



# **ACADEMIA DE ARTES MARCIALES DOJANG TAEKI**

**TRABAJO DE GRADO**

**CREACIÓN DE EMPRESAS**

**Responsables:**

**Julian Andrei Monroy Gonzalez**

**Asesor:**

**Juan Carlos Corredor Hernandez**

**UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS**

**Facultad de Cultura Física, Deporte y Recreación**

**Bogotá D.C.**

**Agosto 2022**

## TABLA DE CONTENIDO

<a href="#"><u>INTRODUCCIÓN</u></a>	3, 4, 5
<a href="#"><u>NOMBRE</u></a>	6
<a href="#"><u>LOGOTIPO</u></a>	6
<a href="#"><u>SLOGAN</u></a>	7, 8
<a href="#"><u>FUNDAMENTACIÓN HUMANISTA</u></a>	9
<a href="#"><u>INVESTIGACIÓN DE MERCADOS</u></a>	10, 11, 12
<a href="#"><u>CAPITULO I: PROPOSICIONES DE VALOR</u></a>	13
<a href="#"><u>CAPITULO II: SEGMENTOS DE MERCADO</u></a>	14, 15, 16
<a href="#"><u>CAPITULO III: CANALES</u></a>	17, 18, 19
<a href="#"><u>CAPITULO IV: RELACIÓN CON CLIENTES</u></a>	20, 21
<a href="#"><u>CAPITULO V: INGRESOS</u></a>	21, 22, 23, 24
<a href="#"><u>CAPITULO VI: ASOCIACIONES CLAVES</u></a>	25, 26
<a href="#"><u>CAPITULO VII: RECURSOS CLAVES</u></a>	26, 27, 28, 29
<a href="#"><u>CAPITULO VIII: ACTIVIDADES CLAVES</u></a>	29, 30, 31
<a href="#"><u>CAPITULO IX: ESTRUCTURA DE COSTOS</u></a>	31, 32, 33
<a href="#"><u>CAPITULO X: EVALUACIÓN FINANCIERA</u></a>	34, 35, 36
<a href="#"><u>LIENZO DEL MODELO DE NEGOCIO</u></a>	37, 38
<a href="#"><u>REFERENCIAS</u></a>	39, 40



## INTRODUCCIÓN

En 1992 acorde a la experiencia otorgada por las artes marciales nace la idea de crear un club de taekwondo conocido como club taekwondo sen en la localidad del norte de bogota, llamado actualmente como servita dando comienzo a 10 a 12 estudiantes practicantes de artes marciales, siendo Juan Guillermo uno de ellos, teniendo el grado de rojo franja negra en el club, por tanto la escuela cuenta por primera instancia con reconocimiento deportivo de las entidad, durante los 4 años siguientes el club deportivo Sen fue aumentando su numero de estudiantes y de alli se obtendria un reconocimiento deportivo por el IDRDR, siendo el objetivo del club, por otra parte el maestro Juan Guillermo ratificandose como cinturón negro segundo dan por la federación colombiana y la kukkiwon. Presentados allí en Sen taekwondo club se dispuso para ser instructor de un colegio durante la semanas, en 1996 manejando el programa lúdico en el colegio en el área de taekwondo y de este modo extendiendo su reconocimiento a otros colegios duran 3 a 4 años, posterior a ello el club taekwondo Sent se fue dejando por el desarrollo en los colegios, por ende se creó el centro de formación Dojang taeki en el año 2000 siendo hoy en día uno de los centros de formación marcial enfocado hacia los niños, jóvenes y adultos mediante disciplinas marciales como el taekwondo, hapkido y gimnasia anteriorizado con los principios filosóficos que este trae como consigo mismo la cultura, el arte y la armonía del mismo.

Principalmente el comienzo de este negocio parte de la disciplina marcial, que por exactitud desde sus inicios es un proceso que forma parte de un modelo a seguir, siendo una de las estructuras de negocio más favorables para el público en general. Es decir, que basándose desde la experiencia deportiva en la formación marcial, se distinguen principios disciplinarios que se manifiestan y se evidencian a nivel cultural en la población. Es por ello que, la academia Dojang taeki nace desde la idea innovadora de crear un estilo de vida agradable y disciplinario, convirtiéndose así en un campo educativo que conlleva años en la formación de niños, jóvenes y adultos.

La concepción marcial se apunta a diferentes aspectos o problemáticas que se agrupan en el contexto social. Las cuales, se ven netamente beneficiadas por el hecho de hacer parte de este modelo de negocio, dado que es un servicio que



cambia positivamente el estilo de vida de las personas al ser un deporte continuamente presente en el desarrollo físico, cognitivo y mental.

