

**Estudio De Factibilidad Para La Creación De Un Club-escuela De Ciclismo Recreativo En  
La Ciudad De Bucaramanga**

**Daniel Alejandro Agudelo Grimaldos y María Angelica Sierra Fuentes**

**Trabajo de grado para optar por el título de Profesional en Gestión Empresarial**

**Directora**

**Marcela Patricia Arenas Cristancho**

**Especialista en Ingeniería de Operaciones en Manufactura y Servicios**

**Universidad Industrial de Santander**

**Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia**

**Gestión Empresarial**

**Bucaramanga**

**2024**

### **Dedicatoria**

A mi Esposa y mi hijo, fuente inagotable de apoyo y comprensión, que ha sido mi pilar durante todo este proceso. A mis padres y hermanos, por su paciencia y aliento constante, y a todos aquellos que creyeron en este sueño desde el principio. Este logro no habría sido posible sin el apoyo incondicional de cada uno de ustedes.

A mis profesores y tutores, quienes compartieron sus conocimientos y experiencias, guiándome con sabiduría a lo largo de este viaje académico. Agradezco a cada uno de ustedes por su dedicación y compromiso con mi formación.

A mi compañera María Angelica, quien ha trabajado incansablemente junto a mí, superando desafíos y celebrando triunfos. Esta victoria es nuestra, un testimonio de nuestra dedicación y colaboración.

- Daniel Agudelo

-

El presente trabajo es dedicado primeramente a Dios, a mi madre y hermanos quienes me apoyaron en cada una de mis metas.

A todas aquellas personas que ayudaron a lo largo de mi carrera profesional, sin el apoyo y recursos que me brindaron no habría sido posible.

Por último, dedicamos este trabajo a la ciudad de Bucaramanga y a todos los amantes del ciclismo recreativo. Que este proyecto contribuya al bienestar de la comunidad y promueva un estilo de vida activo y saludable.

- María Angelica Sierra

### **Agradecimientos**

Quiero expresar mi sincero agradecimiento a mi esposa Laura y mi hijo Ismael, cuyo constante respaldo ha sido mi fuerza motriz. A mis amigos y compañeras de CIPAS en las demás asignaturas, que han compartido este viaje conmigo, enfrentando desafíos juntos y celebrando cada pequeño triunfo. Agradezco a mis profesores y mentores por brindarme su guía experta y sus valiosas lecciones. Su influencia ha sido fundamental en mi desarrollo académico y personal. A nuestra directora de trabajo de grado, Marcela Patricia Arenas, que con su experiencia, orientación y paciencia permitió crear un espacio de confianza y amistad al plasmar cada palabra del presente proyecto reflejando nuestros sueños para la ejecución de tan importante investigación. Mi reconocimiento también va para mi compañera de CIPAS, María Angelica en este proyecto, cuya dedicación y trabajo arduo han hecho posible convertir este sueño en realidad. Por último, a la ciudad de Bucaramanga y a todos los entusiastas del ciclismo recreativo, les dedico este logro. Que este club escuela contribuya al bienestar de la comunidad y fomente la pasión por el ciclismo.

- Daniel Agudelo

Quiero dar mis agradecimientos primeramente a mi querida madre con su apoyo y amor incondicional guio mi vida hasta este momento.

A mis tutores y compañeros que con su compañía y orientación logramos sacar estos estudios adelante. Por ultimo y no menos importante mi sincero agradecimiento a mi compañero Daniel Alejandro que con sus capacidades y resiliencia logramos completar los objetivos.

- María Angelica Sierra

**Tabla de contenido**

<b>Introducción .....</b>	<b>21</b>
<b>1. Análisis general de sector .....</b>	<b>24</b>
1.1. Descripción del sector .....	24
1.2. Evolución del sector .....	26
1.3. Tendencias del sector .....	29
1.4. Identificación de oportunidades y amenazas.....	32
1.5. Marco legal.....	33
1.6. Contexto geográfico .....	36
<b>2. Estudio de mercados .....</b>	<b>37</b>
2.1. Descripción del producto o servicio.....	37
2.1.1. Descripción, usos y especificaciones del servicio.....	37
2.1.2. Atributos diferenciadores. ....	38
2.2. Segmento de mercado .....	39
2.3. Estudio de la demanda.....	40
2.3.1. Necesidades de información.....	40
2.3.2. Tipo de estudio. ....	41
2.3.3. Enfoque. ....	42
2.3.4. Fuentes de información. ....	43
2.3.5. Técnicas de investigación.....	44
2.3.6. Instrumento para la recolección de información. ....	44
2.3.7. Modo de aplicación. ....	45
2.3.8. Cálculo de la muestra. ....	45
2.3.9. Alcance.....	46

2.3.10.	Tiempo de aplicación.....	47
2.3.11.	Tabulación, presentación y análisis de resultados.....	47
2.3.12.	Estimación de la demanda actual.....	66
2.3.13.	Estimación de la demanda efectiva. ....	66
2.3.14.	Proyección de la demanda para los próximos cinco años. ....	67
2.4.	Análisis de la oferta.....	68
2.5.	Descripción del producto o servicio mínimo viable.....	69
2.5.1.	Descripción, usos y especificaciones del producto o del servicio.....	69
2.5.2.	Atributos diferenciadores del servicio con respecto a la competencia.....	70
2.6.	Estructura de comercialización y de distribución .....	71
2.7.	Estrategia para fijación de precios .....	72
2.8.	Relacionamiento con los clientes .....	73
2.8.1.	Estrategias de comunicación. ....	73
2.8.2.	Presupuesto de comunicación. ....	74
2.8.2.1.	Presupuesto de lanzamiento.....	75
2.8.2.2.	Presupuesto de operación .....	75
<b>3.</b>	<b>Estudio técnico.....</b>	<b>76</b>
3.1.	Tipo de proyecto.....	76
3.2.	Desarrollo operativo del proyecto .....	76
3.2.1.	Ficha técnica del servicio mínimo viable.....	77
3.2.2.	Descripción y diagramación de actividades clave.....	78
3.2.3.	Características del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo (SG-SST). 81	
3.2.4.	Análisis ambiental.....	82
3.2.5.	Recursos clave.....	83

3.2.5.1.	Talento humano. ....	83
3.2.5.2.	Infraestructura.....	84
3.2.5.3.	Materiales, insumos o mercancías.....	86
3.2.6.	Distribución de planta física.....	86
3.2.7.	Localización. ....	88
3.2.7.1.	Macro localización. ....	88
3.2.7.2.	Micro localización.....	88
3.2.8.	Control de calidad. ....	90
3.3.	Capacidad del proyecto.....	91
3.3.1.	Capacidad total diseñada por servicio.....	91
3.3.2.	Capacidad instalada.....	92
3.3.3.	Capacidad utilizada y proyectada.....	92
<b>4.</b>	<b>Estudio administrativo.....</b>	<b>93</b>
4.1.	Forma de constitución.....	93
4.2.	Estructura organizacional.....	94
4.2.1.	Misión.....	94
4.2.2.	Visión.....	95
4.2.3.	Valores corporativos. ....	95
4.2.4.	Organigrama.....	96
4.2.5.	Asignación salarial. ....	97
<b>5.</b>	<b>Estudio financiero.....</b>	<b>98</b>
5.1.	Inversiones fija y diferida.....	98
5.1.1.	Inversión fija. ....	98
5.1.2.	Inversión diferida. ....	100

5.2.	Costos y gastos .....	101
5.2.1.	Costos de prestación del servicio .....	101
5.2.1.1.	Costos fijos. ....	103
5.2.1.2.	Costos variables.....	104
5.2.1.3.	Costos totales.....	105
5.2.2.	Gastos de administración y ventas .....	105
5.2.2.1.	Gastos fijos de administración y ventas .....	105
5.2.2.2.	Gastos variables de administración y ventas .....	106
5.2.2.3.	Gastos totales de administración y ventas .....	107
5.3.	Capital de trabajo. ....	107
5.3.1.	Periodo de capital de trabajo. ....	107
5.3.2.	Estructura del crédito. ....	108
5.3.2.1.	Amortización del crédito. ....	108
5.3.2.2.	Gastos financieros.....	110
5.3.3.	Cuadro resumen del capital de trabajo. ....	110
5.4.	Inversión total.....	110
5.5.	Estructura de capital .....	111
5.5.1.	Recursos propios. ....	111
5.5.2.	Recursos de financiación.....	111
5.6.	Precio de venta .....	111
5.7.	Estados financieros proyectados .....	112
5.7.1.	Estado de resultados proyectado .....	113
5.7.2.	Flujo de fondos proyectado.....	114
5.7.3.	Estado de situación financiera inicial y proyectado .....	115

5.8.	Evaluación financiera.....	118
5.8.1.	Razones financieras.....	118
5.8.1.1.	Razones de liquidez.....	118
5.8.1.2.	Razones de operación.....	119
5.8.1.3.	Razones de rentabilidad.....	120
5.8.1.4.	Razones de endeudamiento.....	121
5.8.2.	Indicadores de viabilidad.....	122
5.8.2.1.	Tasa interna retorno (TIR).....	123
5.8.2.2.	Valor presente neto (VPN).....	123
5.8.2.3.	Período de recuperación.....	123
5.8.2.4.	Punto de equilibrio.....	124
5.9.	Tamaño del proyecto.....	125
<b>6.</b>	<b>Conclusiones .....</b>	<b>127</b>
<b>7.</b>	<b>Recomendaciones .....</b>	<b>130</b>
	<b>Bibliografía .....</b>	<b>131</b>
	<b>Anexos .....</b>	<b>135</b>

**Lista de Tablas**

	<b>Pág.</b>
Tabla 1. Edad de la población.....	48
Tabla 2. Género de la población. ....	49
Tabla 3. Barrio Residencia de la población .....	50
Tabla 4. Conocimiento sobre conducción en bicicleta .....	51
Tabla 5. Frecuencia de actividad física.....	52
Tabla 6. Motivos practica del ciclismo .....	53
Tabla 7. Tipo de bicicleta usada. ....	54
Tabla 8. Preferencia de participación en salidas.....	55
Tabla 9. Características para elegir un club de ciclismo.....	56
Tabla 10. Servicios adicionales deseados .....	57
Tabla 11. Incidencia en el precio por servicios adicionales.....	58
Tabla 12. Conocimiento otros clubes.....	59
Tabla 13. Otros sitios de compra de accesorios.....	60
Tabla 14. Publicidad por medios digitales.....	61
Tabla 15. Medios de comunicación sobre actividades.....	62
Tabla 16. Aceptación creación del club .....	63
Tabla 17. Apoyo y participación en el club .....	64
Tabla 18. Estimado pago de membresía. ....	65
Tabla 19. Demanda actual proyectada .....	68
Tabla 20. Demanda efectiva proyectada. ....	68
Tabla 21. Benchmarking empresas competidoras .....	68
Tabla 22. Presupuesto de lanzamiento.....	75

Tabla 23. Presupuesto de operación.....	76
Tabla 24. Ficha técnica del servicio.....	77
Tabla 25. Mano de obra directa .....	83
Tabla 26. Mano de obra indirecta .....	83
Tabla 27. Nómina de administración y ventas.....	84
Tabla 28. Equipo de oficina .....	85
Tabla 29. Equipo de computación y comunicación .....	85
Tabla 30. Maquinaria y Equipo .....	85
Tabla 31. Herramientas, repuestos y accesorios .....	85
Tabla 32. Factores de valoración cualitativa micro localización .....	89
Tabla 33. Calificación metodología cualitativa. ....	90
Tabla 34. Proyección capacidad utilizada.....	93
Tabla 35. Asignación Salarial. ....	97
Tabla 36. Carga prestacional y aportes parafiscales. ....	97
Tabla 37. Equipo de oficina .....	99
Tabla 38. Equipo de computación y comunicación.....	99
Tabla 39. Maquinaria y Equipo .....	99
Tabla 40. Herramientas, repuestos y accesorios .....	100
Tabla 41. Resumen Inversión fija .....	100
Tabla 42. Resumen Inversión diferida .....	101
Tabla 43. Nomina operativa MOD .....	101
Tabla 44. Nomina operativa MOI.....	102
Tabla 45. Prorrateso entre costos y gastos.....	103
Tabla 46. Nomina operativa MOI.....	103

Tabla 47. Costos fijos .....	104
Tabla 48. Nomina operativa MOD .....	104
Tabla 49. Resumen Costos variables .....	104
Tabla 50. Resumen Costos totales .....	105
Tabla 51. Nomina administrativa.....	105
Tabla 52. Gastos de administración y ventas.....	106
Tabla 53. Nómina de ventas.....	106
Tabla 54. Gastos variables de administración y ventas .....	107
Tabla 55. Total gastos de administración y ventas .....	107
Tabla 56. Estructura del crédito .....	108
Tabla 57. Amortización del crédito. ....	108
Tabla 58. Gastos Financieros capital de trabajo .....	110
Tabla 59. Capital de trabajo .....	110
Tabla 60. Resumen Inversión total .....	110
Tabla 61. Estructura del capital. ....	111
Tabla 62. Calculo Precio de venta .....	112
Tabla 63. proyección estado de resultados .....	113
Tabla 64. Proyección flujo de fondos. ....	114
Tabla 65. Estado de situación financiera inicial y proyectado.....	115
Tabla 66. Razones de liquidez .....	118
Tabla 67. Razones de Operación. ....	119
Tabla 68. Razones de rentabilidad .....	120
Tabla 69. Razones de endeudamiento.....	121
Tabla 70. Indicadores de viabilidad.....	122

Tabla 71. Flujo de efectivo neto y VNA.....	122
Tabla 72. Punto de equilibrio.....	125
Tabla 73. Resumen Ingresos Anuales.....	126

**Lista de Figuras**

	<b>Pág.</b>
<b>Figura 1. División Político-urbana de Bucaramanga .....</b>	<b>37</b>
<b>Figura 2. Mapa Área de Bucaramanga.....</b>	<b>47</b>
<b>Figura 3. Edad de la población .....</b>	<b>48</b>
<b>Figura 4. Género de la población.....</b>	<b>49</b>
<b>Figura 5. Barrio residencia de la población.....</b>	<b>50</b>
<b>Figura 6. Conocimiento sobre conducción en bicicleta .....</b>	<b>51</b>
<b>Figura 7. Frecuencia de actividad física .....</b>	<b>52</b>
<b>Figura 8. Motivos practica del ciclismo. ....</b>	<b>53</b>
<b>Figura 9. Tipo de bicicleta usada.....</b>	<b>54</b>
<b>Figura 10. Preferencia de participación en salidas .....</b>	<b>55</b>
<b>Figura 11. Características para elegir un club de ciclismo .....</b>	<b>56</b>
<b>Figura 12. Servicios adicionales deseados.....</b>	<b>57</b>
<b>Figura 13. Incidencia en el precio por servicios adicionales. ....</b>	<b>58</b>
<b>Figura 14. Conocimiento otros clubes.....</b>	<b>59</b>
<b>Figura 15. Otros sitios de compra de accesorios. ....</b>	<b>60</b>
<b>Figura 16. Publicidad por medios digitales. ....</b>	<b>61</b>
<b>Figura 17. Medios de comunicación sobre actividades.....</b>	<b>62</b>
<b>Figura 18. Aceptación creación del club.....</b>	<b>63</b>

<b>Figura 19. Apoyo y participación en el club .....</b>	<b>64</b>
<b>Figura 20. Estimado pago de membresía.....</b>	<b>65</b>
<b>Figura 21. Diagrama de flujo del macroproceso de servicios. ....</b>	<b>78</b>
<b>Figura 22. Diagrama de flujo proceso compra membresía,.....</b>	<b>79</b>
<b>Figura 23. Diagrama de flujo de procedimientos.....</b>	<b>80</b>
<b>Figura 24. Plano área distribución de planta física .....</b>	<b>87</b>
<b>Figura 25. Organigrama.....</b>	<b>96</b>
<b>Figura 26. Resumen para calculo PE .....</b>	<b>125</b>

**Lista de Gráficos**

**Gráfico 1. Punto de equilibrio..... 125**

**Lista de Anexos**

	<b>Pág.</b>
<b>Anexo A. Formulario encuesta de opinión. ....</b>	135
<b>Anexo B. Cotización sistema SG-SST .....</b>	141
<b>Anexo C. Cotización Equipo de oficina.....</b>	142
<b>Anexo D. Cotización Equipo de computación y comunicación.....</b>	143
<b>Anexo E. Cotización Maquinaria y equipo.....</b>	144
<b>Anexo F. Cotización Herramientas .....</b>	145

## Glosario

**Bicicleta de montaña:** Diseñada para el ciclismo en terrenos irregulares y difíciles, cuenta con una estructura resistente y robusta, ruedas anchas y con tacos para mejorar la adherencia en terrenos rocosos o con barro, también se conoce como “mountain bike”

**Bicicleta de ruta:** Diseñada específicamente para el ciclismo en carretera, se caracteriza por tener un cuadro aerodinámico y ruedas delgadas y lisas que permiten alcanzar altas velocidades.

**Ciclismo indoor:** Modalidad de ciclismo que se realiza en bicicletas estáticas en un ambiente cerrado, siguiendo programas de entrenamiento estructurados.

**Ciclismo urbano:** se refiere al uso de la bicicleta como medio de transporte en zonas urbanas, generalmente para distancias cortas y como alternativa a otros medios de transporte motorizados.

**Ciclorrutas:** son vías exclusivas para el tránsito de bicicletas, diseñadas para garantizar la seguridad y comodidad de los ciclistas. En algunas ciudades, también se les conoce como "ciclovías".

**Cicloturismo:** Actividad que combina el ciclismo con el turismo, donde se recorren distancias largas en bicicleta con la finalidad de conocer diferentes lugares y culturas.

**Competencias:** son eventos deportivos en los que los ciclistas compiten entre sí en diferentes disciplinas, como carreras de ruta, contrarreloj, mountain bike, entre otras. Estas competencias pueden ser de carácter amateur o profesional, y se realizan en diferentes niveles de dificultad y distancia.

**Derrape:** El derrape es una maniobra técnica que permite cambiar el ángulo de la dirección de la bicicleta con el objetivo de corregir la trayectoria y trazar curvas con mayor seguridad.

**Enseñanza de ciclismo:** es un proceso pedagógico que tiene como objetivo enseñar a las personas a montar en bicicleta, así como a desarrollar habilidades de manejo y seguridad en la vía.

**Movilidad sostenible:** se refiere a formas de transporte que minimizan el impacto ambiental y promueven la eficiencia energética, como el uso de bicicletas, el transporte público y los vehículos eléctricos.

**Paseo en bicicleta:** Práctica recreativa del ciclismo que consiste en dar un paseo en bicicleta por lugares urbanos o naturales.

### Resumen

**Título:** Estudio de factibilidad para la creación de un club escuela de ciclismo recreativo en la ciudad de Bucaramanga\*

**Autores:** Daniel Alejandro Agudelo Grimaldos, María Angelica Sierra Fuentes, Marcela Patricia Arenas Cristancho.\*\*

**Palabras Clave:** Factibilidad, ciclismo, club, escuela, enseñanza, recreativo.

**Descripción:** Este proyecto tiene el propósito de realizar un estudio de factibilidad para la creación de un Club Escuela De Ciclismo Recreativo en la ciudad de Bucaramanga, a través de un estudio de mercado, técnico, administrativo y financiero. Implementando una metodología investigativa de tipo exploratorio y descriptivo con un enfoque mixto a partir de las fuentes primarias y secundarias se aplica una encuesta a 384 personas entre 15 y 65 años, quienes dieron respuesta a 15 preguntas, donde se obtiene como resultado que el 96% de la población, aceptan la idea de la creación de esta empresa. De igual manera con la realización del análisis financiero se puede determinar la inversión inicial y su proyección a cinco años, donde se obtiene como resultado una TIR de 27,92% y un punto de equilibrio del 71,02% sobre la capacidad instalada equivalente a 7.364 membresías en el año. Este tipo de negocio genera un impacto positivo en la comunidad deportiva, ya que pretende innovar en la forma de atención a los clientes, ofrecer diferentes alternativas de pago del servicio, el uso e implementación de herramientas tecnológicas aplicadas a la práctica del ciclismo y la generación de empleos con salario digno sujeto a la normatividad legal vigente, creando atributos diferenciadores del producto frente a la competencia.

---

\*\* *Universidad Industrial de Santander, Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia, Gestión Empresarial. Director: Especialista en Ingeniería de Operaciones en Manufactura y Servicios Marcela Patricia Arenas Cristancho.*

### Abstract

**Title:** Feasibility Study for the Creation of a Recreational Cycling School Club in the City of Bucaramanga\*

**Authors:** Daniel Alejandro Agudelo Grimaldos, Maria Angelica Sierra Fuentes, Marcela Patricia Arenas Cristancho\*\*

**Keywords:** Feasibility, cycling, club, school, teaching, recreational.

**Description:** This project aims to conduct a feasibility study for the creation of a Recreational Cycling Club School in the city of Bucaramanga, through a market, technical, administrative, and financial study. By implementing an exploratory and descriptive research methodology with a mixed approach from primary and secondary sources, a survey is conducted on 384 people between 15 and 65 years old, who answered 15 questions, where the result shows that 96% of the population accepts the idea of creating this company. Similarly, with the financial analysis, the initial investment and its projection for five years can be determined, where the result shows a TIR of 27.92% and a break-even point of 71.02% on the installed capacity equivalent to 7,364 memberships per year. This type of business generates a positive impact on the sports community, as it aims to innovate in the way of customer service, offer different payment alternatives for the service, use and implementation of technological tools applied to cycling practice, and generate jobs with a decent salary subject to current legal regulations, creating differentiating attributes of the product compared to the competition.

---

\* *Final degree project*

\*\* *Universidad Industrial de Santander, Institute of Regional Projection and Distance Education, Business Management. Director: Specialist in Manufacturing and Services Operations Engineering Marcela Patricia Arenas Cristancho.*

## Introducción

En Bucaramanga y su área metropolitana, se pueden encontrar grupos de ciclistas tanto aficionados como profesionales, quienes ya cuentan con experiencia en el deporte y que por lo general no buscan la incorporación de nuevos miembros. Estos grupos, aunque están organizados de alguna manera, no tienen una estructura empresarial ni una organización formal. En su mayoría, se trata de grupos de amigos que comparten una pasión común por el ciclismo y salen a rodar juntos por las diferentes rutas del área.

A pesar de que no existen grupos legalmente organizados de ciclistas en la ciudad, el problema sobre la ausencia de oferta de un club-escuela de ciclismo recreativo se detecta que viene presentándose desde el año 2014 con el auge creciente del ciclismo en el país, nacen muchos ciclistas aficionados, muchos lo adoptan como estilo de vida saludable, pero persiste la falta de espacios, grupos o gremios que permitan su enseñanza y promoción. Sin embargo, solo hasta el año 2022 se nota una falta de opciones para aquellos que buscan practicar el ciclismo de manera recreativa y/o aprender a andar en bicicleta en un ambiente acogedor y a su propio ritmo. Además, no hay grupos que organicen salidas en rutas de forma segura y bien estructurada, con la presencia de autoridades para garantizar la seguridad de los participantes.

Por lo tanto, se sugiere la creación de un Club-Escuela de ciclismo que se enfoque en la enseñanza amigable y en la organización de salidas en rutas con la presencia de autoridades de policía, defensa civil o ambulancias para asegurar la protección de sus miembros de un posible atropellamiento o hurto de pertenencias personales y en caso de ocurrir un accidente o caída, la presencia de estos organismos de rescate permitirá la atención oportuna de cualquiera de los miembros. Entonces, ¿Cuál sería el impacto de la creación de un club-escuela de ciclismo

recreativo en la ciudad de Bucaramanga para suplir la demanda insatisfecha de enseñanza y fomento de la práctica del deporte?

La creación de un club escuela de ciclismo recreativo en la ciudad de Bucaramanga surge como una respuesta a la poca oferta de espacios y organizaciones que se dediquen a fomentar la práctica del ciclismo en la ciudad. Es una iniciativa que busca promover el deporte y los hábitos de vida saludable, a través de la enseñanza de la técnica del ciclismo y la organización de salidas en rutas seguras con el acompañamiento de autoridades.

Desde un enfoque conceptual y teórico, este proyecto contribuirá a la formación de personas con conocimiento en el ciclismo, quienes podrán desarrollar habilidades en la técnica de este deporte, mejorar su estado físico y mental y fortalecer valores como el trabajo en equipo, la disciplina y el esfuerzo. Para cumplir con este objetivo se realiza el estudio de factibilidad que permitirá evaluar en qué niveles es rentable una idea de negocio, por medio de la ejecución de los diferentes estudios propios de una factibilidad como lo son:

- **Estudio de mercado:** Permitirá conocer qué tan aceptado es el servicio en determinado sector o espacio geográfico.
- **Estudio técnico:** Se conoce que tipo de herramientas o métodos a nivel técnico se necesitaran para que esta idea sea puesta en marcha y en cuanto a nivel regional se cuenta con esos implementos.
- **Estudio administrativo.** En este tipo de estudio se determinará qué tipo de organigrama se necesitará para que y por qué.
- **Estudio legal:** Se conocerán toda la legislación que rige este sector y tipo de empresa.

- **Estudio financiero:** Se comprende que tan factible es la idea de negocio estimando cuanto sería el valor total de la inversión, considera todos los gastos y costos necesarios para la puesta en marcha del club, así como determinar el punto de equilibrio alcanzable.

Todos estos estudios en conjunto componen los resultados de la factibilidad y se puede precisar el impacto y la rentabilidad de la idea de negocio.

## 1. Análisis general de sector

### 1.1. Descripción del sector

Teniendo en cuenta la actividad económica en la cual se desempeñaría el club escuela de ciclismo, según el CIIU de la DIAN, al grupo **9311 Gestión de instalaciones deportivas**. Según la descripción, esta actividad económica abarca de forma general las siguientes actividades:

- La organización y gestión de competencias deportivas al aire libre o bajo techo, con participación de deportistas profesionales o aficionados, por parte de organizaciones con instalaciones propias.
- La gestión de esas instalaciones y la dotación del personal necesario para su funcionamiento.

Se puede observar que la idea de negocio va enfocada a este tipo de sector, sin embargo, existen muchos clubes deportivos; como fútbol, baloncesto, tenis, pero ninguno estrictamente enfocado a la disciplina del ciclismo que este formalmente establecido como empresa. Se intenta abarcar esta disciplina que está en auge la cual ha sido descuidada por los demás clubes y organizaciones deportivas a nivel local y nacional.

A nivel internacional se encontró que los clubes de ciclismo organizados son enfocados a su desempeño profesional y para competencia. Según el portal de la revista española online *We Love Cycling* las cifras del sector en este país son alentadoras a pesar de la afectación que tuvo toda la cadena de suministro a raíz de la pandemia, en 2022 al cierre de año se esperaba que la industria de la bicicleta alcanzara un valor de 63.600 millones de euros.

“Los expertos estiman una tasa de crecimiento anual adicional del 8,2% de 2022 a 2030, ya que más personas optarán por la bicicleta como forma de ejercicio que les permite combatir enfermedades como la diabetes, las enfermedades coronarias y la obesidad, entre otras. La digitalización, las compras en línea, las redes sociales y las aplicaciones para teléfonos móviles fomentan la demanda y hacen que sea más cómodo para los consumidores encontrar y comprar exactamente los productos que buscan.” (WeLoveCycling, 2022)

A grandes rasgos los clubes profesionales de ciclismo su principal interés no es enfocado en enseñar el deporte de forma recreativa, siempre son dirigidos a federaciones o Confederaciones deportivas para encontrar nuevas promesas de esta disciplina. Por otro lado, al ser un club con enfoque profesional pocas personas pueden acceder fácilmente o de forma recreativa a sus servicios. Debido a eso se conoce que muy pocas personas que cuentan con grandes capacidades deportivas y que desean dedicar su vida a ello pueden llegar a competir a nivel mundial representando a su país en estos clubes.

A nivel nacional se puede observar que el crecimiento de instalaciones deportivas ha venido en aumento, un gran ejemplo es el incremento del comportamiento financiero de los 33 clubes que integran el fútbol profesional colombiano, en el año 2021 (corte del 31 de diciembre). Según La Superintendencia de Sociedades; “El informe de Comportamiento Financiero de los 33 Clubes de Fútbol Colombiano refleja una positiva reactivación económica que, en sus cifras, representa un incremento de sus **ingresos de actividades ordinarias del 41.3%** y una reducción de su pérdida del 35.2%”, señaló el Superintendente de Sociedades, Billy Escobar Pérez. (ElPais, 2022).

En cuanto a lo regional se descubrió que hay organizaciones de personas que se acompañan a una ruta, con acuerdo con las redes sociales, pero no tiene ningún seguro contra accidentes. En Bogotá está la organización bikeColombia que también acompaña a ciclistas a rutas, pero igualmente es un grupo de personas, mas no un club como tal.

Santander tiene mucho potencial para los deportes. En los Juegos Nacionales de 2019 obtuvo el octavo lugar, con 13 medallas de oro, 18 de plata y 34 de bronce, destacándose en lucha, esquí náutico, natación, y judo. (MinDeportes, 2019)

En ciclismo también han surgido grandes representantes. José Ovidio González, ex presidente de la Federación Colombiana de Ciclismo, resaltó al Departamento como cuna de grandes campeones como Hernán Buenahora, Víctor Hugo Peña, Félix Cárdenas y Aristóbulo Cala; este último se coronó campeón en la Vuelta a Colombia 2017. “Santander ha resurgido para el ciclismo en todos sus niveles”. (Vanguardia, 2019)

## **1.2. Evolución del sector**

Según el artículo de Simón Gaviria Muñoz publicado en La República a finales de 2020, habla sobre el aumento del ciclismo en Colombia y sus implicaciones. Según el autor, el uso de bicicletas en Colombia ha aumentado significativamente desde la pandemia de COVID-19, ya que muchas personas manifestaron que prefieren evitar el transporte público para reducir el riesgo de contagio. El artículo también señala que la importación de bicicletas ha aumentado en un 87% en 2020, y algunos sitios de comercio electrónico han registrado aumentos de más del 60% en las compras de bicicletas.

El autor también menciona que, aunque el ciclismo es una forma saludable y sostenible de transporte, los ciclistas enfrentan muchos desafíos en Colombia. La mortalidad de ciclistas aumentó un 4,59% en 2020, a pesar de una reducción del 18% en las muertes por accidentes de tránsito. Además, el hurto de bicicletas ha aumentado un 42% en Bogotá durante los últimos tres años. (LaRepublica, 2021)

El artículo sugiere que se deben fortalecer los derechos de los ciclistas y mejorar la infraestructura para bicicletas. Colombia cuenta con una gran cantidad de kilómetros de ciclovías, pero la mayoría de la infraestructura está diseñada para automóviles y transporte público. El autor sugiere que se deben establecer esquemas de compartición de bicicletas como un servicio público y ampliar las bermas para permitir mayor seguridad para los ciclistas. (LaRepublica, 2021)

Por otro lado, en cuanto a fomento del deporte y recreación, el fútbol no deja de ser uno de los deportes más aclamados y del cual se puede encontrar una gran variedad de clubes en Santander. A pesar de ello a nivel local se puede resaltar la existencia de dos organizaciones que tienen como eje principal el fomento del ciclismo en la ciudad de Bucaramanga, cada una de ellas enfocada en un nicho diferente a la idea objeto de la factibilidad del club escuela.

