercado	1,28%
CAPM = Tasa costo recursos propios (Recursos Socios)	8,97%
Tasa crédito financiero = Costo deuda con inflación	18,20%
Tasa crédito fin.sin inflac. = Costo deuda sin inflación	13,22%
TASA WACC = TASA DE DESCUENTO	8,83%

Tabla 46

Tasa interna de retorno

CÁLCULO DE TASA INTERNA DE RETORNO = TIR	194,85%
COMPROBACIÓN DE VPN = CERO	\$ 0,00
CÁLCULO DE TASA INTERNA DE RETORNO MODIFICADA = TIRM	81,13%

La tasa interna de rendimiento corresponde a la tasa de descuento que hace que el valor actual neto (VAN) de todos los flujos de efectivo sea igual a cero en un análisis de flujo de efectivo descontado. Como resultado de las proyecciones realizadas en el capítulo anterior, el cálculo de la

Tasa Interna de Retorno TIR para este emprendimiento asciende 81,13% %, lo cual indica que la rentabilidad del negocio es muy positiva de acuerdo a las inversiones potenciales.

6.2.3 Periodo de recuperación

Tabla 47

Periodo de recuperación.

CALCULO DEL No. PERIODOS DE RECUPERAC. DE LA INVERSIÓN (PRI):	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Valor presente de los flujos a evaluar	-\$ 10.000.000	\$ 9.470.880	\$ 33.435.031	\$ 21.749.875	\$ 36.240.782	\$ 26.825.756
VPN acumulado	-\$ 10.000.000	-\$ 529.120	\$ 32.905.911	\$ 54.655.786	\$ 90.896.568	\$ 117.722.324
PRI: Año en que se recupera la inversión: Mes de recuperación de la inversión: Día de recuperación de la inversión:	Año 1 0 6					

De acuerdo a los cálculos efectuados en la tabla 47 se proyecta que la recuperación de la inversión del emprendimiento se dará en el primer año y el día seis, lo cual es muy positivo, pues la gran mayoría de emprendimientos recuperan la inversión en varios años de operaciones.

6.2.4 Punto de equilibrio

$$Q_u = CF / (P_{vu} - C_{vu})$$

$$Q_u = \$151.149.545 / (\$120.000 - 1) = 1.260$$

Para el cálculo del punto de equilibrio se requiere dividir los costos y gastos fijos entre el precio final menos la unidad, lo que determina que se deben vender 1.260 suscripciones al año para que los costos y gastos se hagan cero, lo cual significa que el club deportivo podría funcionar cubriendo todos sus costos y gastos necesarios con esta cantidad de suscripciones anuales, pero sin obtener ganancias.

7. Conclusiones

Con relación al estudio de mercados se logró identificar la oferta y la demanda, así como reconocer las preferencias y nivel de aceptación de los habitantes del área metropolitana de Bucaramanga en torno a la puesta en marcha de un Club Deportivo de Running. Se evidencio mediante una comparativa de precios con la competencia el rango de precio del servicio en el mercado, así como definir claramente el propósito del emprendimiento, mediante su descripción y especificaciones contando con atributos diferenciadores lo que permitió calcular la aceptación la cual ascendió a un 94%, lo se traduce en una demanda total de 1479 suscripciones por año, es decir, 123 suscriptores por mes.

Luego de realizar el estudio de mercados, se efectuó el estudio técnico u operativo el cual define la forma en que se prestará el servicio. De acuerdo a lo anterior, se lograron definir aspectos como el tamaño del proyecto de acuerdo a las restricciones de espacio que se indicaron, lo que significó que el tamaño fuera mediano. Así mismo, se definieron los recursos de tipo humano para la correcta prestación del servicio definiendo 2 entrenadores para la cantidad de suscriptores proyectada, así como un administrador y una secretaria. También se estableció que el capital empleado era mínimo dadas las particularidades del emprendimiento al no contar con sede física. En este estudio, se estableció la descripción y diagramación de las actividades clave del negocio, así como los insumos que deben ser tenidos en cuenta para la prestación del servicio. La localización se estableció en el área metropolitana de Bucaramanga, en especial en aquellos lugares públicos de espacio abierto como lo son los parques.

Con respecto al estudio administrativo, se logró identificar que la mejor forma de constitución de la empresa era a través de la figura de asociación por afiliados contando con

registro mercantil en la cámara de Comercio de la ciudad. Se detallaron los requisitos para la formalización del Club así como los pasos para lograrlo. En este mismo capítulo, se definieron temas organizacionales como la misión, visión y valores corporativos, así como el organigrama con su asignación salarial.