Es por ello que en las artes marciales, se ostentan varias características que nacen del interés de los clientes, por el hecho de aprender una nueva cultura, ser parte de una actividad física, y a su vez contemplar distintas teorías que nutren el conocimiento del saber y la práctica. Fortaleciendo tanto la confianza en sí mismo, como la disciplina que este conlleva. Desde los aspectos académicos nos encontramos con áreas que sostienen y hacen énfasis en el servicio cuya complejidad se muestran en la gestión deportiva, administración deportiva, marketing deportivo, deportes de combate. De acuerdo al proceso y desarrollo que ha ido encaminado la escuela de formación Dojang taeki, busca contribuir un mejor objetivo frente a sus estudiantes, llevando a cabo talleres que promuevan la selección de talentos para estos mismo se identifiquen y motivan para seguir siendo parte del la escuela de artes marciales.

Teniendo en cuenta el valor que se predispone por los clientes y en su funcionalidad, se destaca desde la formación marcial, está permite el mejoramiento de las capacidades físicas que se determinan por cada uno, es decir que comprometen el estado de salud, preparan voluntariamente el desarrollo del deportista o estudiante y en el que actúan en la construcción del perfil del estudiante, tales tradiciones establecen cambios que se reflejan en el campo de la cotidianidad. (Cabal Sanchez, 2013)

Estas tradiciones se han ido convirtiendo hoy en día como una de las bases para contribuir a lo que conocemos como las artes marciales, donde se han fundamentado principalmente por su cultura u origen de sí mismos, estas artes marciales se caracterizan por ser movimientos ejemplares en el medio que se den o debidos casos en situaciones que están inmersas por la misma naturaleza. Para Durkheim, (2004) las artes marciales son ciertas actividades generadoras de tradiciones y prácticas culturales que nacen desde la estructura social, dado que a través de estas son producto de la transformación de la conciencia colectiva.

Comprendiendo que la disciplina que se llevará a cabo con más fervor es el taekwondo, siendo una de las artes marciales con mayor popularidad a nivel competitivo en los deportes individuales y que hoy en día se manifiestan competencias grupales. Por ende la llegada de este arte marcial a colombia fue a mediados del año 1964 en su presencia en latinoamérica, tales acontecimientos



surgieron con la llegada del maestro Coreano Sahn Young Han dando por consiguiente el deporte. (Peña Martínez, 2021)

Por otra parte la práctica que conlleva esta disciplina, se caracteriza en intervenir plenamente a la persona desde sus estados de ánimo y aptitudes físicas, dicho esto es conveniente decir que Guiber, Grau y Prendes (1999) nos afirman que la actividad permite promover el estado de salud y que en virtud de la misma, fortalecer las condiciones de salud, fomentar las creencias favorables mediante diferentes tipos de relaciones funcionales: formulaciones verbales, campañas, desempeños efectivos, trabajo en grupo, etc lo que define que los comportamientos se han de instaurar.

Dicho esto, es evidente y claro decir que la escuela cuenta con programas de mejoramiento físico y mental y que para ello, se quieren evaluar de manera progresiva sus capacidades acorde al grado que represente en la academia y a su vez, esto los motive a seguir dentro de la empresa. Para ello deben asumir su clasificación tanto en el proceso físico como mental, contribuyendo al principio del arte marcial con el fin de mejorar su desempeño como practicante.



Imagen 1. Logotipo Academia de artes marciales Dojang Taeki

### LOGOTIPO



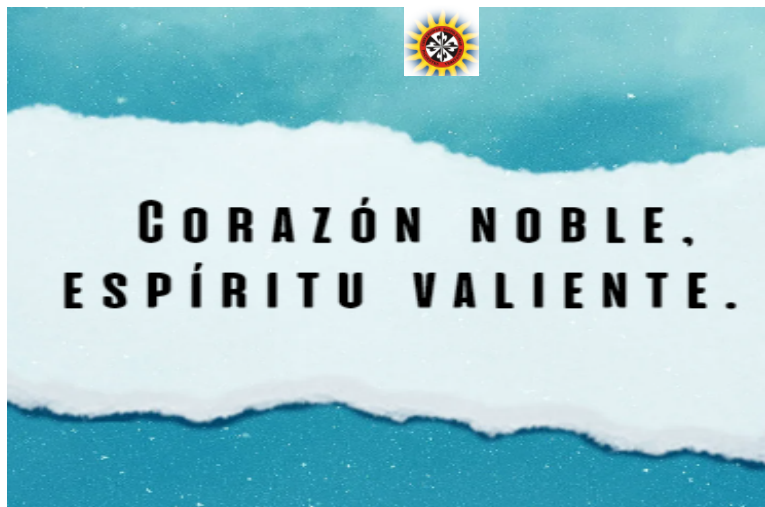
Fuente: Elaboración propia

Dojang taeki, presentada cómo la academia de artes marciales, posee un logo con una mano cerrada en forma de puño, sosteniendo un bastón pequeño que simboliza la fuerza del puño. El círculo está dividido por dos secciones de color, uno rojo y el otro azul, haciendo alusión al yin y el yang, lo que significa desde su filosofía el equilibrio entre el bien y el mal que existen en el mundo. Entre ellas se emplean dos disciplinas marciales, las cuales son el taekwondo y el hapkido del mismo origen cultural, caracterizadas por principios ideológicos como es el arte, la ciencia y la filosofía, etc.