- **La Liga Santandereana de ciclismo**

Se dedican a formar los futuros profesionales que representan al país en el ciclismo, está basado en promover el ciclismo profesional, esta organización fue creada en los años 90, su popularidad ha crecido gracias a importantes representantes del ciclismo a nivel nacional. Eso ha hecho que más personas quieran dedicarse al ciclismo, como trabajo y fuente de ingreso por medio de la participación en eventos que merecen premiación a los mejores lugares de la

competencia, y a su vez sirve como “vitrina” para que sus miembros puedan ser contratados por grupos de ciclismo internacional o de mayor categoría.

- **Ciclaramanga**

Es una organización sin ánimo de lucro más reconocida por el sector que abarca, Ciclaramanga ha convocado a lo largo de los últimos diez años los fans del ciclismo urbano que tiene Bucaramanga, estas personas se organizan en grupos y dan recorridos por lugares y ciclorrutas acordados, siempre de forma recreativa y en un ambiente mucho más familiar. Así mismo, esta organización se ha esforzado por el fomento de la cultura ciclística como medio alternativo de transporte en la ciudad de Bucaramanga. Al igual que la liga santandereana de ciclismo, este colectivo también ha tenido un auge en el crecimiento de sus seguidores y miembros, es ideal para las personas que solo desean practicar esta actividad como pasatiempo. La influencia que tienen los deportes ha aumentado a nivel mundial, pues a las personas les importa llevar un estilo de vida saludable.

Otro estudio mencionado en el artículo publicado en el portal de la revista AutoCrash, informa algunos datos interesantes que arroja TGI, el estudio integral del comportamiento del consumidor realizado en el año 2019 el cual estaba orientado para evaluar los hábitos de consumo personal y en el hogar, estilos de vida y opiniones y actitudes de los colombianos, en cuanto al consumo orientado al sector del ciclismo se pudieron observar las siguientes cifras (AutoCrash, 2019)

- 21% de las personas que practican ciclismo están entre los 25 y los 35 años, seguido por el 11% que están entre los 40 y los 44 años y el 10% están en el rango de edad de los 50 a los 55 años.
- Las personas jóvenes son las que en su mayoría utilizan la bici como medio de transporte, el 21% están entre los 12 y los 19 años, seguido por los de 25 a 34 años (19%) y 14% están entre los 20 y los 24 años, aunque las personas mayores también tienen un peso importante, 18% de este grupo de personas tienen entre 45 y los 55 años.
- 67% de este grupo de personas asegura que trata de mantener una dieta muy balanceada, 45% verifica el contenido nutricional de los alimentos y 43% dice no comprar productos que tengan azúcar.
- 6 de cada 10 personas de este grupo, dice que pagaría lo que fuera por cuidar su salud, 4 de cada 10 prefieren consumir bebidas y alimentos naturales y 2 de cada 10 de ellos son vegetarianos. (AutoCrash, 2019)

En cuanto al aporte del sector de actividades artísticas, de entretenimiento, recreación y deportes al PIB, este representa un crecimiento del 33,7 % en el año 2021 frente a la cifra del año anterior. Lo cual representa un 1% del total del PIB. (DANE, Cuentas Nacionales Anuales-PIB, 2021)

### **1.3. Tendencias del sector**

En el caso de estudio de la factibilidad de la creación de un club escuela de ciclismo recreativo en la ciudad de Bucaramanga, es esencial analizar las tendencias que han impactado

al sector económico dedicado a la enseñanza de deportes, específicamente el ciclismo. A continuación, se señalan los aspectos clave que han marcado al sector y que deben ser considerados en este estudio:

**Regulación:** El ciclismo recreativo en Colombia está regulado por varias leyes y normas. Según la Ley 1811 de 2016 la cual incentiva el uso de la bicicleta como medio de transporte y a través de ella se pretende promover prácticas saludables e instaurar una cultura de sostenibilidad ambiental. Además, modifica el Código Nacional de Tránsito (Ley 769 de 2002). Los beneficiarios son peatones y ciclistas en los términos definidos por la Ley 769. En el Art 63° de la Ley 1811 se expresa que los conductores de vehículos deben respetar los derechos y la integridad de los peatones y ciclistas, dándoles preferencia en la vía. Igualmente, los bici-usuarios deben dar prioridad a los peatones. Los derechos y deberes que tienen los ciclistas están contemplados principalmente en ella. De no cumplirse, pueden ser multados con una sanción de 4 salarios mínimos diarios legales vigentes (SMDLV).

Además, el artículo “Normas para los ciclistas en Colombia” publicado por La Biela Shop resume las siguientes normas generales que rigen el transporte de la bicicleta en Colombia, según el Código Nacional de tránsito Ley 769 de 2002 (LaBielaShop, 2021):

- Deben respetar las señales, normas de tránsito y límites de velocidad.
- En cualquier vía, la velocidad máxima es de 30 km/h.
- No deben adelantar a otros vehículos por la derecha o entre vehículos que transiten por sus respectivos carriles.
- Siempre utilizarán el carril libre a la izquierda del vehículo a sobrepasar.

- Los ciclistas tienen la obligación de vestir chalecos o chaquetas reflectivas que los hagan visibles para los demás conductores entre las 06:00 p.m. y las 6:00 de la mañana.
- Cuando se movilizan por la ciudad en horas de la noche, la bicicleta debe llevar dispositivos en la parte delantera que proyecten luz blanca, y en la parte trasera que reflecte luz roja.
- No podrán llevar acompañante excepto mediante el uso de dispositivos diseñados especialmente para este fin.
- Tanto los ciclistas como los acompañantes deben usar el casco de seguridad.

**Tecnología:** Es importante analizar cómo la tecnología ha impactado en la enseñanza y práctica del ciclismo. Esto puede incluir el uso de aplicaciones móviles para el seguimiento y registro de actividades, herramientas de entrenamiento virtual, sistemas de monitoreo de rendimiento, entre otros. El ciclismo ha experimentado una serie de avances tecnológicos en los últimos años. Por ejemplo, los sensores de potencia y los medidores de frecuencia cardíaca se han vuelto cada vez más populares entre los ciclistas. Además, las aplicaciones móviles como Strava y Zwift han permitido a los ciclistas rastrear su progreso y competir con otros ciclistas virtualmente

**Nuevas formas de enseñanza:** En cuanto a nuevas formas de enseñar el ciclismo, el artículo “Tendencias de ciclismo: ¿qué pasa con los deportistas de hoy?” publicado por Lafayette Sports menciona que el ciclismo ha tenido un crecimiento anual del 43% en Colombia y se ha democratizado desde el público infantil, familiar, hasta el laboral. El

artículo también destaca la importancia del entrenamiento cruzado para mejorar el rendimiento del ciclista y reducir el riesgo de lesiones. (LafayetteSports, 2021)

**Mercado en crecimiento:** En cuanto a hacia dónde apunta el mercado, se espera que la demanda de bicicletas y accesorios siga creciendo en Colombia. Según La República, se espera que la industria del ciclismo crezca un 10% anual hasta 2025. Además, se espera que la demanda de bicicletas eléctricas aumente a medida que más personas busquen alternativas sostenibles al transporte público. (LaRepublica, 2021).

Al considerar estos aspectos, se podrá obtener una visión más completa de las tendencias y direcciones que ha tomado el sector de la enseñanza del ciclismo, lo cual será fundamental para evaluar la factibilidad y viabilidad del club escuela de ciclismo recreativo en Bucaramanga.

#### 1.4. Identificación de oportunidades y amenazas

##### **Oportunidades:**

- Alta demanda de recreación deportiva.
- Aumento de popularidad del ciclismo en Santander.
- Baja oferta de clubes deportivos del ciclismo.

##### **Amenazas:**

- Exposición de los miembros a hurto calificado.
- Inseguridad vial.
- Práctica costosa por los implementos para la práctica del deporte.

## 1.5. Marco legal

### ❖ Decreto 886 DE 1976, art.9

**ARTÍCULO 2.2.3.** Deportistas menores de 18 años. Las solicitudes de admisión y autorización de transferencia de los deportistas menores de 18 años deberán estar autorizadas por la firma de su representante legal.

**ARTÍCULO 2.2.4.** Pago de cuotas. Los deportistas solo podrán ser obligados para con sus clubes al pago de las siguientes cuotas, siempre y cuando que las mismas hayan sido aprobadas y ordenadas en su cuantía exacta por las respectivas asambleas generales:

1. Cuota o derecho de admisión o afiliación;
2. Cuota ordinarias o extraordinarias para el sostenimiento del club; y
3. Cuota o aporte adicional a los derechos que el club debe pagar para participar en competencias oficiales, cuando el deportista sea inscrito en ellas.

### ❖ Decreto 886 de 1976, art. 10

**ARTÍCULO 2.4.1.1.** Preservación de los derechos de los niños. El Ministerio de Educación Nacional, con el apoyo del Departamento Administrativo del Deporte, la Recreación, la Actividad Física y el Aprovechamiento del Tiempo Libre, COLDEPORTES y los Entes Deportivos Departamentales, velará por que en los eventos deportivos para niños se den las condiciones mínimas para preservar su normal desarrollo físico, intelectual, y social, y su práctica en instalaciones adecuadas y con elementos apropiados a su edad cronológica, bajo el cuidado de padres de familia, educadores y técnicos deportivos.

### ❖ Decreto 2225 de 1985, art. 1

**PARÁGRAFO.** Se consideran niños aquellos cuya edad se extienda desde el nacimiento hasta los 12 años no cumplidos.

❖ **Decreto 2166 de 1986, art. 1 (modifica el Decreto 515 de 1986, art. 1)**

**ARTÍCULO 2.5.1.1.** Reconocimiento deportivo. El Gobierno Nacional promoverá todo tipo de asociación deportiva que esté 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 Departamento Administrativo del deporte, la Recreación, la Actividad Física y el Aprovechamiento del Tiempo Libre - COLDEPORTES - o de los entes deportivos departamentales o del Distrito Capital, entre otras actividades, deberán contar, además, con el reconocimiento deportivo correspondiente.

Si se trata de las asociaciones deportivas departamentales o del Distrito Capital y las ligas y las federaciones deportivas, lo dará el director de COLDEPORTES. Los citados funcionarios expedirán las resoluciones y certificados relativos a los reconocimientos.

**PARÁGRAFO.** Habrá lugar, igualmente, al reconocimiento deportivo cuando se trate de grupos deportivos bajo la responsabilidad laboral y administrativa de un patrocinador, que deberá en todo caso ser persona jurídica debidamente constituida. (Gobierno de Colombia, 2019)

El Instituto Colombiano del Deporte (Coldeportes) ejercerá funciones de inspección, vigilancia y control sobre todos los organismos deportivos y demás entidades que conforman el Sistema Nacional del Deporte, en los términos del numeral 8 del artículo 61 de la Ley 181 de 1995 y demás normas concordantes.

❖ **LEY 1445 DE 2011**

**Artículo 6°.** Registro mercantil. Los clubes con deportistas profesionales constituidos como Sociedades Anónimas deberán remitir dentro de los quince (15) días calendario siguientes a la fecha de la resolución que otorga el reconocimiento deportivo, copia auténtica de dicho acto a la respectiva Cámara de Comercio para efectos de su correspondiente anotación en el registro mercantil.

El incumplimiento de esta disposición dará lugar a la imposición de sanciones por parte del Instituto Colombiano del Deporte (Coldeportes).

**Artículo 7°.** Pérdida de reconocimiento deportivo. Los clubes con deportistas profesionales que dejen de participar en forma ininterrumpida durante la totalidad de un campeonato oficial organizado por la respectiva Federación Nacional a la cual se encuentren afiliados, o por su respectiva división que maneja el deporte profesional, salvo causas atribuibles a fuerza mayor, caso fortuito o a una sanción impuesta por el Instituto Colombiano del Deporte (Coldeportes) perderán su reconocimiento deportivo, con arreglo a las garantías del debido proceso.

El Instituto Colombiano del Deporte (Coldeportes) verificará el cumplimiento de lo previsto en el inciso anterior y adoptará las medidas administrativas que resulten necesarias para evitar e impedir que dichos clubes con deportistas profesionales continúen desarrollando actividades y programas del deporte competitivo. (Gobierno de Colombia, 2019)

❖ **Decreto 1648 de 2021 (sustituye ley 1207 de 2008 y ley 2084 de 2021)**

**ARTÍCULO 2.12.1.1.** Objeto. El objeto del presente Decreto es la reglamentación de la Ley 2084 de 2021, mediante la cual se adoptan medidas de prevención y de lucha contra el dopaje en el deporte, en consonancia con lo dispuesto en la Ley 1207 de 2008, el Código Mundial Antidopaje y los Estándares Internacionales formulados por la Agencia Mundial Antidopaje.

## 1.6. Contexto geográfico

El contexto geográfico de Bucaramanga, Colombia, influye en la enseñanza y práctica del ciclismo en la ciudad. Según el censo de 2018, la población de Bucaramanga es de aproximadamente 539,187 habitantes. (DANE, Censo Nacional de Población y Vivienda, 2018)

La ciudad está ubicada en un valle rodeado por montañas, lo que afecta el clima de la ciudad, siendo de tipo tropical y subtropical. La economía de la ciudad es principalmente industrial y comercial, con un importante sector de la construcción, la manufactura y el comercio. Además, cuenta con una importante universidad y un amplio sector de servicios, lo que ha llevado a un crecimiento económico en los últimos años.

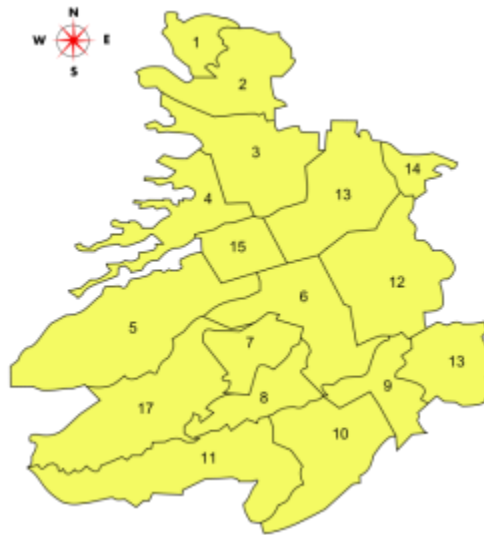
En cuanto a la educación, Bucaramanga cuenta con un variado sistema educativo, con universidades y varias instituciones de educación media y primaria. (Bucaramanga, 2018)

En cuanto a la infraestructura vial, Bucaramanga cuenta con una amplia red de vías que conecta a la ciudad con otros municipios y ciudades cercanas. Además, cuenta con amplias ciclorutas que permiten el desplazamiento en bicicleta, pero estas no se encuentran bien conectadas entre sí. Es importante tener en cuenta esta infraestructura vial al planear rutas seguras y adecuadas para los ciclistas.

En cuanto a los principales productos o servicios de la región, se destaca la producción de café y tabaco, así como la producción de calzado, vestuario y confecciones. Estos datos económicos son importantes para identificar posibles patrocinadores y establecer alianzas para el proyecto del club escuela de ciclismo recreativo. (Bucaramanga, 2018)

Además, la pasión por el ciclismo aumenta en esta zona según el periódico el tiempo “Si algo ha dejado la pandemia es la certeza de que la salud y los buenos hábitos de vida no tienen precio. Por eso, millones de personas cambiaron sus rutinas, por rutinas más saludables, como montar en bicicleta” (ElEspectador, 2021). En consecuencia, los llamados “escarabajos” de la época de los 80 y volvieron a verse a los ciclistas aficionados a las calles y carreteras.

**Figura 1. División Político-urbana de Bucaramanga**



Nota: La imagen hace referencia a la ubicación geográfica de las instalaciones del club, en la comuna 13. Imagen tomada de Alcaldía de Bucaramanga. (2021, octubre 27). *división político-urbana* -. Alcaldía De Bucaramanga. <https://www.bucaramanga.gov.co/division-politico-urbana/>

## **2. Estudio de mercados**

### **2.1. Descripción del producto o servicio**

#### **2.1.1. Descripción, usos y especificaciones del servicio.**

El Club Escuela de Ciclismo Recreativo en la ciudad de Bucaramanga puede ofrecer una variedad de servicios que brinden una experiencia completa a sus miembros y clientes, los cuales podrán acceder a cada uno de ellos por medio del pago de una membresía, la cual podrá ser pagada de forma mensual, anual o por servicios puntuales y/o especializados.

El servicio principal del club se basa en la enseñanza de ciclismo recreativo, instruyendo clases teóricas y prácticas para principiantes, intermedios y avanzados, impartidas por entrenadores certificados, donde se enseñarán técnicas de pedaleo, manejo de bicicleta, seguridad vial, primeros auxilios básicos, entre otros aspectos fundamentales; incluyendo una asistencia personalizada para ajustar y mejorar de forma mecánica las bicicletas de los miembros.

Las actividades del ciclismo recreativo y enseñanza de la práctica de ciclismo se planean realizar en rutas guiadas por medio de la organización de salidas en grupo a diferentes rutas de la ciudad y sus alrededores, con el acompañamiento de guías experimentados que proporcionarán información sobre el recorrido, puntos de interés y medidas de seguridad. Estas actividades de salidas en grupo se planean realizar en horas de la mañana y noche, que, de acuerdo con el nivel de experiencia de sus miembros, se programaran rutas urbanas y rurales que requieran diferentes niveles de exigencia y que se ajusten a los diferentes estados físicos de los participantes. Esto es aplicable en el caso de las actividades que requieran la práctica del ciclismo, sin embargo, se tiene en cuenta que las actividades teóricas sobre las técnicas de mantenimiento y cuidado de la bicicleta se requiera de un espacio o sede física donde se impartan estas clases.

### ***2.1.2. Atributos diferenciadores.***

Los siguientes aspectos diferenciadores en los servicios a prestar, permitirán destacar al Club Escuela de Ciclismo Recreativo frente a la competencia existente en el mercado, brindando una propuesta de valor única y atractiva para los amantes del ciclismo recreativo.

- Calidad del servicio: Brindar un servicio de alta calidad, con entrenadores y guías capacitados, equipos de calidad y atención personalizada, cumpliendo con las normas y estándares de seguridad establecidos por la legislación vigente.
- Enfoque en la experiencia del cliente: Garantizar una experiencia positiva y enriquecedora para los miembros del club, brindando un trato amable, un ambiente acogedor y actividades que se adapten a diferentes niveles de habilidad y preferencias individuales.
- Variedad y flexibilidad de servicios: Ofrecer una amplia gama de servicios que se ajusten a las necesidades y preferencias de los clientes, permitiéndoles elegir entre diferentes opciones de enseñanza, rutas y actividades complementarias.
- Innovación Tecnológica: Utilizar tecnología avanzada en el seguimiento y análisis del rendimiento de los miembros, proporcionando retroalimentación y recomendaciones personalizadas para mejorar su desempeño y disfrute del ciclismo.

## **2.2. Segmento de mercado**

Para definir el segmento de mercado, es importante tener en cuenta varios factores, como la edad, el nivel socioeconómico, la experiencia en ciclismo y la ubicación geográfica.

En este caso, se espera que la población objetivo sean hombres y mujeres de 15 a 64 años de edad de los estratos socioeconómicos 3, 4, 5 y 6, residentes en la ciudad de Bucaramanga que, según el último censo poblacional del DANE, en el año 2018 la ciudad contaba con un total de 539.187 habitantes de los cuales el 72% de la población se encuentra entre los estratos socioeconómicos mencionados son 388.215 personas, y si se tiene en cuenta la población comprendida entre el rango de edad del 15 a 64 años de edad, según el DANE es el 68,3 % se tiene entonces un público o

segmento de mercado es de **265.150** hombres y mujeres entre 15 y 64 años de edad de la ciudad de Bucaramanga. (DANE, Censo Nacional de Población y Vivienda, 2018)

En definitiva, se busca que sean personas nuevas en el ciclismo o practicantes de nivel intermedio y avanzado, esta información será vital para generar los programas y los servicios a prestar.

## **2.3. Estudio de la demanda**

### **2.3.1. Necesidades de información.**

En el estudio de la demanda para la factibilidad de la creación de una empresa de ciclismo recreativo en Bucaramanga, se deben identificar las siguientes necesidades de información:

- **Perfil del mercado objetivo:** Es necesario obtener datos demográficos y socioeconómicos de la población objetivo, como edad, género, nivel de ingresos, ocupación, nivel educativo, entre otros. Esto permitirá comprender las características de las personas a las que se dirige el servicio de ciclismo recreativo.
- **Comportamiento y preferencias del consumidor:** Se requiere conocer los hábitos y comportamientos de los potenciales clientes en relación con el ciclismo recreativo. Esto incluye información sobre la frecuencia con la que practican esta actividad, las motivaciones para participar, las preferencias en términos de rutas y modalidades de ciclismo, y las barreras o desafíos que enfrentan.
- **Competencia existente:** Es fundamental investigar y analizar a los competidores directos e indirectos que ofrecen servicios similares en el área. Esto implica conocer su oferta, precios, promociones, calidad de servicio, reputación y posicionamiento en el mercado.

Además, es importante identificar las fortalezas y debilidades de la competencia para destacar los atributos diferenciadores del club de ciclismo recreativo.

- **Tendencias y oportunidades del mercado:** Es necesario analizar las tendencias actuales del mercado de ciclismo recreativo, como el aumento de la popularidad de esta actividad, la demanda creciente de servicios relacionados con el bienestar y la salud, y las oportunidades emergentes en el sector, tales como el ciclismo urbano y movilidad sostenible, turismo en bicicleta, ciclismo deportivo, tecnología y servicios asociados, servicios complementarios, educación y conciencia y los segmentos de mercado no atendidos, entre ellos el ciclismo inclusivo. Esto permitirá identificar posibles nichos de mercado y adaptar la propuesta de valor del club de ciclismo recreativo a las necesidades y preferencias cambiantes de los clientes.

Estas necesidades de información ayudarán a comprender a fondo el mercado objetivo, la competencia y las oportunidades existentes, lo que permitirá tomar decisiones informadas en el desarrollo del club de ciclismo recreativo y evaluar su viabilidad comercial

### **2.3.2. Tipo de estudio.**

En la etapa del diseño metodológico, es importante definir el tipo de estudio a realizar para el análisis de mercado. En este caso, se ha decidido comenzar con un estudio exploratorio y luego realizar un estudio descriptivo.

El estudio exploratorio se utiliza al inicio de la investigación cuando hay poca información disponible. Su objetivo es obtener una comprensión inicial y amplia del mercado y generar

hipótesis. En el caso del club de ciclismo recreativo, se pueden realizar entrevistas y grupos focales para identificar las necesidades y preferencias de los potenciales clientes.

El estudio descriptivo se lleva a cabo después del estudio exploratorio y tiene como objetivo describir y analizar de manera más detallada las características y comportamientos de los clientes potenciales. En el caso del club de ciclismo recreativo, se pueden aplicar encuestas y analizar datos secundarios para obtener información cuantitativa sobre la participación en ciclismo recreativo, preferencias de los clientes y otros factores relevantes.

La combinación de ambos estudios proporciona una visión integral del mercado y permite tomar decisiones estratégicas fundamentadas en el desarrollo del club de ciclismo recreativo.

### **2.3.3. Enfoque.**

El enfoque de estudio mixto combina tanto elementos cualitativos como cuantitativos en la recopilación y análisis de datos. Se utiliza este enfoque en el estudio de factibilidad del club de ciclismo recreativo debido a las siguientes razones:

- Complementariedad: Al combinar métodos cualitativos y cuantitativos, se pueden obtener diferentes perspectivas y fuentes de datos que se complementan entre sí. Esto permite una comprensión más completa y profunda de las características, necesidades y preferencias de los potenciales clientes del club.
- Validación: El enfoque mixto permite validar y enriquecer los hallazgos. Los datos cualitativos ayudan a explorar y comprender en profundidad los aspectos subyacentes y las razones detrás de ciertos comportamientos o preferencias, mientras que los datos cuantitativos brindan una visión más generalizable y objetiva.

- Contextualización: El enfoque mixto permite contextualizar los resultados al tener en cuenta tanto los aspectos cuantitativos como cualitativos del estudio. Esto ayuda a comprender mejor cómo se relacionan los datos con el entorno socioeconómico, cultural y geográfico específico de Bucaramanga.

El enfoque mixto para el estudio de factibilidad del club de ciclismo recreativo permite obtener una comprensión más profunda, validada y contextualizada de las necesidades, preferencias y características de los potenciales clientes, lo que proporciona una base sólida para la toma de decisiones estratégicas.

#### **2.3.4. Fuentes de información.**

En el estudio de factibilidad del club de ciclismo recreativo, se utilizarán fuentes de información primaria y secundaria para la recolección de datos.

Las fuentes de información primaria se refieren a la recopilación de datos directamente de la fuente original. En este caso, se utilizarán encuestas como una fuente de información primaria para obtener datos del público objetivo. Las encuestas permitirán recopilar información específica sobre las características, necesidades, deseos y preferencias de los potenciales clientes del club.

Por otro lado, las fuentes de información secundaria se refieren a datos recopilados por terceros y que ya existen previamente. Algunos ejemplos de fuentes de información secundaria pueden ser el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), informes gubernamentales, datos de mercado de estudios previos, publicaciones académicas, informes de prensa, entre otros. Estas fuentes secundarias proporcionarán información contextual sobre el

mercado, la industria del ciclismo, tendencias demográficas, económicas y otros aspectos relevantes para el estudio de factibilidad.

La combinación de fuentes de información primaria y secundaria permitirá obtener una visión integral y fundamentada para el análisis del mercado, las características del público objetivo y las condiciones del entorno en el que se desarrollará el club de ciclismo recreativo.

### ***2.3.5. Técnicas de investigación.***

Se ha elegido la encuesta como la técnica de investigación principal para el estudio de factibilidad del club de ciclismo recreativo. Esta técnica permitirá recopilar información directa y precisa sobre las características y preferencias de los potenciales clientes. A través de cuestionarios estructurados, se obtendrán datos cuantitativos y cualitativos relevantes para comprender el mercado y evaluar la viabilidad del proyecto. La encuesta se aplicará a una muestra representativa del público objetivo, y se aplicarán mecanismos de análisis para garantizar la confiabilidad de los resultados obtenidos.

### ***2.3.6. Instrumento para la recolección de información.***

En el estudio de factibilidad del club de ciclismo recreativo, se debe recolectar la información dependiendo de la segmentación del mercado en este caso se enfocan a las personas entre los estratos 3, 4, 5 y 6 de Bucaramanga, para la recolección de información se utiliza un cuestionario estructurado, las preguntas se formulan en 4 etapas que son:

- Información demográfica
- Comportamiento y hábitos de ciclismo
- Preferencias y gustos
- Canales de distribución
- Canales de publicidad

- Rangos de precios

Con las preguntas formuladas se obtendrán resultados para tener el análisis idóneo. El cuestionario en mención se encuentra en el [Anexo A](#).

### **2.3.7. Modo de aplicación.**

El modo de aplicación del cuestionario estructurado es de manera directa, persona a persona. Sin embargo, el cuestionario será diligenciado en Google Forms para obtener una mejor recopilación de la información.

### **2.3.8. Cálculo de la muestra.**

Para calcular la muestra se necesita la población de Bucaramanga, la estratificación se calcula por medio de los porcentajes. En Bucaramanga el 28% de los hogares se localizan en los estratos 1 y 2, mientras que el 61% pertenece a los estratos 3 y 4, quedando un 11% distribuido entre los estratos 5 y 6 (Política de vivienda y hábitat bucaramanga,2014).

**Total de habitantes Bucaramanga = 539.187** (DANE,2018).

- Según lo anterior se trabajará con el 72% de la población ( $539.187 * 0,72$ ) = **388.215** personas ubicadas en los estratos 3,4,5 y 6.
- El 68,3% en el rango de edades de 15-64 años. ( $388.215 * 0,683$ ) = Total personas **265.150** (DANE, 2018), siendo este, el total de la población objetivo.
- Se aplica la fórmula con un nivel de confianza del 95% y un error del 5%. Se selecciona el tipo de muestreo mediante fórmula.

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

Dónde:

N = Población= 265.150 Personas

Z = Nivel confiabilidad, 95% = 1,96

e = Error estimado, 5% = 0,05

p = Probabilidad éxito, 50% = 0,5

q = Probabilidad no éxito, 50% = 0,5

n= Número de muestras

Reemplazando se tiene:

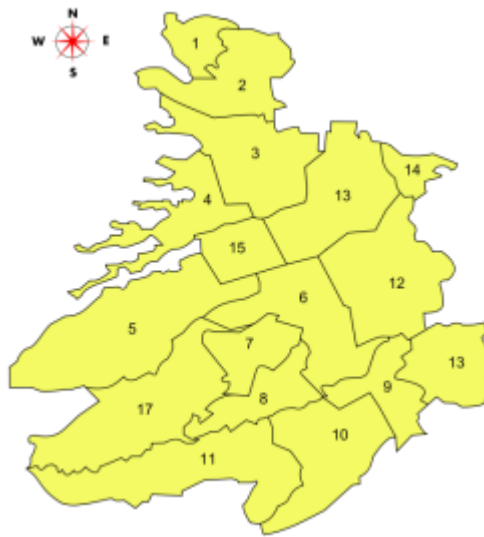
$$n = \frac{(1,96)^2 * 265150 * 0,5 * 0,5}{(265150 - 1) * (0,05)^2 + (1,96)^2 * 0,5 * 0,5} = 384 \text{ Personas}$$

**Total, de la muestra: 384 personas.**

### **2.3.9. Alcance**

La cobertura geográfica es en la ciudad de Bucaramanga en los estratos 3,4,5 y 6. De los estratos 3,4 tenemos 61% = 328.904 personas; ubicados en las comunas 3,5,6,7,10 y luego tenemos los estratos 5,6 que equivalen al 11% de la población = 59.311 personas; ubicados en las comunas 12,13,14.

**Figura 2. Mapa Área de Bucaramanga**



#### **2.3.10. Tiempo de aplicación.**

El tiempo de aplicación de la encuesta a la muestra se estima desde octubre 4 del 2023 al 18 de noviembre del mismo año.

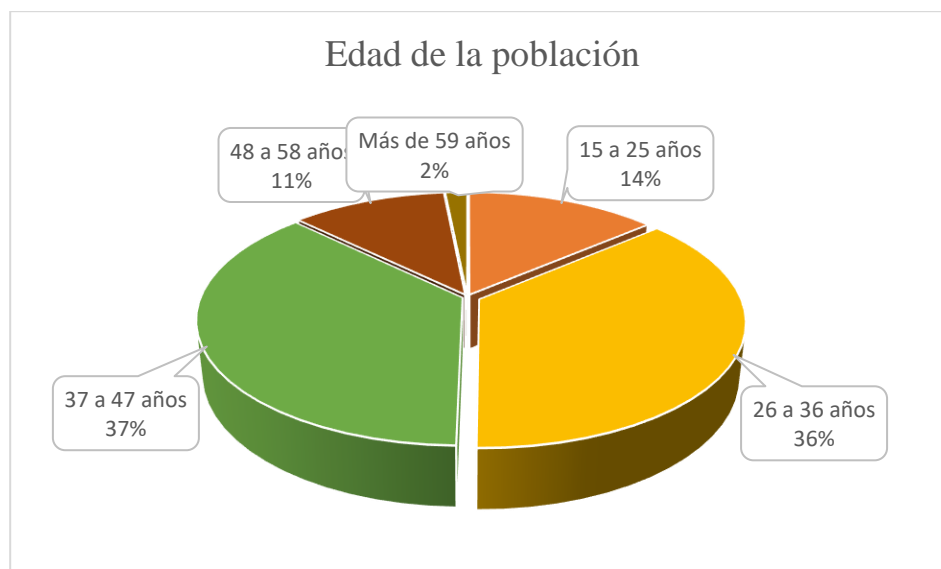
#### **2.3.11. Tabulación, presentación y análisis de resultados.**

El objetivo de la aplicación de la encuesta a la muestra poblacional es validar la recolección de información necesaria sobre la aceptación y conocimiento de gustos y preferencias del público objetivo en el estudio de factibilidad para la creación de un club escuela de ciclismo recreativo en la ciudad de Bucaramanga. Teniendo en cuenta el público objetivo del cálculo de la muestra, se hizo una aplicación de 384 encuestas.