Para el estudio financiero, se efectuaron cálculos de inversiones, costos, gastos, proyección de ingresos y egresos, precio de venta, fuentes de financiación, estado de resultado proyectado, flujo de caja proyectado y balance general. Aquí se definieron los montos de inversión, el cual asciende a \$27.548.701 millones de pesos, contando con una financiación del 58% de \$16 millones de pesos. Con relación a los costos, se determinó que estos alcanzaban los \$20.330.000 millones de pesos, lo que ayudó a definir el precio de venta de \$120.000 la suscripción mensual con un margen de contribución del 100%. Se espera que para el primer año de funcionamiento los ingresos asciendan a \$177.120.000 millones de pesos y que aumenten a \$286.080.000 en el año quinto con una variación porcentual del 61% entre el año uno y cinco de inicio de labores.

Por último, la evaluación del proyecto determinó que ante el aspecto social la puesta en marcha del emprendimiento genera un aspecto positivo tanto para los clientes o usuarios del club como para las familias que se van a beneficiar por la contratación del personal necesario para el inicio de operación. Con relación a la formación financiera se determinó el valor presente neto del proyecto el cual asciende a \$117.722.324 millones de pesos lo que define que la valoración intrínseca es positiva, así como la tasa interna de retorno la cual es de 81,13% determinando que es una opción muy rentable e interesante desde todos los puntos de vistas para los inversionistas. El periodo de recuperación se encontró para el año 1 y 6 días de inicio de operaciones, lo cual es muy positivo pues en el primer año se recupera la inversión realizada y durante los cuatro años

siguientes serán ganancias netas. El punto de equilibrio para el primer año es de 1260 suscripciones lo que indica que son las mínimas para que el negocio subsista sin tener ganancias.

8. Recomendaciones

Se recomienda a futuras investigaciones relacionar el acompañamiento gubernamental para los emprendimientos de tal manera que cuenten con apoyo tanto en la formulación como en el desarrollo del proyecto, lo que puede mejorar las condiciones en las que los emprendimientos se desenvuelvan en el mercado.

Así mismo, se recomienda a los emprendedores continuar en la línea de los productos y servicios que ofrecen alternativas saludables y diferenciadoras dadas las altas tasas de personas enfermas por el sedentarismo y malos hábitos de alimentación.

Este proyecto puede ser complementado con investigaciones en el campo nutricional para lograr ofrecer un conjunto de alternativas integrales que apoyen la salud de las personas entendiendo que actualmente gran parte de la población se ha volcado hacia lo saludable y beneficioso para la salud.

Referencias

- Acosta, S. (2019). *¿Qué tan popular es el running en Colombia?* Obtenido de senalcolombia.tv:
<https://www.senalcolombia.tv/documental/carreras-running-en-colombia>
- Ayala, M. (2018). *Los vínculos entre la ciudad, la economía, la calidad de vida y el deporte. El caso de Bucaramanga.* Obtenido de EF DEPORTES:
http://m.efdeportes.com/articulo/los_vinculos_entre_la_ciudad_la_economia_la_calidad_de_vida_y_el_deporte_el_caso_de_bucaramanga_%28santander%29_colombia/420
- Boletín de Noticias. (Mayo de 2018). *El fenómeno del Running se toma Bucaramanga.* Obtenido de boletindenoticias.com.co: <https://boletindenoticias.com.co/el-fenomeno-del-running-se-toma-bucaramanga/>
- Cornet, M. (24 de Octubre de 2018). *8 razones para apuntarse a un club o grupo de corredores.* Obtenido de cmdsport.com: <https://www.cmdsport.com/running/entrenamiento-running/8-razones-apuntarse-club-grupo-corredores/>
- Dávila, E. (12 de Abril de 2018). *¿Qué tiene el "running" que gusta tanto?* Obtenido de elespectador.com: <https://www.elespectador.com/salud/que-tiene-el-running-que-gusta-tanto-article-746190/>
- En donde correr. (12 de Mayo de 2019). *Historia del maratón.* Obtenido de endondecorrer.com: <https://www.endondecorrer.com/historia-del-maraton-42195>
- INDERBU. (09 de Septiembre de 2019). *Reconocimiento deportivo a clubes deportivos, clubes promotores y clubes pertenecientes a entidades no deportivas.* Obtenido de Instituto de la juventud el deporte y la recreación de Bucaramanga :
<http://visor.suit.gov.co/VisorSUIT/index.jsf?FI=16067>