- **Edad de la población**

**Tabla 1. Edad de la población**

<b>RANGO</b>	<b>PERSONAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>	<b>MEDIA</b>	<b>PONDERADO</b>
15 a 25 años	53	14%	20	2,8
26 a 36 años	140	36%	31	11,3
37 a 47 años	142	37%	42	15,5
48 a 58 años	43	11%	53	5,9
Más de 59 años	6	2%	59	0,9
<b>Total general</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>		<b>36,5</b>

**Figura 3. Edad de la población**

**Análisis:** El total de personas del mercado objetivo se encuentra distribuido en todas las edades de la población, sin embargo, el público objetivo como demanda se centrará en las 2 que obtuvieron un mayor porcentaje como lo son las personas de 26 a 36 años con un porcentaje de 36% del tamaño de la muestra seguido con un 37% las personas comprendidas entre los 37 y 47 años, se considera un margen importante ya que son el público objetivo.

- **Género de la población**

**Tabla 2. Género de la población.**

<b>GENERO</b>	<b>PERSONAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>Hombre</b>	204	53%
Mujer	180	47%
<b>Total general</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

**Figura 4. Género de la población**

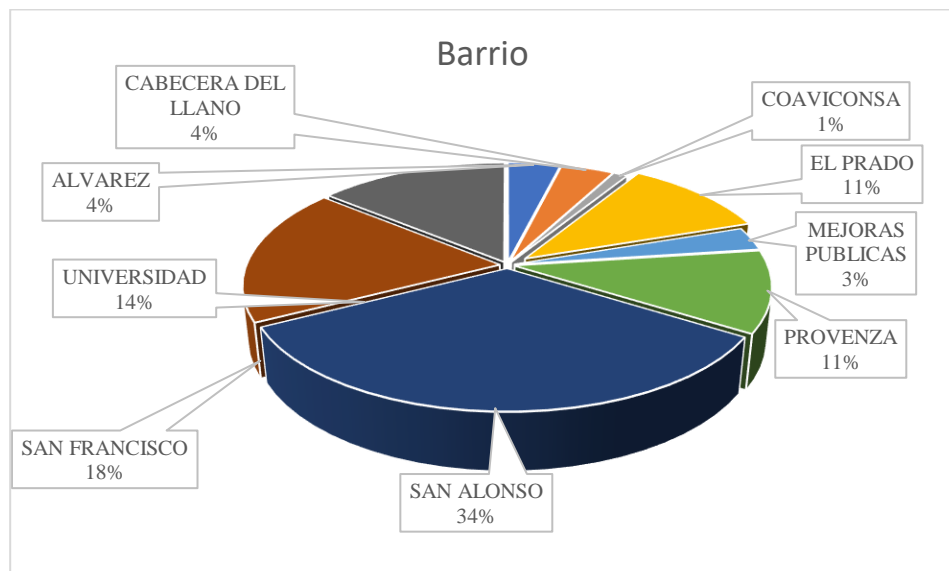
**Análisis:** Según los resultados se obtiene que la población objetiva de hombres y mujeres de los estratos 3, 4 5 y 6 de la ciudad de Bucaramanga, en cuanto al género se encuentra en una proporción del 53% hombres y 47% mujeres.

- **Barrio:**

**Tabla 3. Barrio Residencia de la población**

<b>BARRIO</b>	<b>PERSONAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Alvarez	15	4%
Cabecera Del Llano	15	4%
Coaviconsa	4	1%
El Prado	42	11%
Mejoras Publicas	12	3%
Provenza	42	11%
San Alonso	129	34%
San Francisco	71	18%
Universidad	54	14%
<b>Total General</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

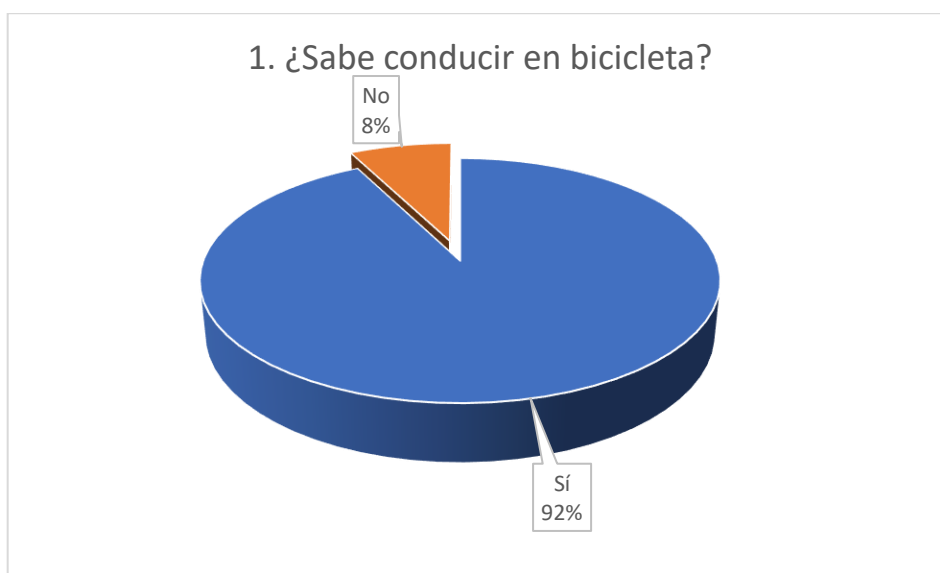
**Figura 5. Barrio residencia de la población**



**Análisis:** El resultado obtenido más relevante se puede observar que el 34% personas residen en el barrio San Alonso y el 18% se encuentran en el sector de San Francisco. Este resultado logrado permite a futuro tomar la decisión en cuanto la posible ubicación del establecimiento físico.

**Pregunta 1. ¿Sabe conducir en bicicleta?****Tabla 4. Conocimiento sobre conducción en bicicleta**

CONCEPTO	PERSONAS	PORCENTAJE
Sí	355	92%
No	29	8%
<b>Total general</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

**Figura 6. Conocimiento sobre conducción en bicicleta**

**Análisis:** Del total se obtiene que, el 92% de los hombres y mujeres sabe conducir bicicleta mientras que el 8% manifiesta no saber. Se puede sacar provecho de ambas partes pues el enfoque de la escuela de ciclismo es enseñar a quienes no saben practicar este deporte, tanto como el acompañamiento en salidas seguras y recreativas a las personas que ya tienen habilidades en el ciclismo.

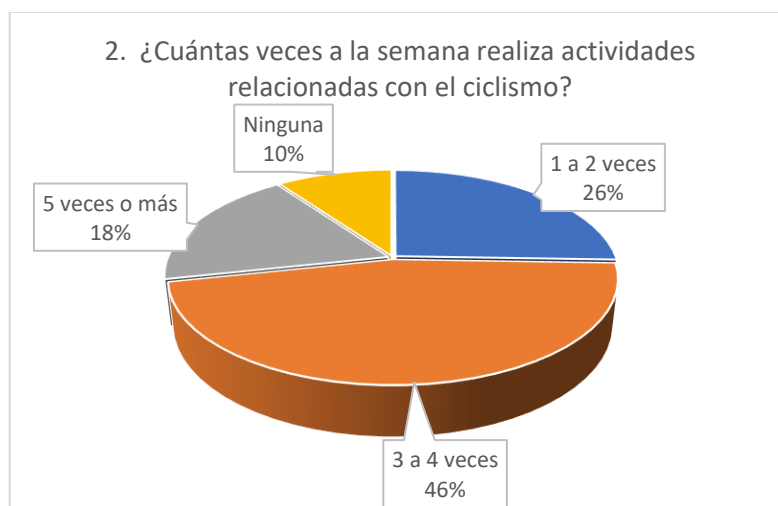
Todas las personas encuestadas independiente si saben o no conducir bicicleta, continúan contestando la encuesta, ya que ambos públicos son objetivo para el desarrollo de las actividades claves del club, tanto enseñanza como salidas en rutas recreativas.

**Pregunta 2. ¿Cuántas veces a la semana realiza actividades relacionadas con el ciclismo?**

**Tabla 5. Frecuencia de actividad física**

FRECUENCIA	PERSONAS	PORCENTAJE	MEDIA	PONDERADO
1 a 2 veces	98	26%	1,5	0,4
3 a 4 veces	177	46%	3,5	1,6
5 veces o más	71	18%	5,5	1,0
Ninguna	38	10%	0	0,0
<b>Total general</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>		<b>3,0</b>

**Figura 7. Frecuencia de actividad física**



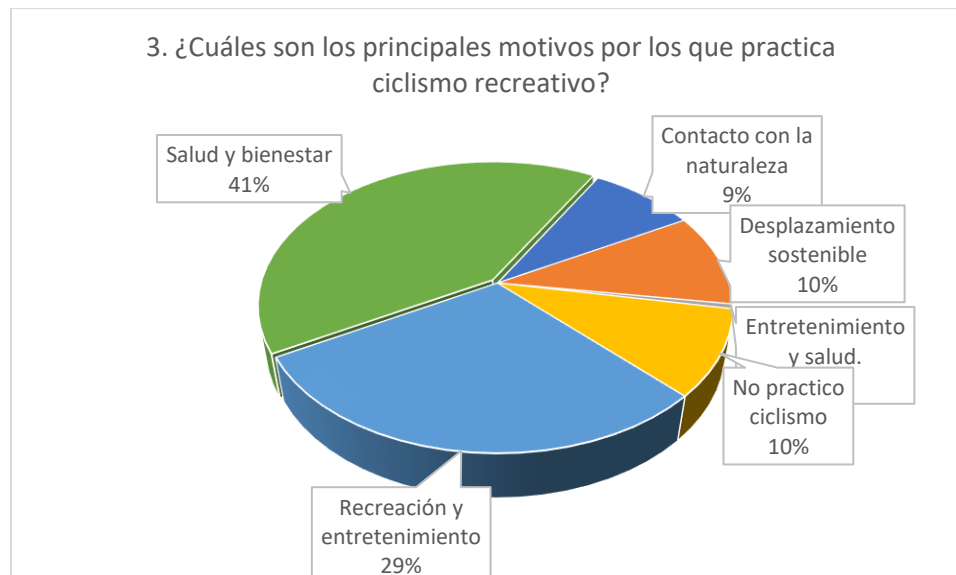
**Análisis:** Se puede observar que el 46% de los hombres y mujeres realizan actividades de ciclismo de 3 a 4 veces por semana, lo cual es una clara señal del uso recurrente que se le puede dar al club y que tan comprometidos están con que el ciclismo forme parte de la vida diaria. Por otro lado, solo el 10% manifiesta que no hace ningún tipo de actividad relacionada con el ciclismo, este porcentaje de personas se puede inferir que según la pregunta anterior son personas que no saben conducir bicicleta, un público al cual se quiere llegar por medio de la enseñanza. Sin embargo, es de resaltar que el promedio ponderado de las respuestas de esta pregunta indica que las personas practican un promedio de 3,0 veces por semana actividades de ciclismo, dato clave para la programación de actividades.

### Pregunta 3. ¿Cuáles son los principales motivos por los que practica ciclismo recreativo?

Tabla 6. Motivos practica del ciclismo

CONCEPTO	PERSONAS	PORCENTAJE
Salud y bienestar	159	41%
Recreación y entretenimiento	113	29%
Desplazamiento sostenible	40	10%
Contacto con la naturaleza	33	9%
Entretenimiento y salud.	2	1%
No practico ciclismo	37	10%
<b>Total general</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

Figura 8. Motivos practica del ciclismo.



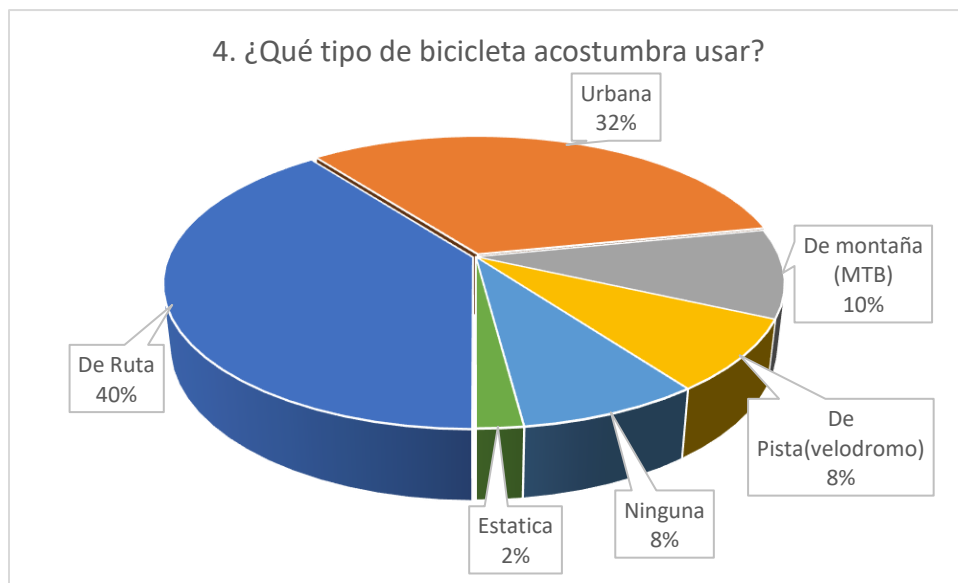
**Análisis:** En cuanto a los gustos de la población se desea conocer los principales motivos por los que las personas practican ciclismo recreativo. La respuesta más representativa con un 41% lo hace por salud y bienestar, el 29% lo practica por recreación y entretenimiento. Este resultado permite conocer las preferencias de los posibles miembros, para permitir hacer un enfoque personalizado de las actividades a realizar sean de agrado.

**Pregunta 4. ¿Qué tipo de bicicleta acostumbra a usar?**

**Tabla 7. Tipo de bicicleta usada.**

CONCEPTO	PERSONAS	PORCENTAJE
<b>De Ruta</b>	152	40%
Urbana	124	32%
De montaña (MTB)	38	10%
De Pista(velódromo)	31	8%
Ninguna	31	8%
Estática	8	2%
<b>Total general</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

**Figura 9. Tipo de bicicleta usada**



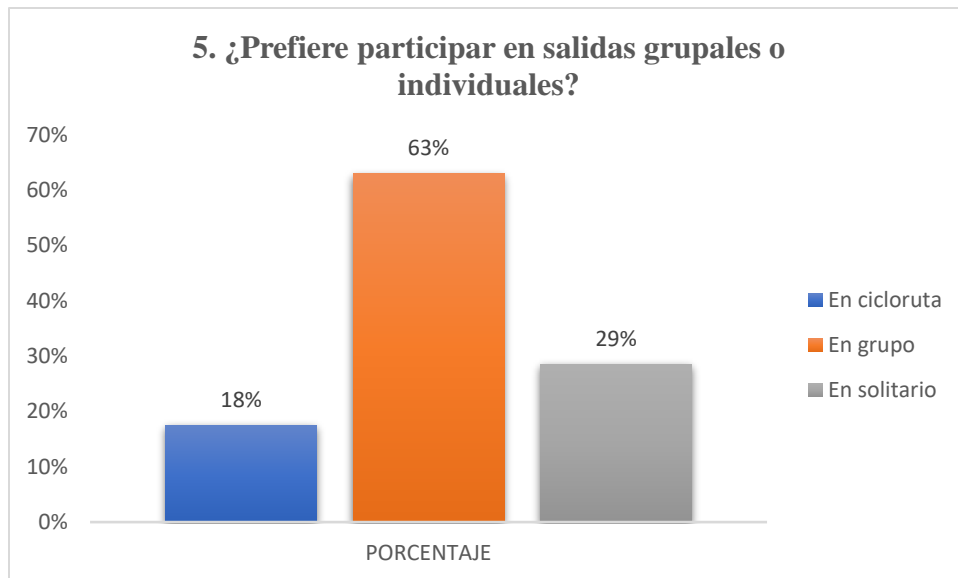
**Análisis:** Se puede observar que el 40% de los hombres y mujeres usan la bicicleta de ruta así como el 32% la bicicleta urbana. Con esto se puede inferir cuál es el tipo de actividades que se pueden realizar en el club de acuerdo con la mayoría de las preferencias de los miembros, en cuanto a las salidas urbanas o rurales.

**Pregunta 5. ¿Prefiere participar en salidas grupales o individuales? (Pregunta con múltiple respuesta)**

**Tabla 8. Preferencia de participación en salidas**

CONCEPTO	PERSONAS	PORCENTAJE
En ciclo ruta	67	18%
En grupo	242	63%
En solitario	109	29%

**Figura 10. Preferencia de participación en salidas**



**Análisis:** Las actividades preferidas por los hombres y mujeres de 15 a 65 años, son las salidas en grupo obteniendo el 63%, las actividades en solitario arrojan 29% de la población. Entonces se tiene que las actividades a realizar en el club son en grupo primeramente y luego en solitario. Para así poder diversificar las experiencias a los miembros del club.

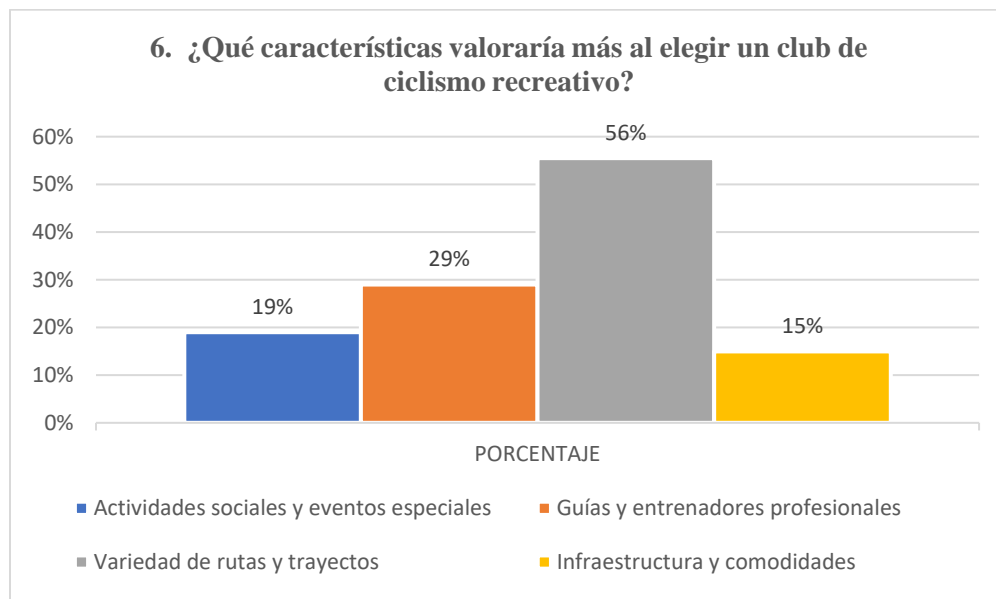
**Pregunta 6. ¿Qué características valoraría más al elegir un club de ciclismo recreativo?**

(Pregunta con múltiple respuesta)

**Tabla 9. Características para elegir un club de ciclismo**

CONCEPTO	PERSONAS	PORCENTAJE
Actividades sociales y eventos especiales	73	19%
Guías y entrenadores profesionales	111	29%
Variedad de rutas y trayectos	213	56%
Infraestructura y comodidades	58	15%

**Figura 11. Características para elegir un club de ciclismo**



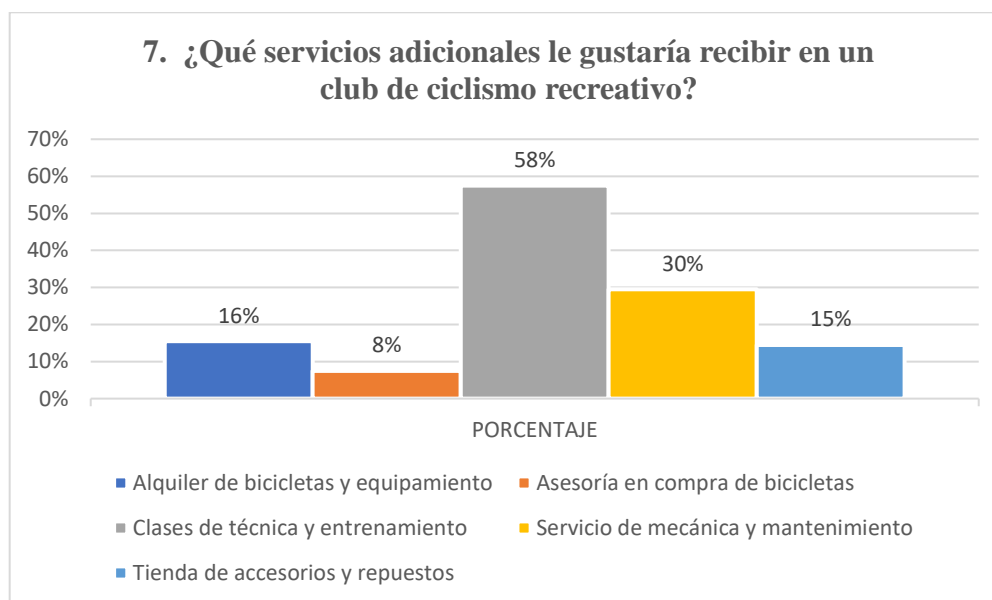
**Análisis:** Con los resultados anteriores se puede observar las preferencias del mercado a la hora de elegir el club y el motivo decisivo entre estas opciones, se obtiene que el 56% de los hombres y mujeres valoran más los clubes que ofrecen variedad de rutas y trayectos a sus usuarios. Mientras que el 15% de las personas solo consideran la infraestructura y comodidades del club a la hora de elegirlo.

**Pregunta 7. ¿Qué servicios adicionales le gustaría recibir en un club de ciclismo recreativo? (Pregunta con múltiple respuesta)**

**Tabla 10. Servicios adicionales deseados**

CONCEPTO	PERSONAS	PORCENTAJE
Alquiler de bicicletas y equipamiento	60	16%
Asesoría en compra de bicicletas	29	8%
Clases de técnica y entrenamiento	221	58%
Servicio de mecánica y mantenimiento	113	30%
Tienda de accesorios y repuestos	56	15%

**Figura 12. Servicios adicionales deseados**



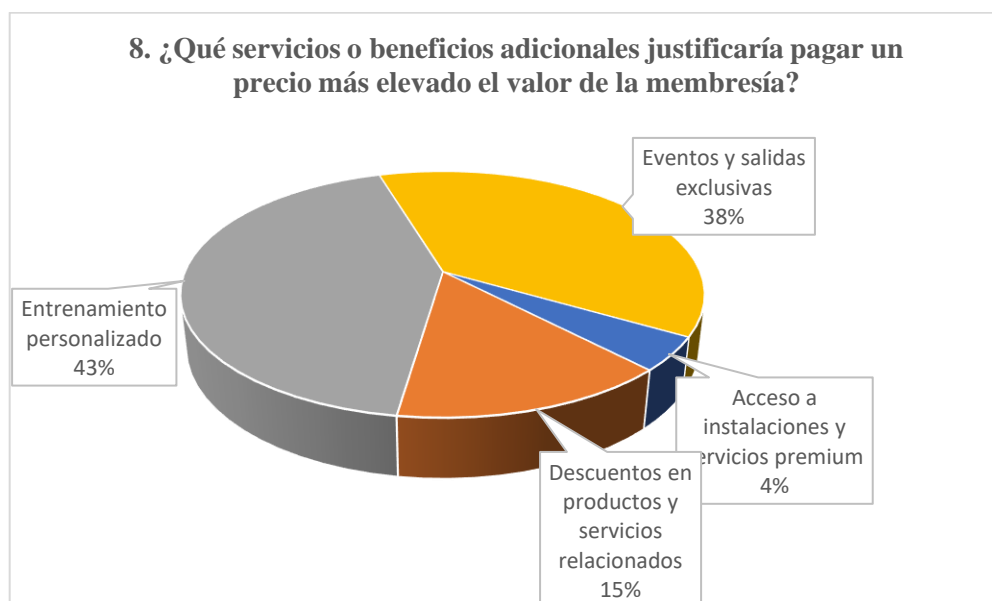
**Análisis:** Con esta pregunta se puede observar cuales metodologías usar en el caso de querer ofrecer un servicio más personalizado y al mismo tiempo aumentar los ingresos; se observa que el 58% de la población está dispuesta asumir un costo más elevado si el club le ofrece servicio de clases de técnica y entrenamiento, también se tiene como segunda opción brindar el servicio de mecánica y mantenimiento con el 30% de la población.

**Pregunta 8. ¿Qué servicios o beneficios adicionales justificaría pagar un precio más elevado el valor de la membresía?**

**Tabla 11. Incidencia en el precio por servicios adicionales.**

CONCEPTO	PERSONAS	PORCENTAJE
<b>Acceso a instalaciones y servicios premium</b>	17	4%
Descuentos en productos y servicios relacionados	56	15%
Entrenamiento personalizado	165	43%
Eventos y salidas exclusivas	146	38%
<b>Total general</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

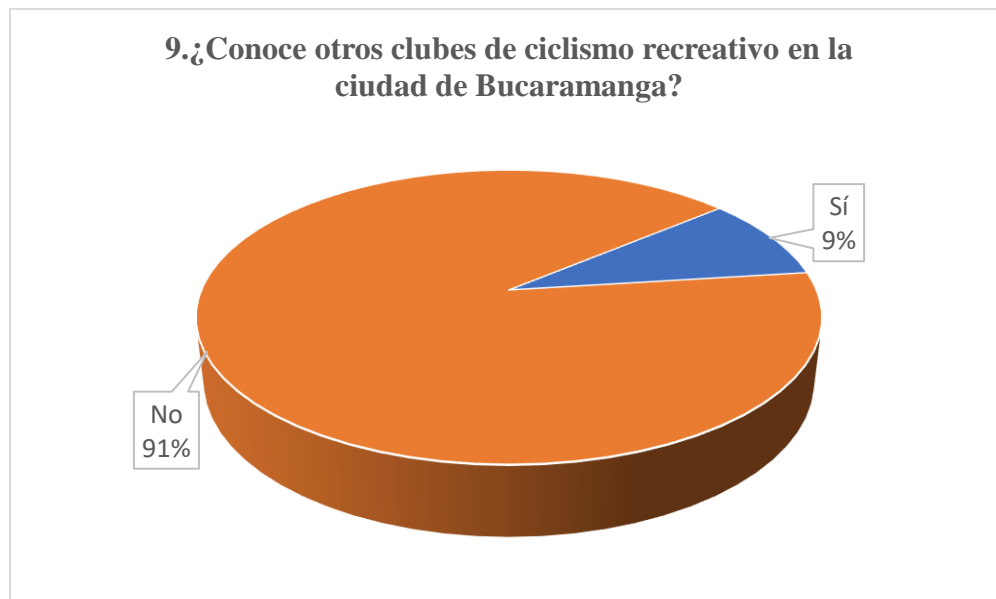
**Figura 13. Incidencia en el precio por servicios adicionales.**



**Análisis:** Esta pregunta pretende conocer si los clientes potenciales justifican un precio más elevado de la membresía por recibir servicios adicionales. El 43% de hombres y mujeres de los estratos 3, 4, 5 y 6 de la ciudad de Bucaramanga, justifica un precio más elevado si se realiza entrenamiento personalizado, mientras que el 38% justifica con la participación en eventos y salidas exclusivas. Con estos resultados se puede inferir cuáles servicios adicionales se pueden añadir en un futuro y generar un incremento en el precio de la membresía.

**Pregunta 9. ¿Conoce otros clubes de ciclismo recreativo en la ciudad de Bucaramanga?****Tabla 12. Conocimiento otros clubes**

CONCEPTO	PERSONAS	PORCENTAJE
Sí	35	9%
No	349	91%
Total general	384	100%

**Figura 14. Conocimiento otros clubes**

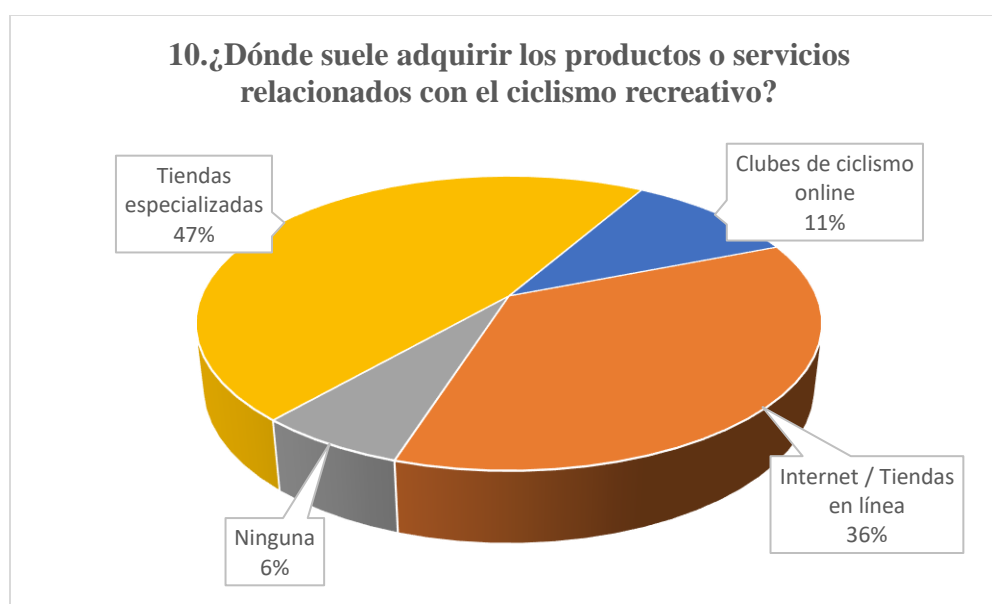
**Análisis:** El 9% de las personas manifiesta conocer otros clubes de ciclismo recreativo, mientras que el 91% dice que no conoce otros clubes. Esta respuesta es importante ya que en una etapa temprana del estudio se desconocen los competidores directos o que ofrezcan los mismos servicios que se espera prestar. Sin embargo, la mayoría de encuestados manifiesta que no conoce otros grupos, esto reafirma la necesidad de clubes de ciclismo en la ciudad.

**Pregunta 10. ¿Dónde suele adquirir los productos o servicios relacionados con el ciclismo recreativo?**

**Tabla 13. Otros sitios de compra de accesorios.**

CONCEPTO	PERSONAS	PORCENTAJE
Tiendas especializadas	180	47%
Internet / Tiendas en línea	138	36%
<b>Clubes de ciclismo online</b>	41	11%
Ninguna	25	7%
<b>Total general</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

**Figura 15. Otros sitios de compra de accesorios.**



**Análisis:** El 47% de los hombres y mujeres contestó que compra sus productos relacionados con el ciclismo en tiendas especializadas, el 36% prefiere hacerlo por internet o tiendas en línea y solo el 20% lo hace en clubes de ciclismo online. Este resultado infiere la necesidad futura de una tienda en línea para el club, ya que a pesar de que la mayoría prefiere tiendas presenciales, las compras en línea resultan ser un canal importante para promocionar los servicios que se desean prestar.

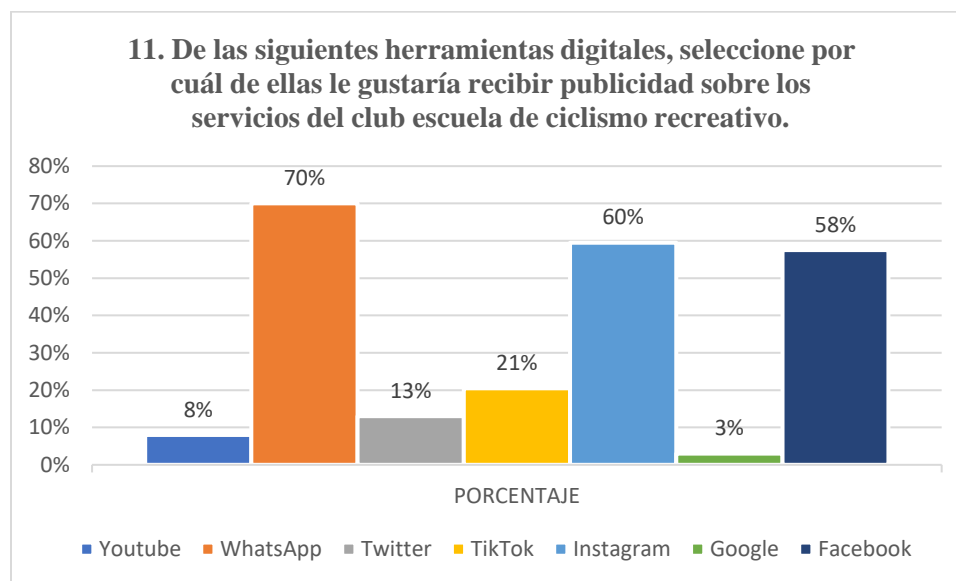
**Pregunta 11. De las siguientes herramientas digitales, seleccione por cuál de ellas le gustaría recibir publicidad sobre los servicios del club escuela de ciclismo recreativo.**

**(Pregunta con múltiple respuesta)**

**Tabla 14. Publicidad por medios digitales.**

CONCEPTO	PERSONAS	PORCENTAJE
WhatsApp	269	70%
Instagram	228	60%
Facebook	221	58%
TikTok	79	21%
Twitter	50	13%
YouTube	31	8%
Google	12	3%

**Figura 16. Publicidad por medios digitales.**



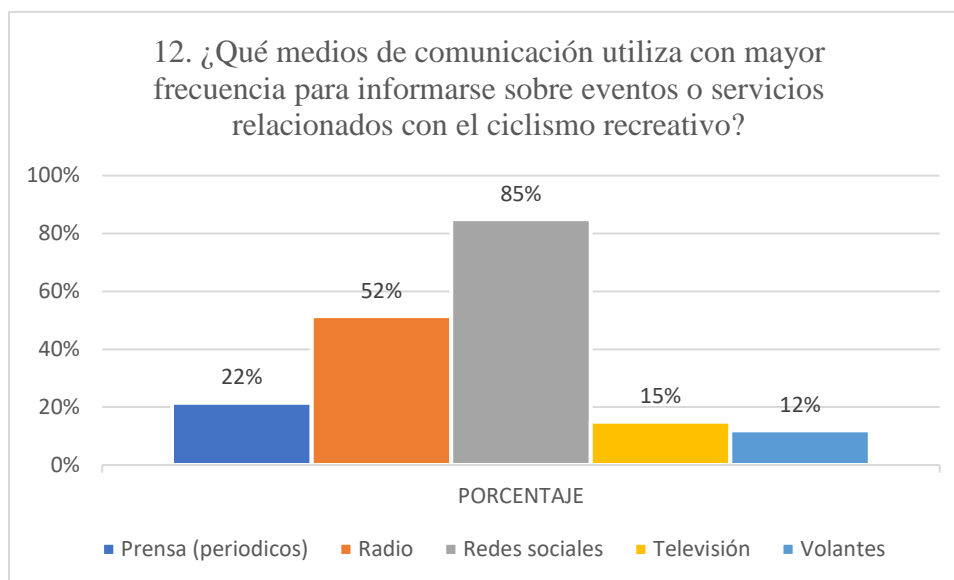
**Análisis:** De la población, el 70% prefiere recibir publicidad de los servicios del club por medio de WhatsApp, el 60% por medio de Instagram seguido de Facebook con un 58%. Estas sin duda son las redes sociales más utilizadas y debe ser el enfoque en cuanto a publicidad para dar a conocer los servicios del club.

**Pregunta 12. ¿Qué medios de comunicación utiliza con mayor frecuencia para informarse sobre eventos o servicios relacionados con el ciclismo recreativo? (Pregunta con múltiple respuesta)**

**Tabla 15. Medios de comunicación sobre actividades**

CONCEPTO	PERSONAS	PORCENTAJE
Prensa (periódicos)	83	22%
Radio	198	52%
Redes sociales	326	85%
Televisión	58	15%
Volantes	46	12%

**Figura 17. Medios de comunicación sobre actividades**



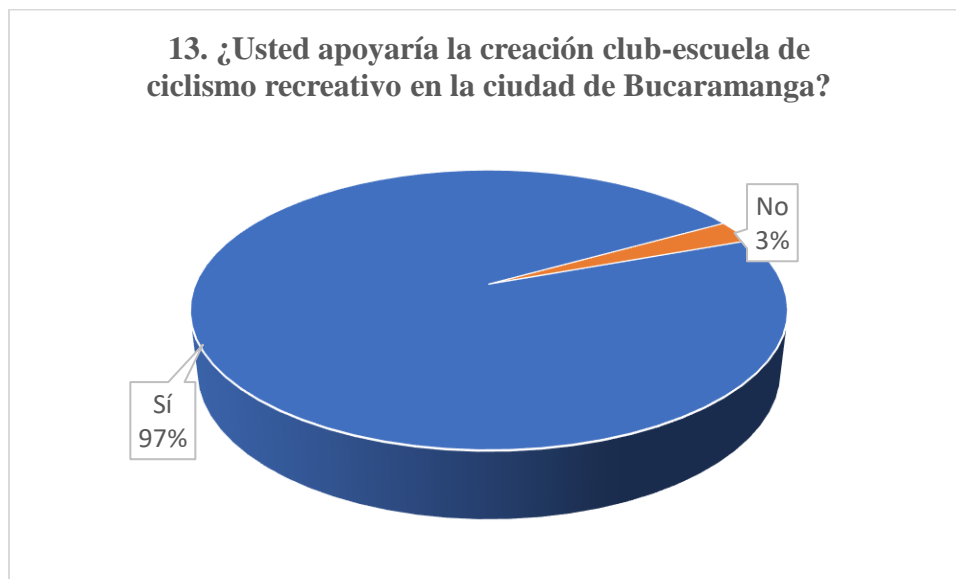
**Análisis:** En cuanto a los medios de comunicación que más usan los hombres y mujeres se puede observar que las redes sociales ocupan un 85% del total de la población, seguido del 52% en radio. El enfoque indudable para la publicidad del club debe ser las redes sociales.

**Pregunta 13. ¿Usted apoyaría la creación club-escuela de ciclismo recreativo en la ciudad de Bucaramanga?**

**Tabla 16. Aceptación creación del club**

CONCEPTO	PERSONAS	PORCENTAJE
Sí	374	97%
No	10	3%
<b>Total general</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

**Figura 18. Aceptación creación del club**



**Análisis:** Respecto a la pregunta que pretende medir la aceptación y apoyo sobre la creación del club escuela de ciclismo recreativo, se obtiene que el 97% de hombres y mujeres se presentan a favor y solo el 3% manifiesta estar en contra de la creación del club de ciclismo.

**Pregunta 14. ¿Estaría dispuesto a pagar una membresía al hacer parte del club y poder participar de sus actividades?**

**Tabla 17. Apoyo y participación en el club**

CONCEPTO	PERSONAS	PORCENTAJE
Si	367	96%
No	17	4%
<b>Total general</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

**Figura 19. Apoyo y participación en el club**



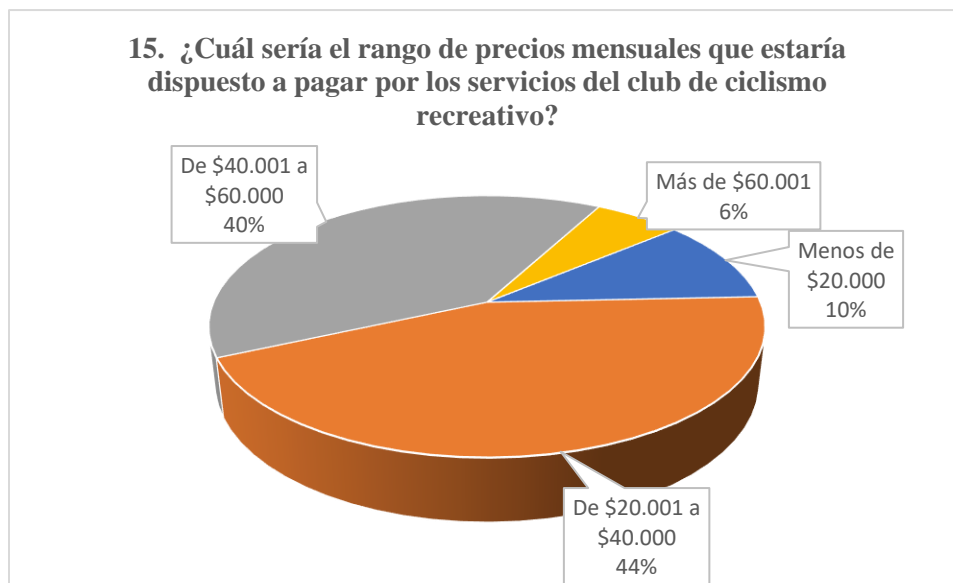
**Análisis:** El 96% de la población están dispuestos a pagar una membresía para hacer parte del club escuela de ciclismo recreativo y solo el 4% no manifiesta interés en hacer el pago para participar de las actividades del club de ciclismo. Esta pregunta es esencial para estimar la demanda efectiva en una etapa posterior.

**Pregunta 15. ¿Cuál sería el rango de precios mensuales que estaría dispuesto a pagar por los servicios del club de ciclismo recreativo?**

**Tabla 18. Estimado pago de membresía.**

RANGO	PERSONAS	PORCENTAJE	MEDIA	PONDERADO
<b>Menos de \$20.000</b>	40	10%	10.000	1.042
De \$20.001 a \$40.000	169	44%	30.001	13.203
De \$40.001 a \$60.000	152	40%	50.001	19.792
Más de \$60.001	23	6%	70.001	4.193
<b>Total general</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>		<b>38.230</b>

**Figura 20. Estimado pago de membresía.**



**Análisis:** En base a los resultados se obtiene el rango de precios que los clientes estarían dispuestos a pagar por pertenecer al club; al tener dos opciones que representan la mayoría de la población: de \$40.000 a \$60.000 con el 40%, y de \$20.001 a \$40.000 en el 44%. Entonces se tiene que el 84% de la población estaría dispuesta a pagar por membresía un precio entre \$20.001 a \$60.000 pesos. Sin embargo, se calcula el promedio ponderado según las respuestas, y tenemos un valor de \$38.230 pesos por el pago de membresía.

### ***2.3.12. Estimación de la demanda actual***

Con los resultados obtenidos del trabajo exploratorio, se calcula la demanda actual, la cual es el comportamiento actual del mercado frente al servicio, en pocas palabras lo que se viene consumiendo en la actualidad. Para el caso del club escuela, se calcula la que tanto las personas practican el ciclismo. De acuerdo con la población objetivo, calculada en el numeral 2.3.8, se obtuvo un total de **265.150** hombres y mujeres de estratos 3, 4, 5, y 6, de edades comprendidas entre 15 y 65 años residentes en la ciudad de Bucaramanga.

La demanda se expresa en membresías al año, tal como estableció en la descripción del servicio.

De acuerdo con las respuestas de la pregunta No 1 que mide la cantidad de personas que usan bicicleta o saben manejar en bicicleta en la ciudad de Bucaramanga el 92% manifestó que sí.

- Entonces se tiene 265.150 en los estratos 3, 4, 5 y 6 y edades comprendidas entre los 15 a 64 años por el 92% resultado de la pregunta número 1 ( $265.150 * 0.92 = 243.938$ ) es igual a **243.938** personas que saben conducir bicicleta.
- Se calcula que, para la adquisición de las membresías, teniendo en cuenta que cada persona se afilie los 12 meses del año, sería un total de 12 membresías por persona al año.
- Membresías totales por año:  $243.938 * 12 = \mathbf{2'927.256}$  **membresías totales por año.**

### ***2.3.13. Estimación de la demanda efectiva.***

Teniendo en cuenta la demanda total calculada anteriormente, tenemos que **243.938** personas tienen en la capacidad de conducir bicicleta.

- De acuerdo con los resultados de la pregunta número 14. “¿Estaría dispuesto a pagar una membresía al hacer parte del club y poder participar de sus actividades?” el **96%** de los encuestados estaría dispuesto a pagar la membresía del club.
- Calculamos la demanda efectiva de acuerdo con estos resultados:

$243.938 * 96\% = 234.180$  personas dispuestas a pagar la membresía del club.

$234.180 * 12$  membresías x año = **2'810.166 membresías al año.**

#### ***2.3.14. Proyección de la demanda para los próximos cinco años.***

Es necesario hacer una proyección de la demanda para los próximos cinco años, con el objetivo de evaluar el comportamiento futuro de la demanda. Para el caso de la prestación del servicio de enseñanza y acompañamiento durante salidas de ciclismo, ya se ha calculado anteriormente la demanda actual y la demanda efectiva que tendría la propuesta de la creación de un club escuela de ciclismo recreativo en la ciudad de Bucaramanga.

Al ser basado en un servicio, no se encontraron datos de crecimiento del mercado al respecto, sin embargo, se hace el cálculo de la proyección de la demanda basándose en el dato de crecimiento poblacional de Colombia, más actualizado a la fecha que se encontró.

Según el censo poblacional del año 2018 realizado por el DANE, y el portal IndexMundi, la tasa de crecimiento poblacional en el año 2018 fue del 0.97% (IndexMundi, 2019). Este indicador será utilizado para calcular la proyección necesaria.

La demanda proyectada para el total de membresías por año para la enseñanza y acompañamiento de las salidas seguras de ciclismo entre los años 2024 y 2029 será de:

**Tabla 19. Demanda actual proyectada**

<b>AÑO</b>	<b>DEMANDA ACTUAL PROYECTADA</b>
<b>1</b>	2.955.650
<b>2</b>	2.984.320
<b>3</b>	3.013.268
<b>4</b>	3.042.497
<b>5</b>	3.072.009

**Tabla 20. Demanda efectiva proyectada.**

<b>AÑO</b>	<b>DEMANDA EFECTIVA PROYECTADA</b>
<b>1</b>	2.837.425
<b>2</b>	2.864.948
<b>3</b>	2.892.738
<b>4</b>	2.920.797
<b>5</b>	2.949.129

Las cifras están dadas en el número de membresías anuales.

#### **2.4. Análisis de la oferta**

**Tabla 21. Benchmarking empresas competidoras**

<b>Descripción</b>	<b>Liga Santandereana de ciclismo</b>	<b>Ciclaramanga</b>
<b>Localización</b>	Barrio Estadio (velódromo)	Barrio Bolívar
<b>Horarios de atención</b>	3:00 p.m. a 7:00 p.m.	9:00 a.m. a 12:00 m
<b>Precios</b>	Cobro por evento competitivo entre \$ 15.000 y \$ 60.000	Organización No gubernamental, sin ánimo de lucro.
<b>Canal de comercialización</b>	Directo, alianzas locales con entes gubernamentales.	Directo, colaboraciones con empresas, tiendas de ciclismo.
<b>Debilidades</b>	Limitación presupuestaria, burocracia, enfoque competitivo.	Dependencia de financiamiento externo, limitación de personal voluntario.

<b>Fortalezas</b>	Experiencia y conocimiento del sector, infraestructura, apoyo institucional.	Enfoque en movilidad sostenible, enfoque educativo, Alianzas con la comunidad.
<b>Antigüedad</b>	27 años, desde 1995 (inderbu, 2005)	11 años, 19 de abril de 2012 (Ciclaramanga, 2013)
<b>Estrategia de promoción</b>	Redes sociales, aliados deportivos, asociados y patrocinios	Eventos comunitarios, redes sociales,
<b>Publicidad</b>	Redes sociales.	Redes sociales.

Las dos empresas que se mencionan anteriormente tienen objetivos de funcionamiento diferentes, mientras que una es una ONG, sin ánimo de lucro, manifiestan que su propósito es la promoción de la movilidad sostenible en la ciudad de Bucaramanga usando la bicicleta como medio de transporte alternativo amigable con el medio ambiente. La liga Santandereana de ciclismo centra sus operaciones en el ámbito competitivo de manera oficial. La oferta de cada una no tiene como objetivo el ciclismo recreativo o la enseñanza del deporte, mientras que uno promueve la movilidad y cuidado del medio ambiente, el otro va dirigido a participantes de alta condición física y nivel técnico superior.

## **2.5. Descripción del producto o servicio mínimo viable**

### **2.5.1. Descripción, usos y especificaciones del producto o del servicio.**

El Club Escuela de Ciclismo Recreativo en Bucaramanga ofrece servicios centrados en la enseñanza de ciclismo recreativo y la organización de salidas en grupo de forma segura. El club busca proporcionar una experiencia completa a sus miembros y clientes. Estas actividades promueven la práctica del ciclismo recreativo de manera segura y educativa, fomentando tanto aspectos prácticos como teóricos del ciclismo.

El acceso a este servicio permanece bajo la modalidad del pago de una membresía, con periodicidad de pago mensual o anual, según la preferencia de los clientes.

Según la frecuencia de practica de ciclismo manifestada por la población se obtuvo que salen de 3 a 4 veces por semana, con una media ponderada de 3 veces.

El servicio de la membresía al ser adquirido por el cliente tendrá acceso a todos los servicios y podrá participar de todas las actividades programadas por el club durante el mes que tenga vigencia la membresía o afiliación. Se espera que cada cliente asista a las rutas programadas entre 3 y 4 veces por semana, con lo cual se distribuyen 3 grupos de salidas al día, uno por la mañana, otro por la tarde, y el ultimo en horas de la noche. Cada salida constará de 3 horas de duración cada una aproximadamente.

### ***2.5.2. Atributos diferenciadores del servicio con respecto a la competencia.***

Según lo descrito en el numeral 2.1.2, al respecto de los atributos diferenciadores del servicio. Según la competencia actual la cual es indirecta según lo observado en la recolección de información, los competidores directos del club no prestan el mismo tipo de servicio, al menos no tienen el mismo enfoque como se pudo observar en el análisis de la oferta. El club escuela de ciclismo recreativo se presenta como una opción diferente para la población que practica el ciclismo.

Los atributos o características diferenciadoras del servicio que se planea ofrecer son:

- Brindar un servicio de alta calidad, con entrenadores y guías capacitados, equipos de calidad y atención personalizada, cumpliendo con las normas y estándares de seguridad establecidos por la legislación vigente.

- Garantizar una experiencia positiva y enriquecedora para los miembros del club, brindando una enseñanza con trato amable, un ambiente acogedor y actividades que se adapten a diferentes niveles de habilidad y preferencias individuales.
- Ofrecer un servicio para todo tipo de público desde los 15 hasta los 65 años, sin tener en cuenta las capacidades previas para la práctica del deporte, lo cual permite un amplio enfoque de clientes potenciales.
- Permitir la enseñanza y acompañamiento de forma segura durante las rutas propuestas, mediante el uso teórico y asesoría técnica para la práctica del ciclismo lo que permite disminuir el riesgo de lesiones y/o accidentes durante su práctica.

## 2.6. Estructura de comercialización y de distribución

Para la prestación del servicio de enseñanza y acompañamiento de ciclismo recreativo en la ciudad de Bucaramanga, se decide utilizar una estructura de comercialización y distribución que incluya los siguientes canales:

- **Publicidad en línea:** Utilizar plataformas digitales como redes sociales, sitios web y aplicaciones móviles para promocionar los servicios de enseñanza y acompañamiento de ciclismo recreativo.
- **Publicidad impresa:** Utilizar folletos, carteles y otros materiales impresos para promocionar los servicios.
- **Eventos deportivos:** Participar en eventos deportivos locales y regionales para promocionar los servicios.
- **Alianzas estratégicas:** Establecer alianzas con tiendas de ciclismo especializadas, empresas y organizaciones locales para promocionar los servicios

- **Canal directo:** Ofrecer los servicios de enseñanza y acompañamiento de ciclismo recreativo directamente a los clientes de forma presencial o a través de un sitio web o una aplicación móvil.
- **Canal indirecto:** Utilizar intermediarios como tiendas de bicicletas y otros minoristas para promocionar los servicios de enseñanza y acompañamiento de ciclismo recreativo.

## 2.7. Estrategia para fijación de precios

Para fijar el precio del servicio de enseñanza y acompañamiento de ciclismo recreativo en la ciudad de Bucaramanga, se pueden utilizar varias estrategias de fijación de precios. Algunas de las estrategias más comunes son:

- **Basado en costos y gastos más utilidad:** Esta estrategia implica calcular los costos y gastos asociados con la prestación del servicio, agregar una utilidad deseada y establecer el precio de venta en consecuencia. Esta estrategia es adecuada para empresas que tienen una buena comprensión de sus costos y gastos y desean asegurarse de que están obteniendo una ganancia adecuada.
- **Basado en costos más un margen de contribución:** Esta estrategia implica calcular los costos variables asociados con la prestación del servicio, agregar un margen de contribución deseado y establecer el precio de venta en consecuencia. Esta estrategia es adecuada para empresas que tienen una buena comprensión de sus costos variables y desean asegurarse de que están obteniendo una ganancia adecuada.
- **Basado en la competencia:** Esta estrategia implica establecer el precio de venta en función de los precios de los servicios similares ofrecidos por la competencia. Esta estrategia es adecuada para empresas que desean ser competitivas en el mercado y no tienen una ventaja

competitiva clara. Sin embargo, durante la etapa de exploración de la oferta de los competidores, se pudo observar que uno de ellos, Ciclaramanga, su razón social es similar a una ONG, la cual no cobra por sus servicios de promoción de la movilidad sostenible, los ingresos de su operación se basan en trabajo voluntario, y donaciones. Mientras que la Liga santandereana de ciclismo, cobra por participar en algunos de los eventos que organiza y su nicho de mercado es más enfocado hacia los ciclistas profesionales a nivel competitivo, también cuenta con apoyo gubernamental para su financiación.

- **Basado en la percepción de valor:** Esta estrategia implica establecer el precio de venta en función de la percepción de valor del cliente. Durante la etapa de recolección de información se enfatizó una sola pregunta para conocer la disposición del monto o rango de precios que la población objetiva estaría dispuesta a pagar y el cálculo de un precio promedio ponderado. Esta información es valiosa en una etapa futura, donde luego del estudio financiero, se hará la comparación y determinar el precio de venta de la membresía. Esta estrategia es adecuada para empresas que ofrecen servicios de alta calidad y desean cobrar precios más altos en consecuencia.

Es importante tener en cuenta que cada estrategia tiene sus propias ventajas y desventajas, y que la estrategia adecuada dependerá de las necesidades y objetivos de la empresa, así como la posibilidad de generar una estrategia de comercialización del servicio basados también en un precio asequible para los clientes potenciales del club. Por lo tanto, es importante evaluar cuidadosamente cada estrategia antes de tomar una decisión final sobre la fijación de precios.

## **2.8. Relacionamento con los clientes**

### **2.8.1. Estrategias de comunicación.**

El objetivo de seleccionar las estrategias de comunicación adecuadas es determinar el impacto, la frecuencia de uso por parte de los clientes que practican el ciclismo y el alcance para favorecer la selección del club.

Los medios de comunicación y difusión publicitaria para el club seleccionados son las redes sociales y las pautas radiales.

En cuanto a la frecuencia de exposición de la publicidad y canales de comunicación del club, se recomienda tener expuestos los mensajes en horario prime durante toda la semana.

En cuanto al alcance, se busca llegar a todos los hombres y mujeres de 15 a 65 años, de la ciudad de Bucaramanga.

En cuanto al impacto, se busca una comunicación normal, un mensaje claro, sin saturar al cliente para que pueda recordar fácilmente el mensaje.

Por lo tanto, los medios de comunicación seleccionados se convierten en un instrumento de difusión social, ya que hoy en día la población vive en una constante saturación de información con respecto al manejo de medios tradicionales avanzados como Internet, las redes sociales y las aplicaciones de mensajería móvil tipo WhatsApp, son esenciales en cuanto a la rápida comunicación y difusión de mensajes para hacer llegar la información más rápido a los clientes.

Los medios de publicidad digital e impresa considerados como estrategia de comunicación son: tarjetas de presentación y volantes, portafolio de servicios y página web. En cuanto a las redes sociales, se decide utilizar Facebook, Instagram y WhatsApp, las cuales son resultado de preferencia por la mayoría de la población durante la encuesta realizada.

### **2.8.2. Presupuesto de comunicación.**

Se requiere establecer un presupuesto para llevar a cabo las estrategias de comunicación con los clientes, desde la etapa de lanzamiento, así como durante la operación. Esto conlleva definir los costos que este material requiere para ser tenidos en cuenta en la etapa de financiación.

### 2.8.2.1. *Presupuesto de lanzamiento.*

Como una de las estrategias de comunicación, es necesario considerar un presupuesto para la publicidad en el lanzamiento del club, el cual tiene en cuenta las estrategias mencionadas anteriormente, a continuación, se presenta los gastos a considerar.

**Tabla 22. Presupuesto de lanzamiento.**

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Pauta radial 20 segundos (3 veces al día por 7 días)	21	\$ 86.000	\$ 1.806.000
Impresión brochure (Papel Propalcote de 150g, Offset 4x4 tintas Full color, carta   oficio	500	\$ 680	\$ 340.000
Tarjetas de presentación (papel Propalcote, 300gr, offset 4x2 tintas full color)	1.000	\$ 70	\$ 70.000
Volantes publicidad (media carta, 22x14cm, papel Propalcote 115g, 2 tintas full color)	1.000	\$ 90	\$ 90.000
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 2.306.000</b>

### 2.8.2.2. *Presupuesto de operación*

Se necesita establecer un presupuesto de operación, el cual consiste en considerar los gastos en publicidad periódica una vez que el club entre en funcionamiento. Se presenta a continuación, teniendo en cuenta las mismas estrategias utilizadas en el lanzamiento.

**Tabla 23. Presupuesto de operación**

DESCRIPCIÓN	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Pauta radial 20 segundos (1 vez al día por 10 días)	\$ 860.000	\$ 10.320.000
Impresión brochure (Papel Propalcote de 150g, Offset 4x4 tintas Full color, carta   oficio)	\$ 170.000	\$ 2.040.000
Tarjetas de presentación (papel Propalcote, 300gr, offset 4x2 tintas full color)	\$ 70.000	\$ 840.000
Volantes publicidad (media carta, 22x14cm, papel Propalcote 115g, 2 tintas full color)	\$ 90.000	\$ 1.080.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.190.000</b>	<b>\$ 14.280.000</b>

### 3. Estudio técnico

#### 3.1. Tipo de proyecto

El Club Escuela de Ciclismo Recreativo en la ciudad de Bucaramanga determina la oferta de un servicio de enseñanza y acompañamiento en la buena práctica del ciclismo recreativo instruyendo clases teóricas y prácticas para intermedios y avanzados, impartidas por entrenadores certificados, donde se enseñarán técnicas de pedaleo, manejo de bicicleta, seguridad vial, entre otros aspectos fundamentales; incluyendo una asistencia personalizada para ajustar y mejorar de forma mecánica las bicicletas de los miembros, brindando así una experiencia completa. Los clientes podrán acceder al servicio por medio del pago de una membresía de forma mensual.

#### 3.2. Desarrollo operativo del proyecto

Se contarán con la distribución de los miembros del grupo según su nivel de capacidad y experiencia o dominio al conducir bicicleta en tres grupos los cuales serán instruidos durante la misma salida cada uno por un instructor diferente, entre estos se tendrá niveles de amateur o principiante, intermedio y avanzados.

**Amateur o principiante:** Personas que no saben conducir bicicleta, o que tienen muy poca experiencia, al no contar con personas que les enseñen de forma paciente o amigable.

**Intermedio:** personas que ya saben usar la bicicleta, pero no tienen una buena práctica del deporte y por consecuencia no disfrutan del deporte en su forma lúdica y pueden llegar a tener lesiones a largo plazo.

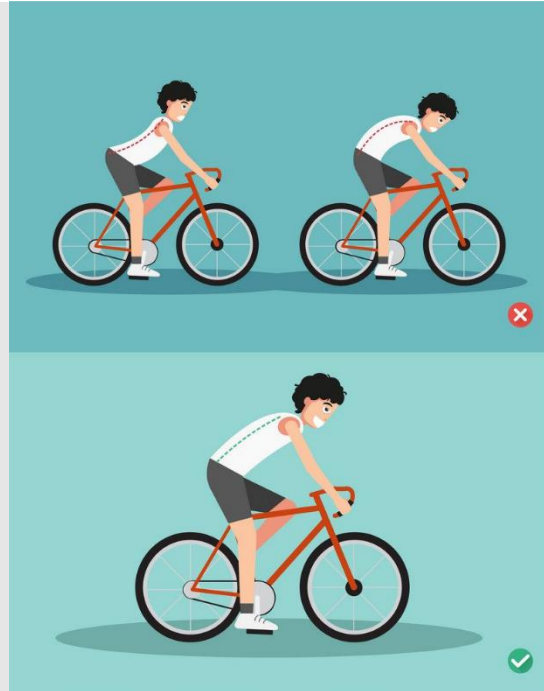
**Avanzados:** personas cuya habilidad con la bicicleta es buena, sin embargo; desean participar de las salidas y también recibir acompañamiento y entrenamiento personalizado.

### *3.2.1. Ficha técnica del servicio mínimo viable.*

**Tabla 24. Ficha técnica del servicio**

CICLISMO RECREATIVO	
<b>Servicio Principal</b>	Brindar asesoría y acompañamiento en la buena práctica del ciclismo.

**Diseño**



**Imagen tomada de:**

<https://www.neurocirugiaequipodelatorre.es/wp-media/2021/06/espalda-bici.jpg>

**Especificaciones Técnicas**

Se contarán con grupos para personas dependiendo del dominio que tengan al conducir bicicleta, entre estos se tendrá niveles de amateur, intermedio y avanzados.

**Amateur o principiante:** Personas que no saben conducir bicicleta, o que tienen muy poca experiencia, al no contar con personas que les enseñen de forma paciente o amigable.

**Intermedio:** personas que ya saben usar la bicicleta, pero no tienen una buena práctica del deporte y por consecuencia no disfrutan del deporte en su forma lúdica y pueden llegar a tener lesiones a largo plazo.

**Avanzados:** personas cuya habilidad con la bicicleta es buena, sin embargo; desean participar de las salidas y también recibir acompañamiento y entrenamiento personalizado.

**3.2.2. Descripción y diagramación de actividades clave.**

**Figura 21. Diagrama de flujo del macroproceso de servicios.**

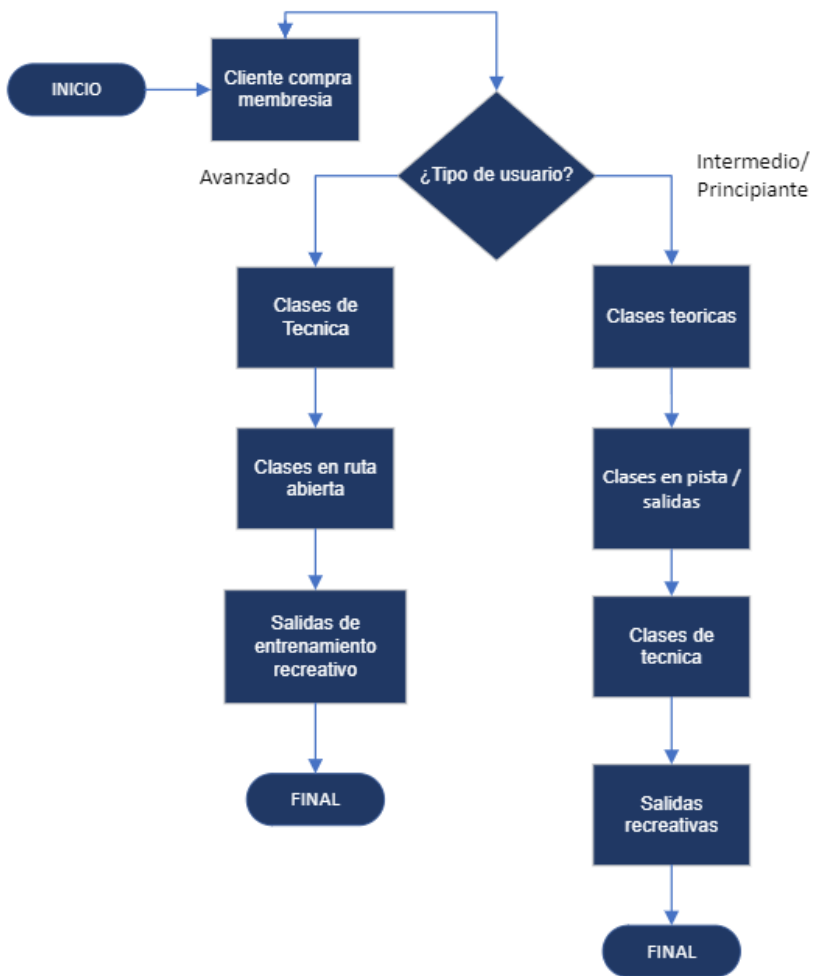


Figura 22. Diagrama de flujo proceso compra membresía,

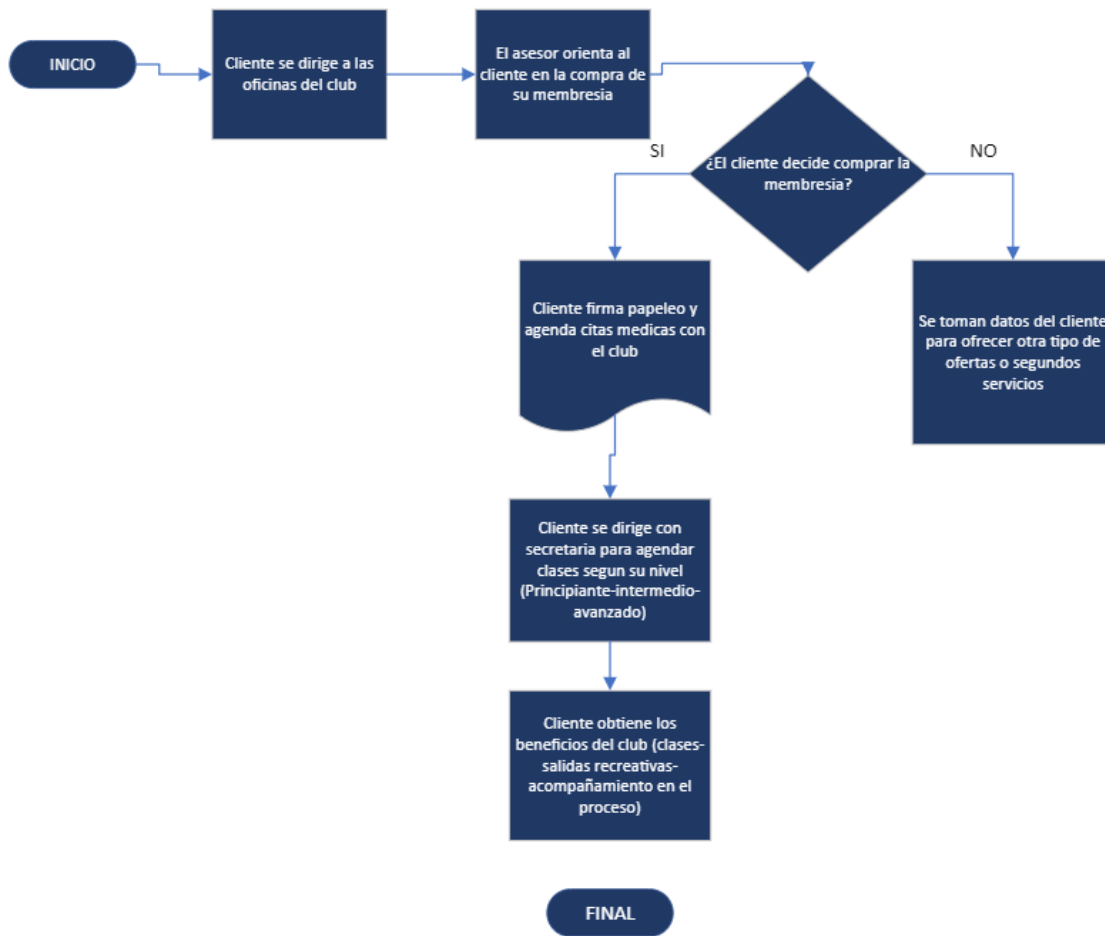
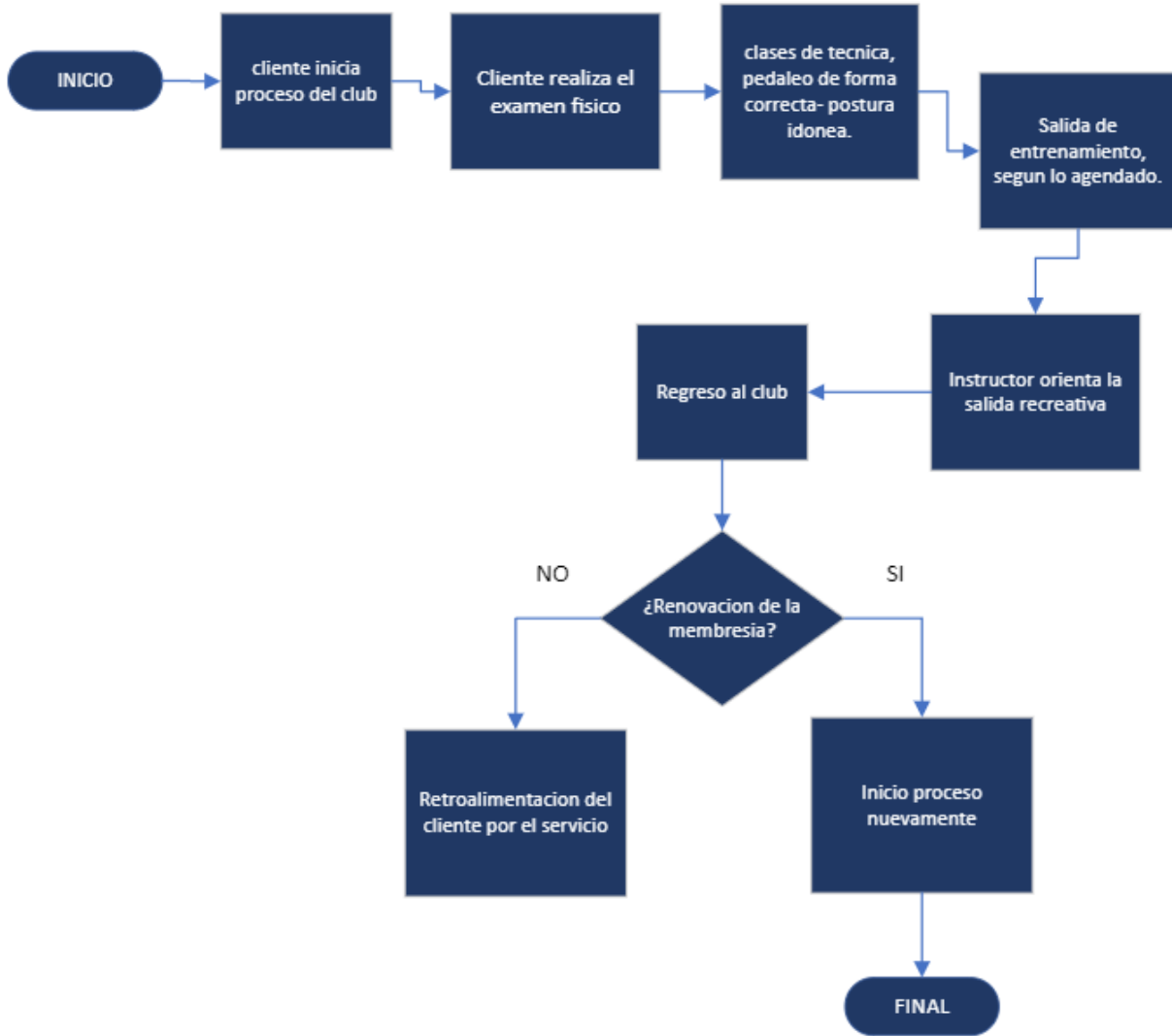


Figura 23. Diagrama de flujo de procedimientos.



**3.2.3. Características del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo (SG-SST).**

El **Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST)** es un proceso lógico y por etapas que busca mejorar la seguridad y salud en los espacios laborales. En Colombia, todos los empleadores están obligados a implementar el SG-SST. Para una empresa que se dedica a la enseñanza del ciclismo recreativo en Bucaramanga, el SG-SST debe cumplir con los estándares mínimos establecidos por el Ministerio del Trabajo. Algunas de las características que debe tener el SG-SST (Actualícese, 2019) son:

- Identificación de peligros y evaluación de riesgos
- Diseño e implementación de medidas de prevención y control.
- Capacitación y entrenamiento de los trabajadores en temas de seguridad y salud en el trabajo.
- Realización de auditorías internas y externas para evaluar la efectividad del SG-SST.
- Establecimiento de un plan de emergencia y contingencia.
- Investigación de accidentes laborales y enfermedades profesionales.

Es importante que la empresa cuente con personal capacitado y acreditado para implementar el SG-SST. Además, el SG-SST debe ser un proceso continuo y dinámico, que se adapte a los cambios en el entorno laboral y a las necesidades de la empresa (Actualícese, 2019).

Se requiere tener en cuenta el costo del diseño e implementación del sistema de gestión, se solicita una cotización online a la empresa PROEstrategia, el cual tiene un costo base inicial de dos millones quinientos mil pesos m/cte. (\$2'500.000) más IVA (ProEstrategia, 2023). Ver [Anexo B. cotización SG-SST](#)

#### **3.2.4. Análisis ambiental.**

El club escuela ciclismo recreativo en Bucaramanga no generara un impacto ambiental negativo en la ciudad, por el contrario, ayudara a reducir el efecto invernadero gracias a que las personas usaran más la bicicleta como medio de desplazamiento lúdico en lugar del desplazamiento tradicional en cualquier tipo de transporte. Indirectamente al incentivar la cultura ciclística en los miembros del club, genera un impacto de conciencia ambiental por una movilidad sostenible para el uso diario de la bicicleta como medio de transporte alternativo reduciendo la huella de carbono producida por los vehículos motorizados. También dentro de estos mismos

atributos se verán reflejados en la mejora de la condición física, el estado general de salud cardiovascular de los clientes.

### **3.2.5. Recursos clave.**

#### **3.2.5.1. Talento humano.**

El talento humano para el club escuela de ciclismo recreativo es fundamental, ya que, al tratarse de la prestación de un servicio, no hay un producto tangible que permita su comercialización. Las personas hacen parte importante de la empresa, son las que se encargarán de atender a los miembros del club, impartir sus enseñanzas y brindar toda la orientación en el momento que se requiera. A continuación, se presentan los cargos de mano de obra directa, mano de obra indirecta y el personal administrativo y de ventas.

El personal de mano de obra directa es quienes prestan o son el contacto directo con el cliente en el momento de la prestación del servicio, se tiene entonces que son los instructores de las clases y salidas.

**Tabla 25. Mano de obra directa**

<b>CARGO</b>	<b>PERFIL</b>	<b>N.º DE PUESTOS</b>
Instructor	Tecnólogo – serán los encargados de impartir las clases teórico practicas durante las salidas en bicicleta, así como dirigir las rutas.	6

Como mano de obra indirecta se considera de este modo ya que, aunque el acompañante de ruta no instruye las clases a los miembros del club, si es personal necesario para el acompañamiento en las rutas, el cual se planea tenga un vehículo tipo moto para prestar este servicio, en las 3 sesiones o grupos diarios programados.

**Tabla 26. Mano de obra indirecta**

CARGO	PERFIL	N.º DE PUESTOS
Acompañante De Ruta	Bachiller-Será el encargado de realizar acompañamiento seguro en vehículo motorizado, con todo lo necesario para prestar asistencia técnica o mecánica a cualquier miembro, así como de seguridad vial.	1

Los demás cargos son necesarios para el funcionamiento del club, desde la parte administrativa en cuanto a la consecución de nuevos clientes, el departamento de ventas, mercadeo y redes atraerán nuevas personas hacia el club, así como el personal administrativo se encargará de toda la parte legal y administrativa del club.

**Tabla 27. Nómina de administración y ventas.**

CARGO	PERFIL	N.º DE PUESTOS
Gerente	Profesional En Gestion Empresarial – Encargado de tomar las decisiones administrativas, financieras y estratégicas del club.	1
Auxiliar Administrativo	Tecnólogo – Encargado de la asistencia al gerente, organizar agenda, etc.	1
Asesor Comercial	Bachiller – Encargado de las ventas de las membresías, atención al cliente, retención y recordación a los miembros para renovar la membresía.	1
Community Manager	Profesional En Mercadeo – Encargado del manejo de las redes sociales del club, creador de estrategias de atracción de clientes potenciales y generación de campañas de publicidad.	1
Contador	Profesional-Encargado de la parte contable del club, bajo prestación de servicios, pago por honorarios.	1

### 3.2.5.2. *Infraestructura.*

En cuanto a la dotación de la infraestructura física, se requieren ciertos muebles, enseres, equipos de cómputo y de comunicación, necesarios para la operación del área administrativa, ventas y área operativa encargada de instruir las clases de enseñanza a los miembros del club, a continuación, se relaciona lo necesario:

**Tabla 28. Equipo de oficina**

<b>ACTIVO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>ESPECIFICACIONES GENERALES</b>
Silla oficina	4	Silla Oficina Ergonómica Apoya Cabezas Brazos Ergonómica
Escritorio oficina	4	Escritorio 110x50x76cm
Impresora	1	Impresora Epson l3210
Sillas visitantes	4	Silla interlocutor visitas sala de espera

**Tabla 29. Equipo de computación y comunicación**

<b>ACTIVO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>ESPECIFICACIONES GENERALES</b>
Computador portátil	4	Computador Portátil 15,6" Pulgadas Idea Pad Slim 3 Táctil - Intel Core i5 - RAM 8GB - Disco SSD 512GB
Teléfono móvil	2	Celular Samsung A52 128gb
Teléfono fijo inalámbrico	2	Teléfono inalámbrico 2,4ghz

**Tabla 30. Maquinaria y Equipo**

<b>ACTIVO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>ESPECIFICACIONES</b>
Bicicletas	6	Bicicleta de montaña 12 velocidades
Motocicleta	1	Motocicleta AKT 125nkd
Ciclo-computador	6	Ciclo-computador Igpsport Bsc100s

**Tabla 31. Herramientas, repuestos y accesorios**

<b>ACTIVO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>ESPECIFICACIONES</b>
Botiquín primeros auxilios	3	Botiquín básico primeros auxilios
Kit básico herramientas	1	Kit herramientas mecánica básica

### **3.2.5.3. *Materiales, insumos o mercancías.***

El club de ciclismo no tiene en cuenta materiales o insumos directos e indirectos de fabricación o productos tangibles para la venta, ya que se trata de la prestación de un servicio de enseñanza y acompañamiento, no requiere de insumos para brindarlo. En lugar de eso, el club de ciclismo se enfoca en la calidad de la enseñanza, la variedad de cursos y temas referentes al ciclismo, la reputación, la ubicación, la tecnología, la seguridad en rutas y otros factores que son importantes para brindar un servicio de alta calidad a sus clientes.

### **3.2.6. *Distribución de planta física.***

Según el proceso mencionado en el numeral 3.2.2, se requiere de un espacio físico, un local comercial donde será el primer punto de contacto con el cliente para efectuar la venta de la membresía para el acceso a los servicios del club.

Esta locación física, sirve a su vez de oficinas administrativas, también para el personal de ventas y mercadeo. Según el proceso, las clases teórico-prácticas se impartirán durante las rutas por lo cual no requiere uso de las instalaciones del club.

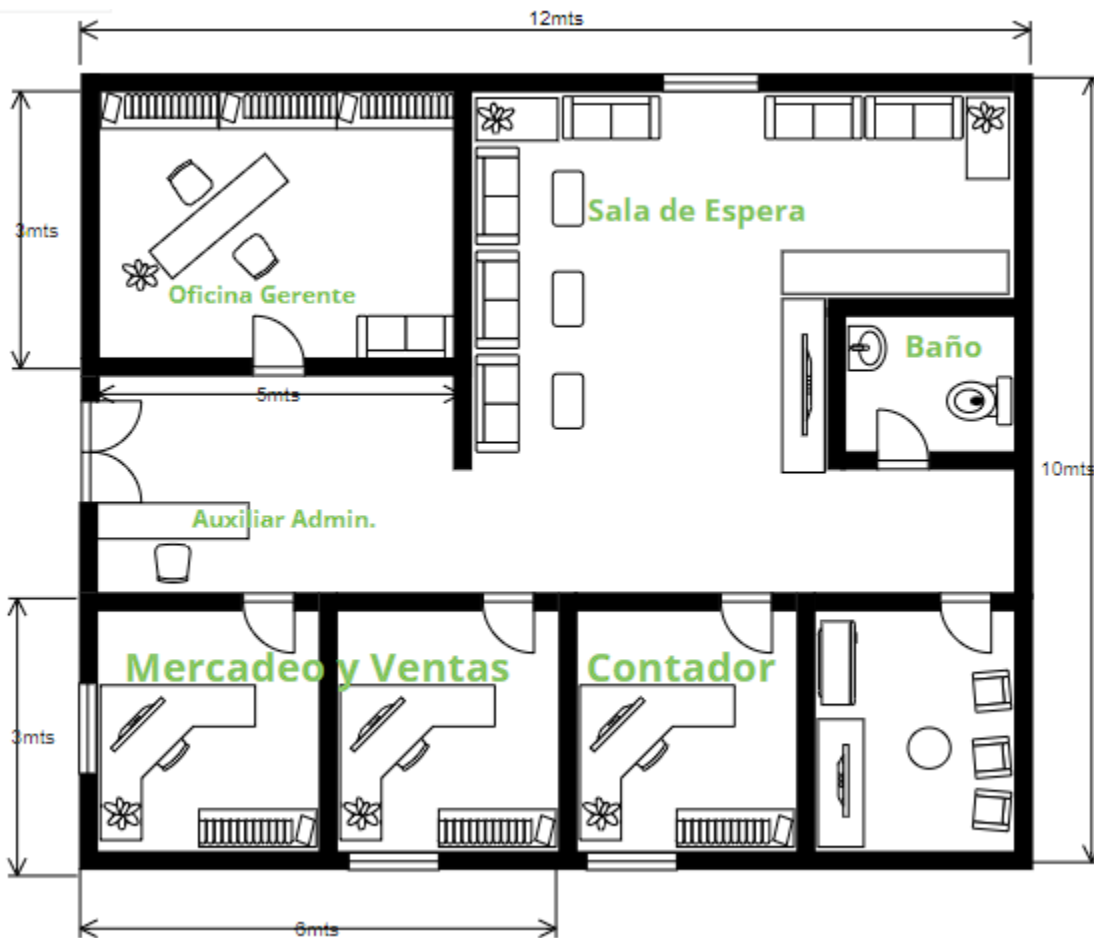
Área total utilizada :120 m<sup>2</sup>

- Área de oficina gerente: 15 m<sup>2</sup>
- Área mercadeo y ventas: 18 m<sup>2</sup>
- Área Auxiliar administrativo y recepción: 20 m<sup>2</sup>

- Área de contador: 9 m<sup>2</sup>
- Área de Baños: 4 m<sup>2</sup>
- Zona de espera y hall: 45 m<sup>2</sup>
- Zona descanso: 9 m<sup>2</sup>

La distribución espacial de las áreas administrativa, ventas y mercadeo se representa en el siguiente plano:

**Figura 24. Plano área distribución de planta física**



### **3.2.7. Localización.**

#### **3.2.7.1. Macro localización.**

El club escuela de ciclismo estará ubicado en la ciudad de Bucaramanga, Santander, la cual está distribuida en 17 comunas con un total de 225 barrios. La ciudad cuenta con un plan de normas de ordenamiento territorial (POT), vías pavimentadas, conexión con los 4 municipios aledaños y un sistema de ciclo rutas distribuidas por toda la ciudad, lo que permite un fácil desplazamiento a pesar de las dificultades de movilidad vehicular.

Teniendo en cuenta que existen ciclorrutas que ya se encuentran habilitadas en la ciudad, es de resaltar la labor que la corporación Ciclaramanga y Bike Parking Bucaramanga desde el año 2020 han creado un mapa con información útil para los ciclistas que se movilizan por Bucaramanga, en el que se consolidan los avances de la infraestructura para quienes prefieren la bicicleta como medio de transporte. El mapa muestra las ciclorrutas que ya se pueden usar, los biciparqueaderos disponibles y la ubicación de las estaciones del sistema público de bicicletas, Clobi-BGA. Se espera que en los próximos meses la ciudad cuente con sus primeros 20 kilómetros de vías exclusivas para ciclistas. En una primera etapa se construyeron los primeros 2,6 kilómetros del trayecto que comunica a la Universidad Industrial de Santander con el parque de Los Niños. Actualmente se ejecutan obras para concluir los 17,4 kilómetros restantes, de los cuales varios tramos ya se encuentran en funcionamiento. En este mapa se resaltan cuáles son las ciclorrutas bidireccionales y unidireccionales, así como las vías con prioridad para el ciclista (Vanguardia, Infografía: Vea el mapa con las ciclorrutas y biciparqueaderos que operan en Bucaramanga, 2020).

#### **3.2.7.2. Micro localización.**

Para decidir la micro localización del punto físico del club escuela de ciclismo en la ciudad de Bucaramanga, se deben tener en cuenta factores como el Plan de Ordenamiento Territorial (POT), la reglamentación de uso del suelo y otros factores importantes. Es de resaltar que el Plan de Ordenamiento Territorial (POT) de Bucaramanga establece las normas de ordenamiento territorial para la ciudad. El POT regula el uso del suelo y establece las zonas permitidas para diferentes tipos de negocios y actividades. Sin embargo, no se pudo determinar si el POT restringe o reglamenta alguna zona de la ciudad para la ubicación de un tipo de negocio como el club-escuela de ciclismo.

Se decide realizar una metodología de asignación y valoración por puntos de forma cualitativa para determinar la mejor ubicación para el club-escuela de ciclismo. Los factores para tener en cuenta son los siguientes:

**Tabla 32. Factores de valoración cualitativa micro localización**

<b>FACTOR</b>	<b>PESO</b>
Necesidad de remodelación	15%
Área disponible (m2)	25%
Zona de parqueo Bicicletas	20%
Canon de arrendamiento	10%
Facilidad de acceso para clientes	30%
<b>TOTALES</b>	<b>100%</b>

Se observaron 3 posibles ubicaciones de acuerdo con el flujo de personas observado durante la fase exploratoria y de recolección de información, así como los resultados obtenidos luego de su aplicación, se tuvieron en cuenta los siguientes sectores:

- a. Barrio San Alonso Calle 19 con carrera 28

b. Barrio San Francisco Calle 18 con carrera 24

c. Barrio Universidad calle 8 con carrera 23

La calificación de los factores está dada en una escala de 1 a 10, donde 1 es un factor poco favorable para la ubicación del negocio, y 10 es muy favorable. Al final se obtiene una calificación general ponderada, donde la ubicación que tenga el valor más alto será la escogida como la más idónea para la sede física del club.

**Tabla 33. Calificación metodología cualitativa.**

FACTOR	PESO	CALIFICACIÓN		
		SAN ALONSO	SAN FRANCISCO	UNIVERSIDAD
Necesidad de remodelación	15%	9,00	6,00	3,00
Área disponible (m2)	25%	8,00	5,00	2,00
Zona de parqueo Bicicletas	20%	10,00	5,00	8,00
Canon de arrendamiento	10%	8,00	6,00	5,00
Facilidad de acceso para clientes	30%	10,00	8,00	9,00
<b>TOTALES</b>	<b>100%</b>	<b>9,15</b>	<b>6,15</b>	<b>5,75</b>

La calificación más alta resulta ser la ubicación del barrio San Alonso de la calle 19 con carrera 28 con 9,15 puntos de 10 posibles, es de resaltar que la facilidad de acceso a los clientes y que el predio cuente con una zona adaptable al parqueo de bicicletas fueron determinantes para escoger esta ubicación.

### **3.2.8. Control de calidad.**

Para garantizar la calidad del servicio de enseñanza y acompañamiento durante la práctica del ciclismo recreativo en la ciudad de Bucaramanga, se deben tener en cuenta varios factores.

Algunas verificaciones y controles que se desean implementar incluyen:

1. **Selección de instructores capacitados:** Es importante seleccionar instructores capacitados y experimentados que puedan brindar una enseñanza de alta calidad a los estudiantes.
2. **Evaluación de los estudiantes:** Es importante evaluar regularmente el progreso de los estudiantes y asistentes para asegurarse de que están aprendiendo y mejorando sus técnicas de pedaleo, posturas, y rendimiento físico.
3. **Comunicación efectiva:** Es importante mantener una comunicación efectiva con los miembros del club que participan de las salidas para asegurarse de que están satisfechos con el servicio y para abordar cualquier problema o inquietud que puedan tener.
4. **Evaluación del servicio:** Es importante evaluar regularmente el servicio para identificar áreas de mejora y asegurarse de que se estén cumpliendo los objetivos de calidad.

### **3.3. Capacidad del proyecto**

#### **3.3.1. Capacidad total diseñada por servicio.**

Se necesita establecer y calcular la capacidad diseñada para el club escuela de ciclismo recreativo, teniendo en cuenta que se trabaje al 100% de eficiencia, sin contratiempos. Se tiene en cuenta también la capacidad de manejo de personas a cargo de cada instructor, la cual es de 40 personas las cuales se estima que la frecuencia de ejercicio es 4 veces por semana y pagan su membresía. En principio se decide dividir las salidas en 3 sesiones diarias de 3 horas cada una, distribuidas, una en la jornada de la mañana y otra en jornada de la tarde y la última en jornada de la noche. También se planea la contratación de 6 instructores, los cuales trabajarían 2 por cada sesión siendo una jornada de medio tiempo laboral y dado el caso tendrían disponibilidad para cubrir eventualidades como incapacidades o ausencias de otro instructor.

3 instructores \* 40 personas \* 4 días a la semana por mes \* 3 sesiones por día / grupos \* 12 meses al año = **17.280 membresías Anuales como capacidad diseñada**

### **3.3.2. Capacidad instalada**

Para el cálculo de la capacidad instalada se establece los siguientes factores que puedan disminuir la eficiencia: disminución de afluencia de miembros del club por acumulación de cansancio, alguno de los instructores puede presentar incapacidad, calamidades domésticas, permisos remunerados. Se calcula una disminución en la capacidad de atender los miembros por jornada de 30 a 20 usuarios por cada instructor, manteniendo la oferta de atención de 2 sesiones por día.

3 instructores \* 30 personas \* 4 días a la semana por mes \* 3 sesiones por día / grupos \* 12 meses al año = **12.960 membresías Anuales como capacidad instalada**

### **3.3.3. Capacidad utilizada y proyectada.**

Una vez definida la capacidad diseñada y teniendo en cuenta el uso real tenemos la capacidad instalada, es necesario calcular el porcentaje de utilización de la capacidad instalada, el cual se proyecta con un crecimiento anual por 5 años, también teniendo en cuenta un nivel normal de afluencia de clientes y la eficiencia del personal instructor para estos servicios.

De acuerdo con lo anterior, la cifra con la que se calcula la utilización real es iniciar en el primer año con un 80% de capacidad, el cual se espera tenga un crecimiento año por año, lo que finalmente se puede ver reflejado en un porcentaje de participación en el mercado.

**Tabla 34. Proyección capacidad utilizada**

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Capacidad diseñada	17.280				
Capacidad instalada	12.960	12.960	12.960	12.960	12.960
Porcentaje de utilización de la Capacidad instalada	80%	81%	82%	83%	84%
Capacidad utilizada y proyectada	10.368	10.498	10.627	10.757	10.886
Porcentaje de Participación en el mercado	0,37%	0,37%	0,37%	0,37%	0,37%

#### **4. Estudio administrativo**

##### **4.1. Forma de constitución**

Considerando el tipo de empresa que se desea constituir en el club escuela de ciclismo recreativo se ha decidido sea una sociedad limitada, pues este tipo de sociedad como su nombre lo indica, la responsabilidad de los socios está limitada al monto de sus aportes, de modo que no responden solidaria e ilimitadamente con su patrimonio (Gerencie.com, 2022).

Las sociedades de responsabilidad limitada en Colombia están reguladas por el código de comercio a partir del artículo 353 hasta el 372. La razón social de este tipo de sociedades se caracteriza porque debe ir acompañada de la sigla «Ltda.», como lo dispone el artículo 357 del código de comercio. Esta sigla es tan importante que, si no aparece en los estatutos, la responsabilidad de los socios deja de ser limitada a ser solidaria e ilimitada.

La sociedad de responsabilidad limitada se debe constituir mediante escritura pública ante notario, y debe inscribirse en el registro mercantil de la respectiva cámara de comercio. Esta sociedad se puede constituir mediante documento privado si cumple con las condiciones señaladas

en el artículo 22 de la ley 1014 de 2006, que consiste en tener máximo 10 trabajadores y activos totales inferiores a 500 salarios mínimos.

La sociedad de responsabilidad limitada se debe constituir con un mínimo de dos socios, y un máximo de 25 (Gerencie.com, 2022).

Según las características de este tipo de sociedad, se observa que el club cumple con las siguientes:

- Los socios responder solo por los aportes hechos al patrimonio; la cantidad mínima de socios son 2, lo cual encaja con el perfil de la empresa.
- Según el talento humano planteado anteriormente en el ítem 3.2.5.1. el personal con el que se cuenta es de 10 personas. El cuál es el máximo para tener la compañía “Ltda.”
- Los activos son inferiores a 500 salarios mínimos.

## **4.2. Estructura organizacional**

### **4.2.1. Misión.**

El Club-Escuela de ciclismo recreativo Correccaminos proporciona a nuestros miembros una experiencia integral en el mundo del ciclismo recreativo, enfocada en la enseñanza amigable y la organización de salidas en rutas seguras. Nos comprometemos a fomentar la pasión por el ciclismo, promoviendo la salud, el bienestar y la formación de una comunidad unida. A través de nuestro compromiso con la enseñanza de calidad, la sostenibilidad y la responsabilidad social, buscamos contribuir al desarrollo de individuos y del entorno, promoviendo un estilo de vida activo y consciente.

#### 4.2.2. *Visión.*

El Club-Escuela de ciclismo recreativo Correccaminos para el año 2029 será reconocido como el Club Escuela de Ciclismo Recreativo líder en Bucaramanga, consolidando nuestra posición como referentes en la enseñanza amigable del ciclismo y la organización de salidas en rutas seguras. Buscamos expandir nuestra influencia, alcanzando una participación de la comunidad ciclista y posicionándonos como un motor de cambio positivo en la promoción de estilos de vida saludables y sostenibles. Nos esforzamos por ser la opción preferida de aquellos que buscan aprender, disfrutar y crecer a través del ciclismo recreativo, manteniendo siempre nuestro compromiso con la excelencia, la innovación y la responsabilidad social empresarial.

#### 4.2.3. *Valores corporativos.*

Estos valores guiarán las acciones y decisiones del club escuela de ciclismo recreativo, asegurando un procedimiento equitativo y ético en todas las áreas de nuestra actividad empresarial.

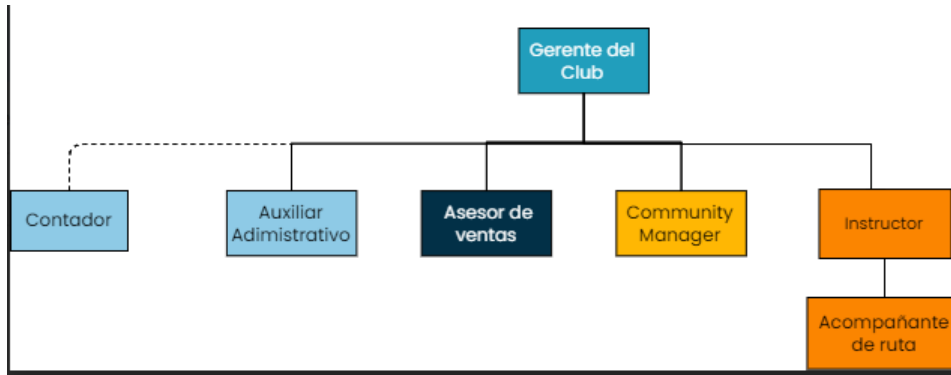
- **Excelencia:** Nos esforzamos por alcanzar la excelencia en todos los aspectos de nuestro trabajo, desde la enseñanza del ciclismo hasta la organización de eventos, brindando servicios de calidad que superen las expectativas de nuestros miembros.
- **Integridad:** Actuamos con honestidad y transparencia en todas nuestras interacciones. Mantenemos altos estándares éticos en la toma de decisiones y en la gestión de nuestras actividades, promoviendo la confianza y la credibilidad.
- **Compromiso con la Comunidad:** Fomentamos la construcción de una comunidad ciclista sólida y comprometida. Buscamos contribuir al bienestar de la sociedad, promoviendo valores de cooperación, respeto y solidaridad.

- **Innovación:** Abrazamos la innovación en la enseñanza del ciclismo, la organización de eventos y la utilización de tecnología. Buscamos constantemente formas creativas de mejorar nuestros servicios y ofrecer experiencias únicas.
- **Sostenibilidad:** Nos comprometemos con prácticas sostenibles y respetuosas con el medio ambiente. Buscamos minimizar nuestro impacto ecológico y fomentar la movilidad sostenible como parte integral de nuestro compromiso con la responsabilidad ambiental.
- **Adaptabilidad:** Ante los cambios en el entorno empresarial y las necesidades de nuestros miembros, demostramos flexibilidad y capacidad de adaptación para garantizar la relevancia continua de nuestros servicios.
- **Enfoque en el Cliente:** Colocamos a nuestros miembros en el centro de todo lo que hacemos. Buscamos comprender y satisfacer sus necesidades, brindando un servicio personalizado y construyendo relaciones a largo plazo.
- **Responsabilidad Social Empresarial:** Asumimos la responsabilidad de nuestro impacto en la sociedad, trabajando para contribuir positivamente al desarrollo de la comunidad y abordar los desafíos sociales de manera proactiva.

#### **4.2.4. Organigrama.**

A continuación, se muestra el organigrama de la empresa club escuela de ciclismo recreativo, con los datos anteriores del talento humano. Se puede evidenciar que el gerente estará supervisando todos los procesos de la empresa con un cargo por área.

#### **Figura 25. Organigrama**



**4.2.5. Asignación salarial.**

Con la información anterior, se evalúa el cargo de cada integrante de la empresa y se asigna un salario legal y acorde a las actividades a realizar por cada miembro de la empresa. A continuación, se muestra en la tabla la asignación salarial para cada cargo solicitado por el club escuela ciclismo recreativo.

**Tabla 35. Asignación Salarial.**

CARGO	SUELDO	SUBSIDIO TRANSPORTE	ÁREA	TIPO DE CONTRATO
Gerente	\$ 2.600.000	\$ 0	Administrativa	Indefinido
Auxiliar Administrativa	\$ 1.160.000	\$ 140.606	Administrativa	Indefinido
Contador	\$ 600.000	\$ 0	Administrativa	Prestación de servicios (honorarios)
Asesor Comercial	\$ 1.160.000	\$ 140.606	Comercial	Indefinido
Community Manager	\$ 1.160.000	\$ 140.606	Comercial	Indefinido
Instructor	\$ 1.740.000	\$ 140.606	Operativa	Indefinido
Acompañante De Rutas	\$ 1.160.000	\$ 140.606	Operativa	Indefinido

También se debe tener en cuenta la carga prestacional y aporte de parafiscales que la empresa debe cumplir por cada uno de sus empleados.

**Tabla 36. Carga prestacional y aportes parafiscales.**

Cesantías	8,333%
Intereses a las Cesantías	1,000%
Prima de servicios	8,333%
Vacaciones	4,167%
Salud	8,500%
Pensión	12,000%
ARL	0,500%
SENA	0,000%
ICBF	0,000%
Caja de compensación	4,000%
Dotación	5,000%

Para los aportes al SENA e ICBF se establece un porcentaje de 0% acogiéndose a la ley 1607 del 2012 que dice: “La reforma tributaria realizada mediante la Ley 1607 de 2012 y su Decreto Reglamentario 1828 de 2013 exoneró a los empleadores de pagar las contribuciones de SENA, ICBF y salud por cada trabajador que devengue menos de 10 salarios” (Actualícese, 2021).

## 5. Estudio financiero

### 5.1. Inversiones fija y diferida

#### 5.1.1. *Inversión fija.*

La inversión fija del club está dada en la adquisición de determinados bienes que harán parte de los activos fijos de la empresa para la prestación del servicio de enseñanza y acompañamiento en rutas.

A continuación, se detallan Equipo de oficina, equipo de computación y comunicación, que serán utilizados por la parte administrativa y de ventas.

En cuanto a muebles y enseres operativos no aplica su adquisición ya que la prestación del servicio se hará fuera de las instalaciones físicas del club. La parte operativa solo hará uso de maquinaria y equipo, las herramientas, repuestos y accesorios necesarios en ruta al aire libre.

El detalle de cada activo se detalla el valor junto a la cantidad necesaria, la depreciación anual y el valor del salvamento, el cual es el valor estimado de venta luego de finalizada su vida útil. Se adjuntan cotizaciones a la fecha de todo lo necesario, los cuales podrán ser consultados en los anexos al final del presente proyecto.

**Tabla 37. Equipo de oficina**

ACTIVO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	DEPRECIACIÓN ANUAL	VALOR DE SALVAMENTO
Silla oficina	4	\$ 199.900	\$ 799.600	\$ 149.920	\$ 50.000
Escritorio oficina	4	\$ 219.900	\$ 879.600	\$ 155.920	\$ 100.000
Impresora	1	\$ 744.900	\$ 744.900	\$ 108.980	\$ 200.000
Sillas visitantes	4	\$ 149.900	\$ 599.600	\$ 109.920	\$ 50.000
<b>TOTALES</b>			\$ 3.023.700	\$ 524.740	\$ 400.000

**Tabla 38. Equipo de computación y comunicación.**

ACTIVO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	DEPRECIACIÓN ANUAL	VALOR DE SALVAMENTO
Computador portátil	4	\$ 2.119.900	\$ 8.479.600	\$ 1.495.920	\$ 1.000.000
Teléfono móvil	2	\$ 799.000	\$ 1.598.000	\$ 259.600	\$ 300.000
Teléfono fijo inalámbrico	2	\$ 149.900	\$ 299.800	\$ 49.960	\$ 50.000
<b>TOTALES</b>			\$ 10.377.400	\$ 1.805.480	\$ 1.350.000

**Tabla 39. Maquinaria y Equipo**

ACTIVO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	DEPRECIACIÓN ANUAL	VALOR DE SALVAMENTO
Bicicletas	6	\$ 2.290.000	\$ 13.740.000	\$ 2.448.000	\$ 1.500.000
Motocicleta	1	\$ 5.290.000	\$ 5.290.000	\$ 558.000	\$ 2.500.000
Ciclo computador	6	\$ 175.000	\$ 1.050.000	\$ 194.000	\$ 80.000
<b>TOTALES</b>			\$ 20.080.000	\$ 3.200.000	\$ 4.080.000

**Tabla 40. Herramientas, repuestos y accesorios**

ACTIVO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	DEPRECIACIÓN ANUAL	VALOR DE SALVAMENTO
Botiquín primeros auxilios	3	\$ 59.900	\$ 179.700	\$ 33.940	\$ 10.000
Kit básico herramientas	1	\$ 399.900	\$ 399.900	\$ 49.980	\$ 150.000
<b>TOTALES</b>			\$ 579.600	\$ 83.920	\$ 160.000

La siguiente tabla representa el resumen de la inversión fija necesaria, cabe resaltar que no se consideró la opción de compra de terreno o de algún tipo de construcción o edificación. Así como el valor del inventario de mercancía se representa en cero ya que no se va a comercializar mercancía por tratarse de la prestación de un servicio.

**Tabla 41. Resumen Inversión fija**

ACTIVO	VALOR TOTAL
Equipo de oficina	\$ 3.023.700
Equipo de computación y comunicación	\$ 10.377.400
Maquinaria y equipo	\$ 20.080.000
Terreno	\$ 0
Construcciones y edificaciones	\$ 0
Muebles y enseres operativos	\$ 0
Herramientas, repuestos y accesorios	\$ 579.600
Inventario de mercancía	\$ 0
<b>TOTAL INVERSIÓN FIJA</b>	<b>\$ 34.060.700</b>

### 5.1.2. Inversión diferida.

En cuanto a la inversión diferida es necesario considerar las inversiones de intangibles preoperativas en las que incurrirá el club antes de iniciar las actividades normales, se tiene en cuenta el estudio desarrollado como plan de investigación previo al estudio de factibilidad, el

estudio de diseño e implementación del SG-SST, los costos de constitución como empresa, costos identidad corporativa - logo, eslogan, marca, papelería, entre otros detallados en la tabla 42.

**Tabla 42. Resumen Inversión diferida**

CONCEPTO	VALOR
Estudio de Factibilidad	\$ 3.118.000
Licencia de funcionamiento	\$ 3.000.000
Escritura de Constitución	\$ 638.000
Registro de libros y documentos	\$ 36.000
Diseño del SG-SST	\$ 2.900.000
Otro software	\$ 2.500.000
Software contable	\$ 1.000.000
Adecuaciones-Remodelaciones	\$ 12.000.000
Publicidad Lanzamiento	\$ 2.306.000
Diseño de identidad corporativa	\$ 2.500.000
Diseño del sitio web	\$ 3.000.000
Diseño de tienda virtual	\$ 3.000.000
<b>TOTAL INVERSIÓN DIFERIDA</b>	<b>\$ 35.998.000</b>
Amortización anual	\$ 7.199.600
Amortización mensual	\$ 599.967

## 5.2. Costos y gastos

### 5.2.1. Costos de prestación del servicio.

Al tener en cuenta que el club prestará un servicio, y según la necesidad de recurso de talento humano, se en cuenta los costos de la nómina operativa.

Por un lado, la Mano de Obra Directa, que son los instructores y por otro lado la Mano de Obra Indirecta, el cual es el acompañante de rutas. A continuación, se detalla el costo de esta nómina de forma detallada, y totalizada para los 12 meses del año.

**Tabla 43. Nomina operativa MOD**

<b>CARGO</b>	<b>PORCENTAJE</b>	<b>INSTRUCTOR</b>
SUELDO		\$ 1.740.000
SUB.TRANSP		\$ 140.606
Cesantías	8,333%	\$ 156.711
Intereses a las Cesantías	1,000%	\$ 18.806
Prima de servicios	8,333%	\$ 156.711
Vacaciones	4,167%	\$ 78.355
Salud	8,500%	\$ 147.900
Pensión	12,000%	\$ 208.800
ARL	0,500%	\$ 8.700
SENA	0,000%	\$ 0
ICBF	0,000%	\$ 0
Caja de compensación	4,000%	\$ 69.600
Dotación	5,000%	\$ 87.000
SALARIO REAL		\$ 2.813.189
N.º DE PUESTOS		6
<b>COSTO TOTAL MOD</b>	<b>\$ 202.549.630</b>	<b>\$ 202.549.630</b>

Tabla 44. Nomina operativa MOI

<b>CARGO</b>	<b>PORCENTAJE</b>	<b>ACOMPAÑANTE DE RUTAS</b>
SUELDO		\$ 1.160.000
SUB.TRANSP		\$ 140.606
Cesantías	8,333%	\$ 108.379
Intereses a las Cesantías	1,000%	\$ 13.006
Prima de servicios	8,333%	\$ 108.379
Vacaciones	4,167%	\$ 54.190
Salud	8,500%	\$ 98.600
Pensión	12,000%	\$ 139.200
ARL	0,500%	\$ 5.800
SENA	0,000%	\$ 0
ICBF	0,000%	\$ 0
Caja de compensación	4,000%	\$ 46.400
Dotación	5,000%	\$ 58.000
SALARIO REAL		\$ 1.932.561
<b>COSTO TOTAL MOI</b>		<b>\$ 23.190.730</b>

Se consideran unos costos y gastos de funcionamiento de los cuales es necesario hacer un prorrato entre lo que se considera costo, es decir lo que asume el área operativa como uso de estos servicios y por otro lado lo que se considera un gasto de administración y ventas.

Teniendo en cuenta que la prestación es netamente de practica al aire libre, estos rubros son asumidos 100 % por el área de administración y ventas.

**Tabla 45. Prorrateo entre costos y gastos**

RUBRO	PORCENTAJE COSTO	PORCENTAJE GAV	VALOR MES
Arriendo	0%	100%	\$ 3.500.000
Acueducto	0%	100%	\$ 150.000
Energía	0%	100%	\$ 250.000
Teléfono	0%	100%	\$ 200.000
Internet	0%	100%	\$ 150.000
Seguros	0%	100%	\$ 180.000

#### 5.2.1.1. Costos fijos.

Para los costos fijos se tienen en cuenta la depreciación de maquinaria y equipo, la Mano de Obra Indirecta. Los demás costos como arriendo y servicios públicos son asumidos como gasto de administración y ventas, no hacen parte del costo del servicio.

**Tabla 46. Nomina operativa MOI**

CARGO	PORCENTAJE	ACOMPAÑANTE DE RUTAS
SUELDO		\$ 1.160.000
SUB.TRANSP		\$ 140.606
Cesantías	8,333%	\$ 108.379
Intereses a las Cesantías	1,000%	\$ 13.006
Prima de servicios	8,333%	\$ 108.379
Vacaciones	4,167%	\$ 54.190
Salud	8,500%	\$ 98.600
Pensión	12,000%	\$ 139.200
ARL	0,500%	\$ 5.800
SENA	0,000%	\$ 0
ICBF	0,000%	\$ 0
Caja de compensación	4,000%	\$ 46.400
Dotación	5,000%	\$ 58.000
SALARIO REAL		\$ 1.932.561
<b>COSTO TOTAL MOI</b>		<b>\$ 23.190.730</b>

**Tabla 47. Costos fijos**

CONCEPTO	VALOR MES	VALOR AÑO
ACOMPAÑANTE DE RUTAS	\$ 1.932.561	\$ 23.190.730
Depreciación operativa	\$ 273.660	\$ 3.283.920
<b>TOTALES</b>	<b>\$ 2.206.221</b>	<b>\$ 26.474.650</b>

**5.2.1.2. Costos variables.**

Se relacionan a continuación los costos variables que hacen parte primordial para la prestación del servicio de enseñanza. En este caso se tiene la Mano de Obra Directa, y el mantenimiento de la maquinaria y equipo el cual se estableció en un 5% del valor del activo.

Por tratarse de la prestación de un servicio de enseñanza de bicicleta, se determina que no se necesitan de insumos materias primas y materiales indirectos.

**Tabla 48. Nomina operativa MOD**

CARGO	PORCENTAJE	INSTRUCTOR
SUELDO		\$ 1.740.000
SUB.TRANSF		\$ 140.606
Cesantías	8,333%	\$ 156.711
Intereses a las Cesantías	1,000%	\$ 18.806
Prima de servicios	8,333%	\$ 156.711
Vacaciones	4,167%	\$ 78.355
Salud	8,500%	\$ 147.900
Pensión	12,000%	\$ 208.800
ARL	0,500%	\$ 8.700
SENA	0,000%	\$ 0
ICBF	0,000%	\$ 0
Caja de compensación	4,000%	\$ 69.600
Dotación	5,000%	\$ 87.000
SALARIO REAL		\$ 2.813.189
N.º DE PUESTOS		6
<b>COSTO TOTAL MOD</b>	<b>\$ 202.549.630</b>	<b>\$ 202.549.630</b>

**Tabla 49. Resumen Costos variables**

CONCEPTO	VALOR MES	VALOR AÑO
MOD	\$ 16.879.136	\$ 202.549.630

Mantenimiento de maquinaria y equipo	\$ 86.082	\$ 1.032.980
<b>TOTALES</b>	<b>\$ 16.965.217</b>	<b>\$ 203.582.610</b>

### 5.2.1.3. Costos totales.

La siguiente tabla representa el resumen de los costos totales del servicio, el valor mensual y su calculo para el año de funcionamiento.

**Tabla 50. Resumen Costos totales**

CONCEPTO	VALOR MES	VALOR AÑO
COSTOS FIJOS	\$ 2.206.221	\$ 26.474.650
COSTOS VARIABLES	\$ 16.965.217	\$ 203.582.610
<b>TOTALES</b>	<b>\$ 19.171.438</b>	<b>\$ 230.057.260</b>

### 5.2.2. Gastos de administración y ventas

#### 5.2.2.1. Gastos fijos de administración y ventas

De acuerdo con la necesidad de personal administrativo y de ventas, los siguientes son los gastos fijos en cuanto a la nómina administrativa con su carga prestacional, y los demás gastos fijos mensuales y su cálculo anual.

**Tabla 51. Nomina administrativa**

CARGO	PORCENTAJE	GERENTE	AUXILIAR ADMINISTRATIVO
SUELDO		\$ 2.600.000	\$ 1.160.000
SUB.TRANSF		\$ 0	\$ 140.606
Cesantías	8,333%	\$ 216.658	\$ 108.379
Intereses a las Cesantías	1,000%	\$ 26.000	\$ 13.006
Prima de servicios	8,333%	\$ 216.658	\$ 108.379
Vacaciones	4,167%	\$ 108.329	\$ 54.190
Salud	8,500%	\$ 221.000	\$ 98.600
Pensión	12,000%	\$ 312.000	\$ 139.200
ARL	0,500%	\$ 13.000	\$ 5.800
SENA	0,000%	\$ 0	\$ 0
ICBF	0,000%	\$ 0	\$ 0
Caja de compensación	4,000%	\$ 104.000	\$ 46.400
Dotación	5,000%	\$ 130.000	\$ 58.000
<b>SALARIO REAL</b>		<b>\$ 3.947.645</b>	<b>\$ 1.932.561</b>

N.º DE PUESTOS		1	1
<b>COSTO TOTAL NÓMINA</b>	<b>\$ 70.562.470</b>	<b>\$ 47.371.740</b>	<b>\$ 23.190.730</b>

**Tabla 52. Gastos de administración y ventas.**

CONCEPTO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Nómina administrativa	\$ 5.880.206	\$ 70.562.470
Arriendo	\$ 3.500.000	\$ 42.000.000
Acueducto	\$ 150.000	\$ 1.800.000
Energía	\$ 250.000	\$ 3.000.000
Teléfono	\$ 200.000	\$ 2.400.000
Internet	\$ 150.000	\$ 1.800.000
Mantenimiento del sitio web o tienda virtual	\$ 150.000	\$ 1.800.000
Nombre de dominio	\$ 125.000	\$ 1.500.000
Hosting o servidor	\$ 250.000	\$ 3.000.000
Certificado de seguridad (SSL)	\$ 15.833	\$ 190.000
Licencias tecnológicas	\$ 45.833	\$ 550.000
Seguros	\$ 180.000	\$ 2.160.000
Publicidad operativa	\$ 1.190.000	\$ 14.280.000
Contador	\$ 600.000	\$ 7.200.000
Asesoría SG-SST	\$ 150.000	\$ 1.800.000
Papelería	\$ 280.000	\$ 3.360.000
Cafetería	\$ 150.000	\$ 1.800.000
Matrícula mercantil	\$ 71.333	\$ 856.000
Amortización de diferidos	\$ 599.967	\$ 7.199.600
Depreciaciones administrativas	\$ 194.185	\$ 2.330.220
<b>TOTALES</b>	<b>\$ 14.132.357</b>	<b>\$ 169.588.290</b>

#### 5.2.2.2. *Gastos variables de administración y ventas*

Entre los gastos variables de administración y ventas, se tiene en cuenta la nómina de ventas y mercadeo y los gastos asociados a esta área, los cuales son las comisiones con un máximo valor mensual y calculado al año el total de estos gastos.

**Tabla 53. Nómina de ventas**

CARGO	PORCENTAJE	ASESOR COMERCIAL	COMMUNITY MANAGER
SUELDO		\$ 1.160.000	\$ 1.160.000
SUB.TRANSP		\$ 140.606	\$ 140.606
Cesantías	8,333%	\$ 108.379	\$ 108.379
Intereses a las Cesantías	1,000%	\$ 13.006	\$ 13.006

Prima de servicios	8,333%	\$ 108.379	\$ 108.379
Vacaciones	4,167%	\$ 54.190	\$ 54.190
Salud	8,500%	\$ 98.600	\$ 98.600
Pensión	12,000%	\$ 139.200	\$ 139.200
ARL	0,500%	\$ 5.800	\$ 5.800
SENA	0,000%	\$ 0	\$ 0
ICBF	0,000%	\$ 0	\$ 0
Caja de compensación	4,000%	\$ 46.400	\$ 46.400
Dotación	5,000%	\$ 58.000	\$ 58.000
SALARIO REAL		\$ 1.932.561	\$ 1.932.561
N.º DE PUESTOS		1	1
COSTO TOTAL NÓMINA	\$ 46.381.459	\$ 23.190.730	\$ 23.190.730

**Tabla 54. Gastos variables de administración y ventas**

CONCEPTO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Nómina de ventas	\$ 3.865.122	\$ 46.381.459
Comisiones de ventas	\$ 600.000	\$ 7.200.000
TOTALES	\$ 4.465.122	\$ 53.581.459

**5.2.2.3. Gastos totales de administración y ventas****Tabla 55. Total gastos de administración y ventas**

CONCEPTO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Gastos fijos	\$ 14.132.357	\$ 169.588.290
Gastos variables	\$ 4.465.122	\$ 53.581.459
Total	\$ 18.597.479	\$ 223.169.749

**5.3. Capital de trabajo.****5.3.1. Periodo de capital de trabajo.**

Teniendo en cuenta la distribución de costos y gastos relacionados anteriormente, se calcula un valor a invertir en un periodo de un mes para capital de trabajo para la normal prestación del servicio de enseñanza y acompañamiento en rutas. Es necesario en garantizar el flujo de caja como

capital de trabajo necesario durante un periodo inicial en el cual se espera que las ventas sean bajas, se calcula un periodo de 4 meses.

### 5.3.2. Estructura del crédito.

Parte del capital inicial para la puesta en marcha del club proviene de la solicitud de un crédito bancario, el cual a la fecha de consulta del presente proyecto se indagó como mejor opción una línea de crédito especial para emprendimientos nuevos ofrecido por el Banco de Bogota, con una tasa de interés del 1,82% M.V. sobre un monto necesario de ochenta millones de pesos (\$80'000.000).

**Tabla 56. Estructura del crédito**

Préstamo	\$ 80.000.000	Interés mensual	1,82%
Periodo	60	Valor cuota mensual	2.202.241

#### 5.3.2.1. Amortización del crédito.

La siguiente es la tabla de amortización del crédito donde se puede observar el valor de la cuota fija de dos millones doscientos dos mil doscientos cuarenta y un pesos (\$2'202.241) en un periodo de 60 meses así:

**Tabla 57. Amortización del crédito.**

PERIODO	CAPITAL	INTERESES	CUOTA MENSUAL	SALDO
1	\$ 746.241	\$ 1.456.000	\$ 2.202.241	\$ 79.253.759
2	\$ 759.823	\$ 1.442.418	\$ 2.202.241	\$ 78.493.936
3	\$ 773.651	\$ 1.428.590	\$ 2.202.241	\$ 77.720.285
4	\$ 787.732	\$ 1.414.509	\$ 2.202.241	\$ 76.932.553
5	\$ 802.069	\$ 1.400.172	\$ 2.202.241	\$ 76.130.484
6	\$ 816.666	\$ 1.385.575	\$ 2.202.241	\$ 75.313.818
7	\$ 831.530	\$ 1.370.711	\$ 2.202.241	\$ 74.482.288
8	\$ 846.663	\$ 1.355.578	\$ 2.202.241	\$ 73.635.625
9	\$ 862.073	\$ 1.340.168	\$ 2.202.241	\$ 72.773.552
10	\$ 877.762	\$ 1.324.479	\$ 2.202.241	\$ 71.895.790
11	\$ 893.738	\$ 1.308.503	\$ 2.202.241	\$ 71.002.052

<b>12</b>	\$ 910.004	\$ 1.292.237	\$ 2.202.241	\$ 70.092.048
	\$ 9.907.952	\$ 16.518.940	\$ 26.426.892	
<b>13</b>	\$ 926.566	\$ 1.275.675	\$ 2.202.241	\$ 69.165.482
<b>14</b>	\$ 943.429	\$ 1.258.812	\$ 2.202.241	\$ 68.222.053
<b>15</b>	\$ 960.600	\$ 1.241.641	\$ 2.202.241	\$ 67.261.453
<b>16</b>	\$ 978.083	\$ 1.224.158	\$ 2.202.241	\$ 66.283.370
<b>17</b>	\$ 995.884	\$ 1.206.357	\$ 2.202.241	\$ 65.287.486
<b>18</b>	\$ 1.014.009	\$ 1.188.232	\$ 2.202.241	\$ 64.273.477
<b>19</b>	\$ 1.032.464	\$ 1.169.777	\$ 2.202.241	\$ 63.241.013
<b>20</b>	\$ 1.051.255	\$ 1.150.986	\$ 2.202.241	\$ 62.189.758
<b>21</b>	\$ 1.070.387	\$ 1.131.854	\$ 2.202.241	\$ 61.119.371
<b>22</b>	\$ 1.089.868	\$ 1.112.373	\$ 2.202.241	\$ 60.029.503
<b>23</b>	\$ 1.109.704	\$ 1.092.537	\$ 2.202.241	\$ 58.919.799
<b>24</b>	\$ 1.129.901	\$ 1.072.340	\$ 2.202.241	\$ 57.789.898
	\$ 12.302.150	\$ 14.124.742	\$ 26.426.892	
<b>25</b>	\$ 1.150.465	\$ 1.051.776	\$ 2.202.241	\$ 56.639.433
<b>26</b>	\$ 1.171.403	\$ 1.030.838	\$ 2.202.241	\$ 55.468.030
<b>27</b>	\$ 1.192.723	\$ 1.009.518	\$ 2.202.241	\$ 54.275.307
<b>28</b>	\$ 1.214.430	\$ 987.811	\$ 2.202.241	\$ 53.060.877
<b>29</b>	\$ 1.236.533	\$ 965.708	\$ 2.202.241	\$ 51.824.344
<b>30</b>	\$ 1.259.038	\$ 943.203	\$ 2.202.241	\$ 50.565.306
<b>31</b>	\$ 1.281.952	\$ 920.289	\$ 2.202.241	\$ 49.283.354
<b>32</b>	\$ 1.305.284	\$ 896.957	\$ 2.202.241	\$ 47.978.070
<b>33</b>	\$ 1.329.040	\$ 873.201	\$ 2.202.241	\$ 46.649.030
<b>34</b>	\$ 1.353.229	\$ 849.012	\$ 2.202.241	\$ 45.295.801
<b>35</b>	\$ 1.377.857	\$ 824.384	\$ 2.202.241	\$ 43.917.944
<b>36</b>	\$ 1.402.934	\$ 799.307	\$ 2.202.241	\$ 42.515.010
	\$ 15.274.888	\$ 11.152.004	\$ 26.426.892	
<b>37</b>	\$ 1.428.468	\$ 773.773	\$ 2.202.241	\$ 41.086.542
<b>38</b>	\$ 1.454.466	\$ 747.775	\$ 2.202.241	\$ 39.632.076
<b>39</b>	\$ 1.480.937	\$ 721.304	\$ 2.202.241	\$ 38.151.139
<b>40</b>	\$ 1.507.890	\$ 694.351	\$ 2.202.241	\$ 36.643.249
<b>41</b>	\$ 1.535.334	\$ 666.907	\$ 2.202.241	\$ 35.107.915
<b>42</b>	\$ 1.563.277	\$ 638.964	\$ 2.202.241	\$ 33.544.638
<b>43</b>	\$ 1.591.729	\$ 610.512	\$ 2.202.241	\$ 31.952.909
<b>44</b>	\$ 1.620.698	\$ 581.543	\$ 2.202.241	\$ 30.332.211
<b>45</b>	\$ 1.650.195	\$ 552.046	\$ 2.202.241	\$ 28.682.016
<b>46</b>	\$ 1.680.228	\$ 522.013	\$ 2.202.241	\$ 27.001.788
<b>47</b>	\$ 1.710.808	\$ 491.433	\$ 2.202.241	\$ 25.290.980
<b>48</b>	\$ 1.741.945	\$ 460.296	\$ 2.202.241	\$ 23.549.035
	\$ 18.965.975	\$ 7.460.917	\$ 26.426.892	
<b>49</b>	\$ 1.773.649	\$ 428.592	\$ 2.202.241	\$ 21.775.386
<b>50</b>	\$ 1.805.929	\$ 396.312	\$ 2.202.241	\$ 19.969.457
<b>51</b>	\$ 1.838.797	\$ 363.444	\$ 2.202.241	\$ 18.130.660
<b>52</b>	\$ 1.872.263	\$ 329.978	\$ 2.202.241	\$ 16.258.397
<b>53</b>	\$ 1.906.338	\$ 295.903	\$ 2.202.241	\$ 14.352.059
<b>54</b>	\$ 1.941.034	\$ 261.207	\$ 2.202.241	\$ 12.411.025
<b>55</b>	\$ 1.976.360	\$ 225.881	\$ 2.202.241	\$ 10.434.665
<b>56</b>	\$ 2.012.330	\$ 189.911	\$ 2.202.241	\$ 8.422.335

<b>57</b>	\$ 2.048.955	\$ 153.286	\$ 2.202.241	\$ 6.373.380
<b>58</b>	\$ 2.086.245	\$ 115.996	\$ 2.202.241	\$ 4.287.135
<b>59</b>	\$ 2.124.215	\$ 78.026	\$ 2.202.241	\$ 2.162.920
<b>60</b>	\$ 2.162.876	\$ 39.365	\$ 2.202.241	\$ 0
	\$ 23.548.991	\$ 2.877.901	\$ 26.426.892	
	80.000.000			

### 5.3.2.2. *Gastos financieros.*

Durante el periodo improductivo o inicial de los 4 meses se generan unos gastos financieros, los cuales están dados en el pago de los intereses del crédito de estos primeros 4 meses, los cuales van a ser financiados desde la inversión inicial.

**Tabla 58. Gastos Financieros capital de trabajo**

CONCEPTO	VALOR
Gastos financieros	\$ 5.741.517

### 5.3.3. *Cuadro resumen del capital de trabajo.*

El siguiente es el resumen del capital de trabajo necesario para los primeros 4 meses de funcionamiento del club. Este valor es necesario financiarlo desde la inversión inicial.

**Tabla 59. Capital de trabajo**

CONCEPTO	VALOR
Costos totales de producción	\$ 76.685.753
Gastos de administración y ventas	\$ 74.389.916
Gastos financieros	\$ 5.741.517
Menos Depreciaciones	-\$ 1.871.380
Menos Amortización diferidos	-\$ 2.399.867
<b>TOTAL CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>\$ 152.545.940</b>

## 5.4. Inversión total

**Tabla 60. Resumen Inversión total**

CONCEPTO	VALOR
Inversión fija	\$ 34.060.700
Inversión diferida	\$ 35.998.000
Inversión capital de trabajo	\$ 152.545.940
<b>INVERSIÓN TOTAL</b>	<b>\$ 222.604.640</b>

### 5.5. Estructura de capital

Se relaciona la distribución de la estructura del capital necesario para financiar la inversión total para la puesta en marcha de la idea de negocio del club escuela de ciclismo.

Una parte son los aportes de los socios fundadores, otro es por medio del crédito bancario y es necesario la búsqueda de nuevos socios que realicen aportes para completar el capital inicial.

**Tabla 61. Estructura del capital.**

CONCEPTO	VALOR	PORCENTAJE
Socios fundadores	\$ 80.000.000	35,94%
Nuevos socios	\$ 62.604.640	28,12%
Crédito bancario	\$ 80.000.000	35,94%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 222.604.640</b>	<b>100,00%</b>

#### 5.5.1. Recursos propios.

Según se logró establecer, los socios tienen la capacidad de realizar aportes por un valor de ochenta millones de pesos (\$80'000.000). Sin embargo es necesario la búsqueda de nuevos socios inversionistas y recurrir al sistema financiero para completar el capital inicial.

#### 5.5.2. Recursos de financiación.

La última parte para completar el capital de trabajo es recurrir a un crédito bancario por un valor de ochenta millones de pesos (\$80'000.000), con el Banco de Bogotá.

### 5.6. Precio de venta

De acuerdo con los cálculos y estimaciones de costos y gastos necesarias para el funcionamiento, es necesario definir el precio de venta para la membresía o servicio de enseñanza

de ciclismo recreativo. Se tiene en cuenta la capacidad utilizada y proyectada para el primer año, aplicando un margen de rentabilidad e impuesto de IVA.

**Tabla 62. Calculo Precio de venta**

Costos totales de producción	\$ 230.057.260
Gastos de administración y ventas totales	\$ 223.169.749
Costos y gastos totales	\$ 453.227.009
Capacidad utilizada año 1	10.368
Costos y gastos totales unitarios	\$ 43.714
Margen de utilidad	15%
Precio de venta	\$ 51.429
Margen para el intermediario	0%
Precio al intermediario antes de IVA	\$ 51.429
Tasa de IVA o Imp consumo	19%
Precio al consumidor	\$ 63.493

El resultado es de \$63.493 pesos, este precio de venta es acorde y aproximado según la percepción de valor del cliente por el pago del servicio, de acuerdo con el resultado de la recolección de información por medio de la encuesta, una de las preguntas específicamente hizo énfasis en conocer el rango aproximado que estaría dispuesto a pagar la población objetiva para acceder a los servicios del club. Siendo el rango entre \$40.000 y \$60.000 el 40% de la población.

### **5.7. Estados financieros proyectados**

Siguiendo con el análisis financiero es indispensable conocer la proyección de los estados financieros para los primeros 5 años de funcionamiento del club.

**5.7.1. Estado de resultados proyectado**

La finalidad del análisis del estado de resultados, también conocido como reporte de ganancias y pérdidas, tiene como objetivo calcular la utilidad y los flujos netos de efectivo del proyecto. Esta utilidad real proviene de la operación de la creación del club, y se calcula restándole a los ingresos, todos los costos incurridos, así como el impuesto de renta del 35% e Industria y Comercio del 0,1% los cuales deben pagarse a partir del segundo año. El estado de resultados proyectado reflejará la planificación en un periodo de cinco años consecutivos para la operación total del club, presentando de manera detallada y ordenada los resultados del ejercicio contable. Para esta proyección, se tomará en cuenta el crecimiento calculado de la capacidad instalada y utilizada.

**Tabla 63. proyección estado de resultados**

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos operacionales	\$ 533.215.872	\$ 539.881.070	\$ 546.546.269	\$ 553.211.467	\$ 559.876.666
Ingresos no operacionales					
<b>TOTAL INGRESOS</b>	\$ 533.215.872	\$ 539.881.070	\$ 546.546.269	\$ 553.211.467	\$ 559.876.666
<b>MENOS COSTOS DE PRODUCCIÓN</b>					
<b>Materiales</b>	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
MOD	\$ 202.549.630	\$ 202.549.630	\$ 202.549.630	\$ 202.549.630	\$ 202.549.630
CIF	\$ 27.507.630	\$ 27.520.542	\$ 27.533.454	\$ 27.546.366	\$ 27.559.279
UTILIDAD BRUTA	\$ 303.158.612	\$ 309.810.899	\$ 316.463.185	\$ 323.115.471	\$ 329.767.757
<b>MENOS GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS</b>					
<b>Nómina administrativa</b>	\$ 70.562.470	\$ 70.562.470	\$ 70.562.470	\$ 70.562.470	\$ 70.562.470
Gastos generales	\$ 152.607.279	\$ 153.277.048	\$ 153.946.816	\$ 154.616.584	\$ 155.286.352
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 79.988.863	\$ 85.971.381	\$ 91.953.899	\$ 97.936.417	\$ 103.918.935
Menos gastos financieros (Intereses)	-\$ 16.518.940	-\$ 14.124.742	-\$ 11.152.004	-\$ 7.460.917	-\$ 2.877.901
Menos 4x1000	-\$ 2.132.863	-\$ 2.159.524	-\$ 2.186.185	-\$ 2.212.846	-\$ 2.239.507

UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 61.337.060	\$ 69.687.115	\$ 78.615.710	\$ 88.262.654	\$ 98.801.527
Menos Impuesto de Renta	-\$ 21.467.971	-\$ 24.390.490	-\$ 27.515.499	-\$ 30.891.929	-\$ 34.580.535
Menos Impuesto de Ind y Cio	-\$ 533.216	-\$ 539.881	-\$ 546.546	-\$ 553.211	-\$ 559.877
UTILIDAD NETA	\$ 39.335.873	\$ 44.756.744	\$ 50.553.665	\$ 56.817.514	\$ 63.661.116
Menos Reserva Legal	-\$ 3.933.587	-\$ 4.475.674	-\$ 5.055.367	-\$ 5.681.751	-\$ 6.366.112
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 35.402.286	\$ 40.281.069	\$ 45.498.299	\$ 51.135.762	\$ 57.295.005

### 5.7.2. Flujo de fondos proyectado.

Tabla 64. Proyección flujo de fondos.

CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Saldo de caja anterior	\$ 0	\$ 152.545.940	\$ 216.788.788	\$ 264.986.306	\$ 316.210.497	\$ 370.258.871
Flujos de efectivo de actividad de operación						
<b>+INGRESOS</b>		\$ 533.215.872	\$ 539.881.070	\$ 546.546.269	\$ 553.211.467	\$ 559.876.666
Operacionales		\$ 533.215.872	\$ 539.881.070	\$ 546.546.269	\$ 553.211.467	\$ 559.876.666
Ingresos no operacionales		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>- EGRESOS</b>		-\$ 442.546.132	-\$ 465.256.660	-\$ 468.895.186	-\$ 472.736.201	-\$ 476.828.638
Materiales		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
MOD		\$ 202.549.630	\$ 202.549.630	\$ 202.549.630	\$ 202.549.630	\$ 202.549.630
CIF		\$ 27.507.630	\$ 27.520.542	\$ 27.533.454	\$ 27.546.366	\$ 27.559.279
Nómina administrativa		\$ 70.562.470	\$ 70.562.470	\$ 70.562.470	\$ 70.562.470	\$ 70.562.470
Gastos generales		\$ 152.607.279	\$ 153.277.048	\$ 153.946.816	\$ 154.616.584	\$ 155.286.352
Menos depreciaciones		-\$ 5.614.140	-\$ 5.614.140	-\$ 5.614.140	-\$ 5.614.140	-\$ 5.614.140
Menos amortizaciones		-\$ 7.199.600	-\$ 7.199.600	-\$ 7.199.600	-\$ 7.199.600	-\$ 7.199.600
Impuesto de renta		\$ 0	\$ 21.467.971	\$ 24.390.490	\$ 27.515.499	\$ 30.891.929
Impuesto de Ind y Cio		\$ 0	\$ 533.216	\$ 539.881	\$ 546.546	\$ 553.211
4 x 1000		\$ 2.132.863	\$ 2.159.524	\$ 2.186.185	\$ 2.212.846	\$ 2.239.507
<b>FLUJOS NETOS DE EFECTIVO DE ACTIVIDAD DE OPERACIÓN</b>	\$ 0	\$ 90.669.740	\$ 74.624.410	\$ 77.651.083	\$ 80.475.266	\$ 83.048.028
Flujos efectivo actividades inversión						
<b>+INGRESOS</b>	\$ 142.604.640	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 5.990.000
Capital social	\$ 142.604.640					
<b>Valor de salvamento</b>						\$ 5.990.000

-EGRESOS	-\$ 70.058.700	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Compra de Equipo de oficina	\$ 3.023.700					
<b>Compra de Equipo de computación y comunicación</b>	\$ 10.377.400					
<b>Compra de Maquinaria y equipo</b>	\$ 20.080.000					
<b>Compra de Terreno</b>	\$ 0					
<b>Compra de Construcciones y edificaciones</b>	\$ 0					
<b>Compra de Muebles y enseres</b>	\$ 0					
<b>Compra de Materiales, repuestos y accesorios</b>	\$ 579.600					
<b>Compra de Inventario de materia prima</b>	\$ 0					
<b>Inversión activos diferidos</b>	\$ 35.998.000					
<b>FLUJOS NETOS DE EFECTIVO ACTIVIDADES INVERSIÓN</b>	\$ 72.545.940	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 5.990.000
Flujos de efectivo de actividad de financiación						
<b>+INGRESOS</b>	\$ 80.000.000					
<b>Préstamo bancario</b>	\$ 80.000.000					
<b>-EGRESOS</b>		-\$ 26.426.892	-\$ 26.426.892	-\$ 26.426.892	-\$ 26.426.892	-\$ 26.426.892
Abono a capital		\$ 9.907.952	\$ 12.302.150	\$ 15.274.888	\$ 18.965.975	\$ 23.548.991
Gastos financieros		\$ 16.518.940	\$ 14.124.742	\$ 11.152.004	\$ 7.460.917	\$ 2.877.901
<b>FLUJOS NETOS DE EFECTIVO DE ACTIVIDAD DE FINANCIACIÓN</b>	\$ 80.000.000	-\$ 26.426.892	-\$ 26.426.892	-\$ 26.426.892	-\$ 26.426.892	-\$ 26.426.892
<b>FLUJO DE EFECTIVO NETO (AUMENTO O DISMINUCIÓN)</b>	\$ 152.545.940	\$ 64.242.848	\$ 48.197.518	\$ 51.224.191	\$ 54.048.374	\$ 62.611.136

5.7.3. Estado de situación financiera inicial y proyectado

Tabla 65. Estado de situación financiera inicial y proyectado.

CUENTA	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>ACTIVO</b>						
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>						
<b>Fondos en caja</b>						
<b>Fondos en bancos</b>	\$ 152.545.940	\$ 216.788.788	\$ 264.986.306	\$ 316.210.497	\$ 370.258.871	\$ 426.880.007

Mercancías no fabricadas por la empresa	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>\$ 152.545.940</b>	<b>\$ 216.788.788</b>	<b>\$ 264.986.306</b>	<b>\$ 316.210.497</b>	<b>\$ 370.258.871</b>	<b>\$ 426.880.007</b>
<b>ACTIVOS FIJOS</b>						
<b>Equipo de oficina</b>	<b>\$ 3.023.700</b>	<b>\$ 3.023.700</b>	<b>\$ 3.023.700</b>	<b>\$ 3.023.700</b>	<b>\$ 3.023.700</b>	<b>\$ 3.023.700</b>
Equipo de computación y comunicación	\$ 10.377.400	\$ 10.377.400	\$ 10.377.400	\$ 10.377.400	\$ 10.377.400	\$ 10.377.400
Maquinaria y equipo	\$ 20.080.000	\$ 20.080.000	\$ 20.080.000	\$ 20.080.000	\$ 20.080.000	\$ 20.080.000
Terreno	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Construcciones y edificaciones	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Muebles y enseres	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Materiales, repuestos y accesorios	\$ 579.600	\$ 579.600	\$ 579.600	\$ 579.600	\$ 579.600	\$ 579.600
Menos depreciación acumulada	\$ 0	-\$ 5.614.140	-\$ 11.228.280	-\$ 16.842.420	-\$ 22.456.560	-\$ 28.070.700
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>\$ 34.060.700</b>	<b>\$ 28.446.560</b>	<b>\$ 22.832.420</b>	<b>\$ 17.218.280</b>	<b>\$ 11.604.140</b>	<b>\$ 5.990.000</b>
<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>	<b>\$ 35.998.000</b>	<b>\$ 35.998.000</b>	<b>\$ 35.998.000</b>	<b>\$ 35.998.000</b>	<b>\$ 35.998.000</b>	<b>\$ 35.998.000</b>
Menos amortización acumulada	\$ 0	-\$ 7.199.600	-\$ 14.399.200	-\$ 21.598.800	-\$ 28.798.400	-\$ 35.998.000
<b>TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS</b>	<b>\$ 35.998.000</b>	<b>\$ 28.798.400</b>	<b>\$ 21.598.800</b>	<b>\$ 14.399.200</b>	<b>\$ 7.199.600</b>	<b>\$ 0</b>
<b>ACTIVOS TOTALES</b>	<b>\$ 222.604.640</b>	<b>\$ 274.033.748</b>	<b>\$ 309.417.526</b>	<b>\$ 347.827.977</b>	<b>\$ 389.062.611</b>	<b>\$ 432.870.007</b>
<b>PASIVO</b>						
<b>PASIVOS CORRIENTES</b>						
<b>Obligaciones financieras corto plazo</b>	<b>\$ 9.907.952</b>	<b>\$ 12.302.150</b>	<b>\$ 15.274.888</b>	<b>\$ 18.965.975</b>	<b>\$ 23.548.991</b>	<b>\$ 0</b>
Impuesto de renta y complementarios	\$ 0	\$ 21.467.971	\$ 24.390.490	\$ 27.515.499	\$ 30.891.929	\$ 34.580.535
Impuesto de Industria y Comercio	\$ 0	\$ 533.216	\$ 539.881	\$ 546.546	\$ 553.211	\$ 559.877
<b>TOTAL PASIVOS CORRIENTES</b>	<b>\$ 9.907.952</b>	<b>\$ 34.303.337</b>	<b>\$ 40.205.259</b>	<b>\$ 47.028.020</b>	<b>\$ 54.994.131</b>	<b>\$ 35.140.411</b>
<b>PASIVOS NO CORRIENTES</b>						
<b>Obligaciones financieras largo plazo</b>	<b>\$ 70.092.048</b>	<b>\$ 57.789.898</b>	<b>\$ 42.515.010</b>	<b>\$ 23.549.035</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>
<b>TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES</b>	<b>\$ 70.092.048</b>	<b>\$ 57.789.898</b>	<b>\$ 42.515.010</b>	<b>\$ 23.549.035</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>
<b>PASIVOS TOTALES</b>	<b>\$ 80.000.000</b>	<b>\$ 92.093.235</b>	<b>\$ 82.720.269</b>	<b>\$ 70.577.055</b>	<b>\$ 54.994.131</b>	<b>\$ 35.140.411</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
Capital social	\$ 142.604.640	\$ 142.604.640	\$ 142.604.640	\$ 142.604.640	\$ 142.604.640	\$ 142.604.640
Reserva legal acumulada	\$ 0	\$ 3.933.587	\$ 8.409.262	\$ 13.464.628	\$ 19.146.380	\$ 25.512.491
Utilidad del ejercicio	\$ 0	\$ 35.402.286	\$ 40.281.069	\$ 45.498.299	\$ 51.135.762	\$ 57.295.005

CLUB ESCUELA DE CICLISMO RECREATIVO

117

Utilidades o excedentes acumulados	\$ 0	\$ 0	\$ 35.402.286	\$ 75.683.355	\$ 121.181.654	\$ 172.317.416
<b>PATRIMONIO TOTAL</b>	<b>\$ 142.604.640</b>	<b>\$ 181.940.513</b>	<b>\$ 226.697.257</b>	<b>\$ 277.250.922</b>	<b>\$ 334.068.436</b>	<b>\$ 397.729.552</b>
<b>TOTAL PASIVO MÁS PATRIMONIO</b>	<b>\$ 222.604.640</b>	<b>\$ 274.033.748</b>	<b>\$ 309.417.526</b>	<b>\$ 347.827.977</b>	<b>\$ 389.062.567</b>	<b>\$ 432.869.963</b>

## 5.8. Evaluación financiera

### 5.8.1. Razones financieras.

El análisis de las razones financieras de una empresa proyectada a 5 años implica evaluar varios indicadores clave que proporcionan información sobre la salud financiera, eficiencia operativa, rentabilidad y nivel de endeudamiento.

#### 5.8.1.1. Razones de liquidez.

**Tabla 66. Razones de liquidez**

RAZONES DE LIQUIDEZ	RELACIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Razón corriente	activo corriente / pasivo corriente	6,32	6,59	6,72	6,73	12,15
<b>Prueba acida**</b>	activo corriente - inventarios / pasivo corriente	6,32	6,59	6,72	6,73	12,15
<b>Capital de trabajo neto</b>	activo corriente - pasivo corriente	\$ 182.485.451	\$ 224.781.047	\$ 269.182.477	\$ 315.264.740	\$ 391.739.596

Las razones de liquidez miden la capacidad que tendrá el Club Escuela De Ciclismo Recreativo Correcaminos, para cubrir sus deudas a corto plazo con los activos circulantes o flujo de efectivo.

En cuanto a la razón corriente, la tendencia es positiva indicando un aumento constante en la capacidad de cubrir sus deudas a corto plazo con el activo corriente, siendo para el año 1 el activo corriente es capaz de cubrir el pasivo corriente 6,32 veces. El incremento significativo en el año 5 al pasar de 6,73 a 12,15 y denota una mejora sustancial en la liquidez, dado que a al final de este periodo ya se ha cumplido con la obligación financiera del crédito para la inversión inicial.

La prueba acida ajusta la liquidez, sin incluir los inventarios, cabe resaltar que el club no maneja inventarios por tratarse de la prestación de un servicio, el resultado de la prueba acida es igual a la razón corriente.

El capital de trabajo neto muestra la cantidad de recursos financieros netos disponibles para la empresa. Se observa un crecimiento constante durante los 5 años, indicando una mejora en la capacidad de financiamiento, el aumento en el año 5 llegando a \$391.739.596 es un signo positivo para el respaldo financiero del club.

#### 5.8.1.2. Razones de operación.

**Tabla 67. Razones de Operación.**

RAZONES DE OPERACIÓN	RELACIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Rotación activo corriente</b>	ventas/activo corriente	2,46	2,04	1,73	1,49	1,31
<b>Rotación activo fijo</b>	ventas / activo fijo neto	18,74	23,65	31,74	47,67	93,47
<b>Rotación activo total</b>	ventas / activo total	1,95	1,74	1,57	1,42	1,29

La rotación de activo corriente mide la eficiencia de la empresa para utilizar su activo corriente en la generación de las ventas. En este caso se observa una disminución progresiva a lo largo de los 5 años. Este descenso puede indicar una menor eficiencia en la gestión de los activos Corrientes para respaldar las ventas.

La rotación de activo fijo evalúa la eficiencia del uso del activo fijo neto para generar ingresos o ventas. Se evidencia un aumento constante durante los 5 años y la significativa mejora sugiere una gestión efectiva de los activos fijos, generando mayores ingresos por cada unidad de inversión.

La rotación de activo total mide la eficiencia global de la empresa para utilizar todos sus activos para la generación de ventas. La tendencia a la baja indica una disminución en la eficiencia de la empresa para generar ingresos con sus activos totales. Puede sugerir la necesidad de revisar y optimizar estrategias de gestión de activos.

### 5.8.1.3. Razones de rentabilidad.

**Tabla 68. Razones de rentabilidad**

<b>RAZONES RENTABILIDAD</b>	<b>RELACIÓN</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Margen bruto utilidad	utilidad bruta/ ventas	56,85%	57,39%	57,90%	58,41%	58,90%
Margen utilidad neta	utilidad neta/ventas	7,38%	8,29%	9,25%	10,27%	11,37%
Rendimiento de activos	utilidad neta/ activos totales	14,35%	14,46%	14,53%	14,60%	14,71%

El margen bruto de utilidad indica qué parte de las ventas o qué porcentaje de estas corresponde a utilidad bruta. Se observa un crecimiento constante a lo largo de los 5 años. El aumento puede indicar la eficiencia en el control de costos directos asociados a la prestación del servicio.

El margen de utilidad neta mide qué porcentaje de las ventas se convierte en utilidad neta después de todos los gastos siendo el primer año el más bajo, ya que se requiere el capital de trabajo para iniciar, los gastos son más altos, lo que reduce la utilidad neta. Este margen experimentó un crecimiento constante durante el periodo analizado, la mejora está dada por la reducción de gastos financieros resultado del pago del crédito a la entidad bancaria en los últimos años.

El rendimiento de activos evalúa la eficiencia de la empresa para generar utilidades con sus activos totales. Es indicador, se mantiene relativamente constante en un 14% a lo largo de los 5

años, también indica una consistente capacidad para generar rendimientos con los activos disponibles.

#### 5.8.1.4. Razones de endeudamiento.

**Tabla 69. Razones de endeudamiento**

<b>RAZONES DE ENDEUDAMIENTO</b>	<b>RELACIÓN</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Endeudamiento total	pasivo total / activo total	33,61%	26,73%	20,29%	14,14%	8,12%
Cobertura intereses	utilidad operacional / intereses	4,84	6,09	8,25	13,13	36,11
<b>Índice participación patrimonial</b>	patrimonio / activo total	66,39%	73,27%	79,71%	85,86%	91,88%

La razón de endeudamiento total muestra la proporción de los activos financiados por deuda o crédito bancario. Se observa una disminución constante a lo largo de los 5 años. La reducción indica una disminución de la dependencia de la deuda para financiar la prestación del servicio, lo cual traduce en una estabilidad en las ventas

La cobertura de intereses evalúa la capacidad de la empresa para cubrir sus gastos de intereses con las utilidades operacionales, la proyección del club experimenta un crecimiento significativo para este indicador, lo cual muestra una mejora en la capacidad para cubrirlos apalancados por las utilidades. En el año 1 la utilidad operacional es capaz de cubrir 4,84 veces los intereses por otro lado en el año 5 las utilidades podrán cubrir 36,11 veces los intereses.

El índice de participación patrimonial muestra la proporción del activo total financiado por el patrimonio. Este aumenta de manera constante en los 5 años por lo que se puede observar, lo que sugiere una mayor participación del patrimonio para la financiación de las operaciones.

### 5.8.2. Indicadores de viabilidad.

Se llevarán a cabo los cálculos y la evaluación detallada de los indicadores de viabilidad para la propuesta de creación del club escuela de ciclismo. Es esencial analizar los indicadores propuestos para determinar la viabilidad del proyecto, considerando tanto la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR) como la TMAR mixta. Este análisis juega un papel crucial, ya que estos indicadores proporcionarán una visión clara sobre la rentabilidad y la factibilidad financiera del proyecto. La atención especial a la TMAR mixta es fundamental, ya que refleja una ponderación adecuada de los costos de capital, asegurando así una evaluación precisa de la viabilidad financiera del proyecto en diferentes contextos y escenarios económicos.

Se tiene en cuenta la prima de riesgo al riesgo del 5% ya que se trata de un riesgo bajo medio, y la inflación del presente año de 13,12% para el cálculo de los indicadores.

**Tabla 70. Indicadores de viabilidad**

Prima de riesgo al riesgo	<b>5%</b>
Inflación	13,12%
TMAR recursos propios	18,78%
Recursos crédito	24,16%
TMAR Banco	40,45%
Porcentaje aportación recursos propios	64,06%
Porcentaje aportación Banco	35,94%
TMAR MIXTA	26,57%
TMAR MIXTA DEFLACTADA	14,97%

**Tabla 71. Flujo de efectivo neto y VNA**

CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJO DE EFECTIVO NETO	-\$					
	142.604.640	\$ 64.242.848	\$ 48.197.518	\$ 51.224.191	\$ 54.048.374	\$ 62.611.136
VNA	-\$					
	142.604.640	\$ 50.757.996	\$ 30.087.357	\$ 25.264.700	\$ 21.062.085	\$ 19.277.467
VALOR RECUPERADO		\$ 50.757.996	\$ 80.845.352	\$ 106.110.052	\$ 127.172.137	\$ 146.449.604

**5.8.2.1. Tasa interna retorno (TIR).**

La TIR compara las ganancias proyectadas con la inversión, si la TIR es mayor que la TMAR el proyecto es viable. Considerando que el cálculo de la TIR resultado fue de 27,92% y comparado contra el 26,57% de la TMAR mixta se puede determinar que la TIR es superior, por lo cual el proyecto es viable.

**5.8.2.2. Valor presente neto (VPN).**

El VPN (valor presente neto) compara el valor presente de los flujos de efectivo con la inversión inicial si el VPN es positivo, el proyecto es viable.

La VPN, se obtendrá mediante la siguiente fórmula matemática:

$$VPN = \sum(X)(1 + I)^{-t} \text{ Donde:}$$

X = Flujo neto de caja, para cada año (del 0 al 5).

I = TIO = 14,97 %.

T = Periodo de 0 hasta 5 años

Según se pudo calcular arroja un resultado de \$45.553.685 resultado positivo concluyendo la viabilidad del proyecto.

**5.8.2.3. Período de recuperación.**

El período de recuperación del proyecto se refiere al tiempo necesario para recuperar la inversión inicial realizada. Se calcula mediante la fórmula:

$$\text{Periodo de recuperacion} = \frac{\text{Inversion Inicial}}{\text{Flujo de efectivo neto anual}}$$

Para calcular el período de recuperación, se toma en cuenta la inversión inicial y se restan los flujos de efectivo neto acumulativos hasta que se recupera la inversión inicial. Según los datos proporcionados:

Inversión Inicial = \$222.604.640

Flujos de Efectivo Neto Acumulativos:

Flujo de Efectivo Neto Acumulado en el Año 3 =  $-\$142.604.640 + \$64.242.848 + \$48.197.518 + \$51.224.191 = \$21.059.917$

Flujo de Efectivo Neto Acumulado en el Año 4 =  $-\$142.604.640 + \$64.242.848 + \$48.197.518 + \$51.224.191 + \$54.048.374 = \$75.108.291$

Por lo tanto, la recuperación de la inversión inicial ocurre en algún punto dentro del cuarto año, y se necesitaría hacer una interpolación para calcular el período exacto. El flujo de efectivo neto acumulativo al final del cuarto año es de \$75.108.291, superando la inversión inicial de \$222.604.640.

#### **5.8.2.4. Punto de equilibrio.**

Es necesario calcular el punto de equilibrio para determinar el punto de no pérdidas y no ganancias. Para el caso del club escuela de ciclismo recreativo, se determina la opción más objetiva, realizar el cálculo en función de la cantidad de membresías o servicios vendidos. Con la siguiente información se relaciona el resultado en la tabla 72.

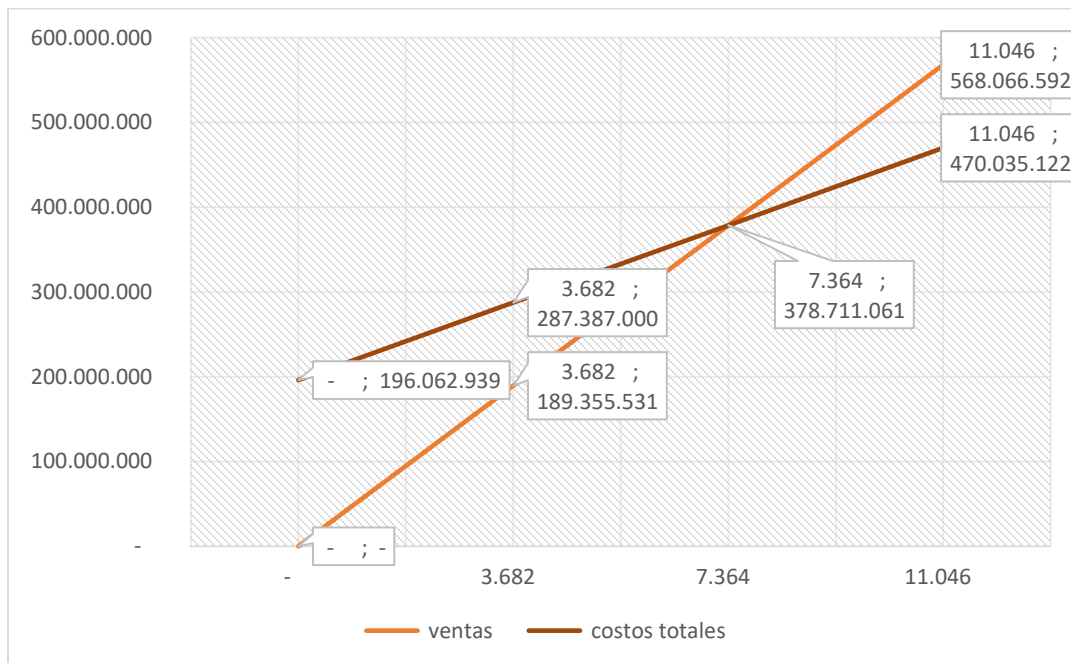
**Figura 26. Resumen para calculo PE**

CF: costos fijos	<b>\$ 196.062.939</b>
CV: costo variable	\$ 257.164.069
CT: costos totales	\$ 453.227.009
IT: ingreso total	\$ 533.215.872
Pu: precio unitario	\$ 51.429
CVu: costo variable unitario	\$ 24.804
VT: ventas totales	\$ 533.215.872
N: número días año	360
<b>Capacidad utilizada año 1</b>	10.368

**Tabla 72. Punto de equilibrio**

PUNTO DE EQUILIBRIO	FÓRMULA	RESULTADO
En función de la capacidad instalada (%)	$PE = CF/(IT-CV)$	71,02%
<b>En función de cantidades producidas (Q)</b>	<b><math>PE = CF/(Pu-CVu)</math></b>	<b>7.364</b>
<b>En función de volumen de ventas (\$)</b>	$PE^* = CF / 1 - CV/IT$	<b>\$ 378.711.061</b>
En función del número de días año	$PE = PE^* / (VT/N)$	256

*Gráfico 1. Punto de equilibrio*



**5.9. Tamaño del proyecto**

De acuerdo con un análisis del estudio de mercados, técnico, administrativo y financiero y aspectos relevantes como el mercado objetivo, recursos, suministros e insumos y la capacidad de financiamiento se determina el tipo de empresa basado en los siguientes factores:

Ingresos anuales:

**Tabla 73. Resumen Ingresos Anuales**

<b>AÑO</b>	<b>TOTAL INGRESOS</b>
<b>1</b>	\$ 533.215.872
<b>2</b>	\$ 539.881.070
<b>3</b>	\$ 546.546.269
<b>4</b>	\$ 553.211.467
<b>5</b>	\$ 559.876.666

Número de empleados:

El Club Escuela de ciclismo recreativo Correccaminos tiene dentro de su Nomina 11 empleados directos con contrato a término indefinido, 1 empleado por honorarios o prestación de servicios (Contador).

Teniendo en cuenta estos dos factores, el Club Escuela de ciclismo recreativo se clasifica en el sector de servicios y se considera como Microempresa según decreto 957 del 9 de junio de 2019 del Ministerio de Industria y Comercio, dado que sus ingresos anuales no superan las 32.988 UVT (\$42.412 valor UVT \* 32.988 = \$1'399.087.056 máximo) y cuenta con menos de 50 empleados (Q-enta, 2020).

## 6. Conclusiones

Luego de analizar el sector del ciclismo recreativo en la ciudad de Bucaramanga, se pueden extraer varias conclusiones importantes al respecto. En primer lugar, se observa un contexto geográfico favorable para la práctica del ciclismo, con una población considerable y una infraestructura vial que conecta la ciudad con otros municipios y ciudades cercanas. Además, se evidencia un crecimiento económico en los últimos años, lo que podría indicar un aumento en la demanda de actividades recreativas como el ciclismo. Por otro lado, se identifican oportunidades claras en el mercado, como la alta demanda de recreación deportiva, el aumento de popularidad del ciclismo en la región y la baja oferta de clubes deportivos dedicados a esta disciplina. Estas oportunidades podrían ser aprovechadas para la creación de un club de ciclismo recreativo en Bucaramanga. Además, se observa un marco regulatorio que incentiva el uso de la bicicleta como medio de transporte, lo que respalda la práctica del ciclismo recreativo. En general, el análisis del sector sugiere que existe un potencial favorable para la creación y sostenimiento del club escuela de ciclismo recreativo en la ciudad de Bucaramanga.

En cuanto al estudio de mercado del Club Escuela de Ciclismo Recreativo Correcaminos en la ciudad de Bucaramanga, se puede concluir que existe un sólido potencial de demanda para los servicios ofrecidos. La estimación de la demanda actual revela un gran número de personas que saben conducir bicicleta en la ciudad, lo que se traduce en una proyección de membresías totales significativa. Además, el enfoque mixto utilizado en el estudio proporciona una comprensión profunda y validada por las necesidades y preferencias de los potenciales clientes, lo que respalda la viabilidad comercial del club.

La disposición de la población para pagar por una membresía y participar en las actividades del club es alta, como lo demuestra el 96% de apoyo y participación a en el club. Además, la variedad de servicios ofrecidos, que van desde clases teóricas y prácticas para principiantes hasta salidas en grupo a diferentes rutas, se alinea con las necesidades e intereses de los potenciales clientes.

A grandes rasgos, el estudio de mercado revela un mercado receptivo y favorable para el Club Escuela de Ciclismo Recreativo Correcaminos en Bucaramanga, lo que respalda la viabilidad y el potencial éxito del club en la ciudad.

El estudio técnico realizado para la creación del Club Escuela en la ciudad de Bucaramanga proporciona una visión detallada y completa de los aspectos operativos, los recursos clave, la localización y la capacidad del proyecto. Se destaca la atención a la calidad del servicio a través de la selección de instructores capacitados, la evaluación continua de los estudiantes, la comunicación efectiva con los miembros del club y la evaluación regular del servicio. Además, se considera la importancia del talento humano como recurso clave, con la presencia de instructores, acompañantes de ruta y personal administrativo. La micro y macro localización se abordan con detalle, considerando factores como el Plan de Ordenamiento Territorial, la disponibilidad de áreas, zonas de parqueo y facilidad de acceso para clientes. En resumen, el estudio técnico proporciona una base sólida para el establecimiento y operación exitosa del Club Escuela de Ciclismo Recreativo en Bucaramanga, asegurando la calidad del servicio y la satisfacción de los miembros del club.

De acuerdo con el estudio administrativo realizado para la creación del club escuela de ciclismo recreativo en la ciudad de Bucaramanga ha permitido identificar las características, regulaciones y requisitos necesarios para la constitución de una sociedad limitada, así como la

asignación salarial y la carga prestacional y de aportes parafiscales que la empresa debe cumplir por cada uno de sus empleados. Además, se han establecido la misión, visión y valores corporativos del club, así como su estructura organizacional y su organigrama.

Este estudio administrativo ha sido fundamental para tomar decisiones informadas y estratégicas sobre la creación del club, asegurando su sostenibilidad y éxito en el mercado. Se ha demostrado la importancia de la planificación y el análisis detallado de los aspectos administrativos y legales en la creación de una empresa, lo que permitirá a la empresa cumplir con sus objetivos y metas a largo plazo.

En el estudio financiero del Club realizado, se pueden destacar varios puntos importantes. El club muestra una mejora constante en sus razones financieras a lo largo de los 5 años proyectados. Se observa un aumento en la capacidad de cubrir deudas a corto plazo, una disminución en la dependencia de la deuda para financiar la prestación del servicio y una mejora en la capacidad para cubrir los gastos de intereses con las utilidades operacionales. El resultado del cálculo del flujo de efectivo proyectado arroja un resultado positivo, lo que sugiere la viabilidad del proyecto a largo plazo. Se destaca la reducción de gastos financieros que son resultado del pago del crédito a la entidad bancaria en los últimos años. El análisis del estado de resultados proyectado refleja una planificación detallada y ordenada de los resultados del ejercicio contable, lo que indica una proyección de utilidades a lo largo de los 5 años. En general, el estudio financiero del Club Escuela de Ciclismo Recreativo muestra una tendencia positiva en sus indicadores financieros, lo que sugiere una sólida salud financiera y viabilidad a largo plazo. Sin embargo, se recomienda seguir monitoreando de cerca los indicadores financieros y realizar ajustes según sea necesario para garantizar el éxito continuo del club.

## 7. Recomendaciones

Se recomienda la expansión nacional del club-escuela de ciclismo recreativo de acuerdo con el comportamiento que se ve reflejado en el deporte, pues cada vez más deportistas migran al ciclismo, debido a la baja oferta de clubes o escuelas que lo enseñen es buena idea nacionalizar la empresa. De igual forma, realizar alianzas estratégicas con diferentes empresas proveedoras que permitan mantener actualizado el equipamiento de cada integrante del club para ofrecer un servicio completo; incorporar productos es un excelente servicio secundario pues se destacó en las encuestas realizadas que las personas compran en línea sus productos porque son escasas las tiendas físicas especializadas en productos para el ciclismo en Bucaramanga. En cuanto al organigrama de la empresa se recomienda generar un clima organizacional positivo para que todos los colaboradores estén orientados a conseguir los objetivos que se pretenden alcanzar reconociendo que es una empresa con poco personal y objetivos altos. Tomar en cuenta la retroalimentación por parte de los futuros miembros del club para poder mejorar nuestros procesos y mantenerlos satisfechos y así renueven la membresía mes a mes. Implementar campañas publicitarias innovadoras y llamativas para lograr cautivar al público interesado y así alcanzar un posicionamiento rápido del club en Bucaramanga y por consiguiente de sus alrededores. Desde una perspectiva práctica de la elaboración del proyecto se recomienda optar por la enseñanza a personas de 15 años en adelante dado que el tratar con infantes requiere de permisos especiales y entrenadores más calificados en pedagogía infantil lo cual es difícil de encontrar en la ciudad.

### Referencias Bibliográficas

Actualícese. (30 de diciembre de 2019). *SG-SST: ¿qué se debe tener en cuenta para el 2020?*

Obtenido de <https://actualicese.com/sg-sst-que-se-debe-tener-en-cuenta-para-el-2020/>

Actualícese. (1 de octubre de 2021). *Aportes parafiscales: cuando...* Obtenido de

<https://actualicese.com/empleadores-exentos-de-pagar-sena-icbf-y-salud-sigue-la-confusion/>)

AutoCrash, R. (20 de agosto de 2019). *Incrementa 43% el uso de la bicicleta como transporte en*

*Colombia*. Obtenido de Incrementa 43% el uso de la bicicleta como transporte en

Colombia: <https://www.revistaautocrash.com/incrementa-43-el-uso-de-la-bicicleta-como-transporte-en-colombia-desde-2013/>

Bucaramanga, A. d. (2018). *Plan de Desarrollo 2016-2019: Bucaramanga, ciudad de oportunidades*. BUcaramanga, Colombia.

Bucaramanga, A. d. (23 de marzo de 2023). *Pasos Tramite uso del suelo*. Obtenido de

<https://camevirtual.bucaramanga.gov.co/tramites/121/concepto-de-uso-del-suelo/>

Ciclaramanga. (01 de abril de 2013). *1er año ciclaramanga*. Obtenido de

<https://sites.google.com/site/ciclaramanga/noticias/1er-a%C3%B1o-de-ciclaramanga-un-mes-de-celebraciones?authuser=0>

DANE. (2018). *Censo Nacional de Población y Vivienda*. Bogotá. Colombia.

DANE. (05 de diciembre de 2021). *Cuentas Nacionales Anuales-PIB*. Obtenido de Cuentas Nacionales Anuales-PIB:

<https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/cuentas-nal-anuales/bol-cuentas-nal-anuales-2021provisional.pdf>

ElEspectador. (20 de marzo de 2021). *La nueva fiebre por el ciclismo y por el uso de la bici*.

Obtenido de La nueva fiebre por el ciclismo y por el uso de la bici:

<https://www.elespectador.com/deportes/ciclismo/la-nueva-fiebre-por-el-ciclismo-y-por-el-uso-de-la-bici-en-colombia/>

ElPais. (01 de abril de 2022). *Los clubes que tuvieron mayores ingresos*. Obtenido de

<https://www.elpais.com.co/deportes/futbol-colombiano/los-clubes-tuvieron-mayores-ingresos-informe-de-supersociedades-en-este-2022.html>

Gerencie.com. (3 de febrero de 2022). *Sociedad de Responsabilidad Limitada*. Obtenido de

<https://www.gerencie.com/sociedad-de-responsabilidad-limitada.html>

Gobierno de Colombia. (01 de enero de 2019). *Gestor Normativo del sector*. Obtenido de

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=77714>

IBOPE. (01 de enero de 2021). *Definición TGI*. Obtenido de

<http://www.ibope.com.ec/ibopetime/views/tgi.php#:~:text=TGI%20es%20un%20tipo%20de,lo%20largo%20de%20los%20a%C3%B1os.>

inderbu. (enero de 2005). *Creacion inderbu*. Obtenido de

[https://inderbu.gov.co/quienesomos/acuerdo\\_104\\_1995\\_creacion\\_inderbu/](https://inderbu.gov.co/quienesomos/acuerdo_104_1995_creacion_inderbu/)

IndexMundi. (01 de 01 de 2019). *Tasa de crecimiento de Colombia*. Obtenido de Tasa de

crecimiento de Colombia:

[https://www.indexmundi.com/es/colombia/tasa\\_de\\_crecimiento.html](https://www.indexmundi.com/es/colombia/tasa_de_crecimiento.html)

LaBielaShop. (02 de noviembre de 2021). *Normas para los ciclistas en colombia*. Obtenido de

<https://labielashop.com/normas-para-los-ciclistas-en-colombia/>

LafayetteSports. (agosto de 2021). *Tendencias de ciclismo: ¿que pasa con los deportistas hoy?*

Obtenido de <https://www.lafayettesports.com.co/noticias/inspiracion-deportiva/tendencias-de-ciclismo/>

LaRepublica, S. G. (20 de Octubre de 2021). *Boom de Bicicletas*. Obtenido de

<https://www.larepublica.co/analisis/simon-gaviria-munoz-401830/boom-de-bicicletas-3249806>

MinDeportes. (10 de diciembre de 2019). *Juegos Nacionales 2019*. Obtenido de Juegos

Nacionales 2019: <https://2019.juegosnacionales.gov.co/medalleria/organizacion/265>

ProEstrategia. (12 de noviembre de 2023). *Web Corporativa*. Obtenido de

<https://proestrategia.co/sgsst/precio-por-un-sgsst/>

Q-enta. (06 de octubre de 2020). *Ahora la Clasificacion de las empresas en Colombia es*

*diferente*. Obtenido de <https://www.qenta.app/interes-empresarial/ahora-la-clasificacion-de-las-empresas-en-colombia-es-diferente/#:~:text=Microempresa%3A%20Ingresos%20por%20actividades%20ordinarias,%20iguales%20a%20204.995%20UVT.>

Vanguardia. (12 de septiembre de 2019). *Los frutos de la cosecha de los semilleros de*

*Santander*. Obtenido de <https://m.vanguardia.com/especiales-vanguardia/contenido/centenario/deporte-y-cultura/como-nos-ven.html>

Vanguardia. (03 de noviembre de 2020). *Infografía: Vea el mapa con las ciclorrutas y*

*biciparqueaderos que operan en Bucaramanga*. Obtenido de Infografía: Vea el mapa con las ciclorrutas y biciparqueaderos que operan en Bucaramanga:

<https://www.vanguardia.com/area-metropolitana/bucaramanga/infografia-vea-el-mapa-con-las-ciclorrutas-y-biciparqueaderos-que-operan-en-bucaramanga-EB3074060>

WeLoveCycling. (1 de diciembre de 2022). *We Love Cycling*. Obtenido de We Love Cycling:

<https://www.welovecycling.com/es/2022/12/01/industria-bicicleta-2022/>

## Anexos

### Anexo A. Formulario encuesta de opinión.

# UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER IPRED – GESTIÓN EMPRESARIAL

## ENCUESTA DE OPINIÓN

El propósito de esta encuesta es de uso académico sin finalidad comercial tiene como objetivo, investigar, conocer y analizar las expectativas de hombres y mujeres de estrato socio económico 3, 4, 5 y 6 de la ciudad de Bucaramanga con respecto a la creación de un Club Escuela de ciclismo recreativo.

Conteste por favor las siguientes preguntas, gracias por su colaboración.

grisom3570@gmail.com [Cambiar de cuenta](#)

No compartido

\* Indica que la pregunta es obligatoria

Nombre: \*

Tu respuesta

Edad \*

d

- 15 a 25 años
- 26 a 36 años
- 37 a 47 años
- 48 a 58 años
- Más de 59 años

Géner \*

o

Hombre

Mujer

Otro: \_\_\_\_\_

Barrio \*

:

Tu respuesta \_\_\_\_\_

**1. ¿Sabe conducir en bicicleta? \***

Sí

No

**2. ¿Cuántas veces a la semana realiza actividades relacionadas con el ciclismo?**

Ninguna

1 a 2 veces

3 a 4 veces

5 veces o más

**3. ¿Cuáles son los principales motivos por los que practica ciclismo recreativo?**

- Salud y bienestar
- Recreación y entretenimiento
- Contacto con la naturaleza
- Desplazamiento sostenible
- No practico ciclismo
- Otro: \_\_\_\_\_

**4. ¿Qué tipo de bicicleta acostumbra usar?**

- De Ruta
- De montaña (MTB)
- De Pista(velodromo)
- Urbana
- Estática
- Ninguna
- Otro: \_\_\_\_\_

**5. ¿Prefiere participar en salidas grupales o individuales?**

- En solitario
- En grupo
- En cicloruta

**6. ¿Qué características valoraría más al elegir un club de ciclismo recreativo? \***

- Variedad de rutas y trayectos
- Guías y entrenadores profesionales
- Actividades sociales y eventos especiales
- Infraestructura y comodidades
- Otro:

---

**7. ¿Qué servicios adicionales le gustaría recibir en un club de ciclismo recreativo? \***

- Clases de técnica y entrenamiento
- Alquiler de bicicletas y equipamiento
- Servicio de mecánica y mantenimiento
- Tienda de accesorios y repuestos
- Asesoría en compra de bicicletas
- Otro:

---

**8. ¿Qué servicios o beneficios adicionales justificaría pagar un precio más elevado el valor de la membresía?**

- Entrenamiento personalizado
- Eventos y salidas exclusivas
- Descuentos en productos y servicios relacionados
- Acceso a instalaciones y servicios premium
- Otro: 

---

**9. ¿Conoce otros clubes de ciclismo recreativo en la ciudad de Bucaramanga?**

- Sí
- No

**10. ¿Dónde suele adquirir los productos o servicios relacionados con el ciclismo recreativo? \***

- Tiendas especializadas
- Internet / Tiendas en línea
- Clubes de ciclismo online
- Ninguna
- Otro: \_\_\_\_\_

**11. De las siguientes herramientas digitales, seleccione por cuál de ellas le gustaría recibir publicidad sobre los servicios del club escuela de ciclismo recreativo. \***

- Twitter
- Facebook
- Instagram
- Google
- Youtube
- WhatsApp
- TikTok

**12. ¿Qué medios de comunicación utiliza con mayor frecuencia para informarse sobre eventos o servicios relacionados con el ciclismo recreativo?**

- Radio
- Prensa (periódicos)
- Volantes
- Redes sociales
- Televisión

---

**13. ¿Usted apoyaría la creación club-escuela de ciclismo recreativo en la ciudad de Bucaramanga? \***

- Sí
- No

---

**14. ¿Estaría dispuesto a pagar una membresía al hacer parte del club y poder participar de sus actividades? \***

- Si
- No

---

**15. ¿Cuál sería el rango de precios mensuales que estaría dispuesto a pagar por los servicios del club de ciclismo recreativo? \***


- Menos de \$20.000
  - De \$20.001 a \$40.000
  - De \$40.001 a \$60.000
  - Más de \$60.001
-



Anexo C. Cotización Equipo de oficina

HomeCenter **¿Qué estás buscando?**   Estás comprando para Bogotá D.C.

Catálogos vigentes > Temporada de Regalos > Regalos para Mamá y Papá > Escritorio IO Negro 110x50x76cm



**Servicios Hogar**

**BLACK SALE**

Just Home Collection  
**Escritorio IO Negro 110x50**

★★★★★ 4.6 (14)

**\$219.900und**

- 1 +

[Ver Mis listas](#)


**Servicios Hogar**

Armado \$59.900

HomeCenter **¿Qué estás buscando?**   Estás comprando para Bogotá D.C.

CONSTRUCCIÓN Y FERRETERÍA PISOS, PINTURAS Y TERMINACIONES HERRAMIENTAS Y MAQUINARIAS BAÑO, COCINA Y ASEO ELECTROHOGAR, TECNOLOGÍA Y CLIMATIZACIÓN MUEBLES Y ORGANIZACIÓN DECORACIÓN, MENAJE E ILUMINACIÓN AIRE LIBRE, JARDÍN Y MASCOTAS AUTOMÓVILES Y CARCENTER SERVICIOS HOGAR PROYECTOS E INSPIRACIÓN

Catálogos vigentes > Maletines > Silla Oficina Ergonómica Apoya Cabezas Brazos Ergonómica



**Servicios Hogar**

Modelo: OSO

★★★★★ 4.8 (8)

**\$199.900und**

Ahorra \$120.000

~~\$319.900und~~


- 1 +

[Ver Mis listas](#)

HomeCenter **¿Qué estás buscando?**   Estás comprando para Bogotá D.C.

CONSTRUCCIÓN Y FERRETERÍA PISOS, PINTURAS Y TERMINACIONES HERRAMIENTAS Y MAQUINARIAS BAÑO, COCINA Y ASEO ELECTROHOGAR, TECNOLOGÍA Y CLIMATIZACIÓN MUEBLES Y ORGANIZACIÓN DECORACIÓN, MENAJE E ILUMINACIÓN AIRE LIBRE, JARDÍN Y MASCOTAS AUTOMÓVILES Y CARCENTER SERVICIOS HOGAR PROYECTOS E INSPIRACIÓN

home > Electrohogar, Tecnología y Climatización > Tecnología y Televisión > Computadores, Tablets e Impresoras > Impresoras y Accesorios > Impresora Epson L3210



**RECIBE EN 48 DÍAS**

**Garantía extendida**

Epson **Impresora Epson L3210**

★★★★★ 4.5 (8)

**\$744.900und**

- 1 +

[Ver Mis listas](#)


**Garantía extendida** [más información](#)

1 Año \$153.990 2 Años \$125.990 3 Años \$99.990

HomeCenter **¿Qué estás buscando?**   Estás comprando para Bogotá D.C.

CONSTRUCCIÓN Y FERRETERÍA PISOS, PINTURAS Y TERMINACIONES HERRAMIENTAS Y MAQUINARIAS BAÑO, COCINA Y ASEO ELECTROHOGAR, TECNOLOGÍA Y CLIMATIZACIÓN MUEBLES Y ORGANIZACIÓN DECORACIÓN, MENAJE E ILUMINACIÓN AIRE LIBRE, JARDÍN Y MASCOTAS AUTOMÓVILES Y CARCENTER SERVICIOS HOGAR PROYECTOS E INSPIRACIÓN

home > Catálogos vigentes > Realidad Aumentada > Muebles > Oficina > Silla Interlocutora Isoceles sin Brazos Paño Negro



**Servicios Hogar**

Just Home Collection **Silla interlocutora isósceles negra**

★★★★★ 4.2 (16)

**\$149.900und**

Selecciona tu color

- 1 +

[Ver Mis listas](#)

### Anexo D. Cotización Equipo de computación y comunicación

#### Computador Portátil LENOVO 15,6" Pulgadas IdeaPad Slim 3 Táctil - Intel Core i5 - RAM 8GB - Disco SSD 512GB - Gris

Código: 197532261341  
★★★★★ 41 Opiniones



~~\$3.599.000~~  
**\$2.119.000** Hoy

Cuotas quincenales desde 48 **\$68.444**

**\$1.999.000**  
Aplican TyC >

Con este producto te llevas GRATIS:

MARCA LENOVO 15,6" Pulgadas

#### SAMSUNG



Incluye **SEGURO GRATIS**

- Resolución Camara Frontal 1 **13 Mpx**
- Tipo de Camara Posterior **Triple**
- Tipo de Camara Frontal **Sencilla**
- Memoria Interna **128 GB**
- Memoria RAM **4 GB**

[Ver más detalles](#)

Cuotas quincenales desde **\$25.837**

~~\$1.399.000~~  
**\$799.900** Hoy

}

Anexo E. Cotización Maquinaria y equipo

BICICLETAS TREK BICICLETAS CLIFF PARA LA BICI PARA EL CICLISTA COMPONENTES OUTLET **BLACK BIKE**

Inicio > BICICLETAS TREK > BICICLETA DE MONTAÑA MARLIN 5 2022 < ☰ >

### BICICLETA DE MONTAÑA MARLIN 5 2022

Marca: TREK  
SKU: 5255587

LA ENTREGA SE REALIZA EN NUESTROS PUNTOS DE VENTA FÍSICOS

☆☆☆☆ No reviews

\$1.795.000 - \$2.290.000

Paga esta compra con **Adfi** desde 6 hasta 24 cuotas. [Conoce más](#)

COLOR: ROJO

TALLA: M

**AKT** Motos Compra tu AKT Servicio y mantenimiento Repuestos Accesorios Mundo AKT Internacional

### NKB125



DESDE **\$5.290.000\***  
\*Ver términos y condiciones

Escoge el color

**Cotízala** **Sepárala**

Deportes y Fitness > Ciclismo > Accesorios para Bicicletas > Velocímetros >



Nuevo | +500 vendidos

### Ciclocomputador Igpsport Bsc100s + Soporte M80

4.9 ★★★★★ (12)

**\$ 175.000**

Lo que tienes que saber de este producto

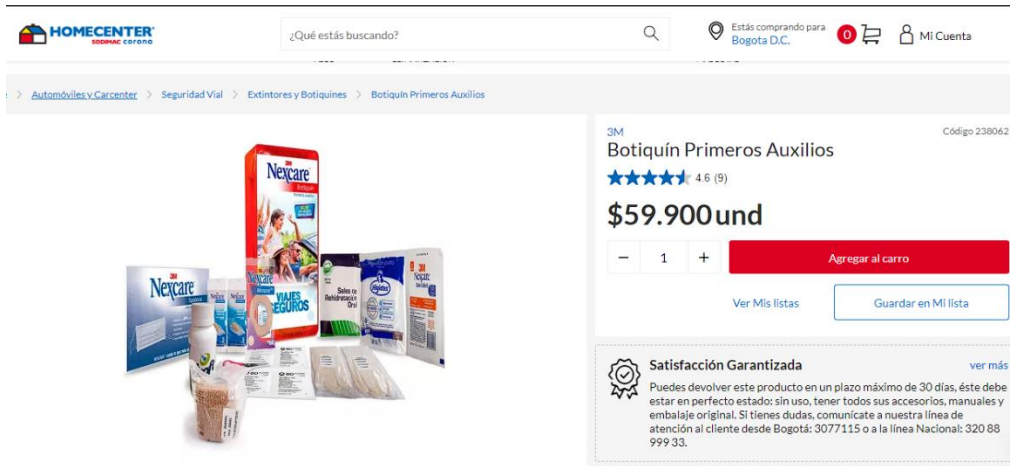
- Ciclocomputador Igpsport Bsc100s con soporte M80 en elegante color negro.
- Equipado con GPS y resistente al agua para tus aventuras al aire libre.

[Ver características](#)

Opciones de compra:

**6 productos nuevos desde \$ 175.000**

Anexo F. Cotización Herramientas



HOME CENTER hormas corona

¿Qué estás buscando?

Estás comprando para Bogotá D.C.

0 Mi Cuenta

Automóviles y Carcenter > Seguridad Vial > Extintores y Botiquines > Botiquin Primeros Auxilios

3M Código 238062

**Botiquín Primeros Auxilios**

★★★★★ 4.6 (9)

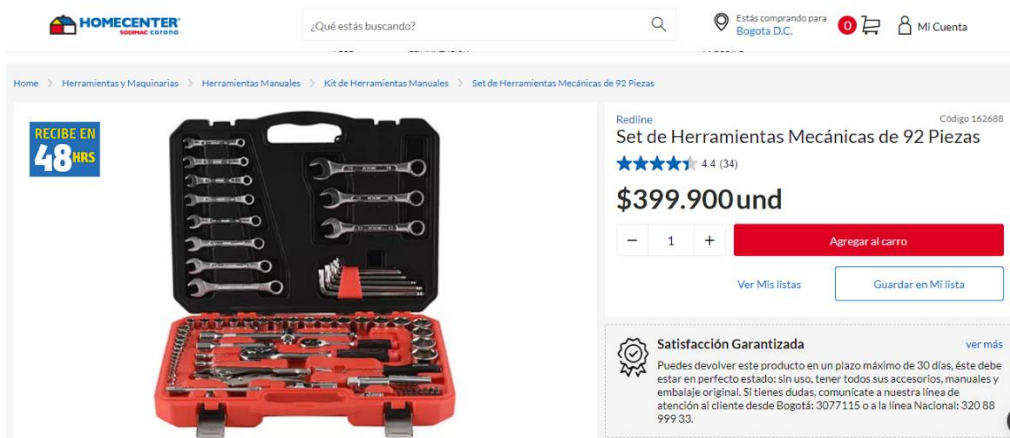
**\$59.900und**

- 1 + **Agregar al carro**

Ver Mis listas Guardar en Mi lista

**Satisfacción Garantizada** [ver más](#)

Puedes devolver este producto en un plazo máximo de 30 días, éste debe estar en perfecto estado: sin uso, tener todos sus accesorios, manuales y embalaje original. Si tienes dudas, comunícame a nuestra línea de atención al cliente desde Bogotá: 3077115 o a la línea Nacional: 320 88 999 33.



HOME CENTER hormas corona

¿Qué estás buscando?

Estás comprando para Bogotá D.C.

0 Mi Cuenta

Home > Herramientas y Maquinarias > Herramientas Manuales > Kit de Herramientas Manuales > Set de Herramientas Mecánicas de 92 Piezas

RECIBE EN **48 HRS**

Redline Código 162688

**Set de Herramientas Mecánicas de 92 Piezas**

★★★★★ 4.4 (34)

**\$399.900und**

- 1 + **Agregar al carro**

Ver Mis listas Guardar en Mi lista

**Satisfacción Garantizada** [ver más](#)

Puedes devolver este producto en un plazo máximo de 30 días, éste debe estar en perfecto estado: sin uso, tener todos sus accesorios, manuales y embalaje original. Si tienes dudas, comunícame a nuestra línea de atención al cliente desde Bogotá: 3077115 o a la línea Nacional: 320 88 999 33.