Imagen 2. Slogan de la escuela de artes marciales Dojang Taeki

### SLOGAN



Fuente: Elaboración Propia

El slogan de la academia de artes marciales como su frase lo indaga a través de un corazón noble que demuestra su pureza como practicante marcial y que a su vez está directamente relacionado con un espíritu valiente, siendo el pensar de su fortaleza mediante la armonía y el interés propio de cada una de las estructuras que hacen parte del crecer como persona.

### **Visión**

Ser modelo de una sociedad integral aportando y beneficiando el desarrollo de la ciencia de las artes marciales, como una forma de vida en una sociedad en constante evolución, asumiendo así retos y liderando los procesos de enseñanza y aprendizaje como cultura general.

### **Misión**

Formar y construir conocimientos a través del proceso educativo en la ciencia de las artes marciales, fundamentando los valores humanos y fortaleciendo el respeto mutuo, la autoestima, la identidad, la tolerancia y la sana convivencia en la sociedad, como hombre creador, estudioso, e investigativo que ame la naturaleza la familia y la patria.



La academia de artes marciales ha ido evolucionando en cuanto a su formación marcial, creando valores entre los mismos y creando una forma de vida en cada uno de los practicantes. Este hecho se ha ido elaborando a lo largo de su proceso, por lo tanto al mencionar que queremos fortalecer los valores ya previstos en la academia, nuestra idea emprendedora está basada dentro del mismo servicio, por medio de talleres exclusivos propios de los programas que permitan identificar con más a profundidad al practicante marcial.

La academia cuenta con tres programas, los cuales el primero es de Taekwondo, el segundo es de hapkido y el tercero que hace parte de la gimnasia. Ciertos talleres estarán estrechamente relacionados con cada uno de los programas que se evidencian dentro de las clases. Es decir, que se van a ampliar los programas ofrecidos por la academia y que de cierta manera las jornadas ya previstas serán ligadas única y exclusivamente hacia la identidad del practicante.

### **Talleres**

- Taekwondo adecuándose explícitamente a las modalidades de combate, poomsae, freestyle, técnicas de patada y flexibilidad.
- Hapkido propio hacia la defensa personal, diseño de técnica de patadas, técnicas de mano abierta y cerrada, agarres y proyecciones.
- Gimnasia interiorizada hacia el esquema corporal, bases del movimiento de brazos y pies, movimientos dinámicos y estáticos.



## FUNDAMENTACIÓN HUMANISTA

Desde el pensamiento humanista se ve claramente que comprendiendo la perspectiva filosófica, se tienen en cuenta diferentes aspectos que enaltecen el crecimiento como ser humano. En comprensión de valores que hacen parte del día a día y que en debidas circunstancias comprometen el mejoramiento personal, es así que el papel como profesional en representación de una escuela de formación, se ve netamente direccionada hacia el saber de los estudiantes y comprender más a fondo la importancia de la integridad, la equidad y mas entorno hacia la inequidad e indiferencia que posiblemente existe en las comunidades. Es por ello que debe plasmarse el criterio hacia los demás siendo ilícito para todos y a su vez fomentar las disciplina marcial a través de estos valores éticos morales.

Por consiguiente el desarrollo como idea principal pretende fortalecer los valores como el respeto mutuo, el autoestima, la identidad, la tolerancia en la comunidad que está determinada principalmente por talleres propios de la modalidad marcial, por medio de clases exclusivas que garanticen el mejoramiento del servicio y más allá de la academia, creando la identidad del estudiante con más profundidad practicante marcial. Definida como la selección de talentos de la academia.



## INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

La concepción de la investigación de mercados es una de las técnicas que permite dar a conocer más acerca de nuestro mercado, encontrando de manera explícita diferentes competencias que pueden verse involucradas con el desarrollo de nuestro mercado. Dado que desconocemos qué otros mercados se relacionan con el nuestro, es así que la herramienta permite establecer a qué nos vamos a enfrentar dentro del servicio o producto que vayamos a desarrollar. La investigación de mercados también conocida como estudio de mercado, es una de las técnicas de recolección de datos que permite a los emprendedores conocer las intenciones de compras o ciertos detalles sobre su nicho de mercado. (Hotmart, 2022).

### **Competencias del mercado**

Según la investigación de mercados nos encontramos principalmente con otras escuelas que van acordes a los objetivos del mercado por lo cual conllevo a determinar cuál es la competencia a la cual nos vamos a dirigir y enfrentar. Dicho esto, tal investigación permite conocer más a fondo la congruencia de nuestro servicio, para tal fin de crear estrategias que promuevan el avance de la empresa. Dentro de está misma es posible demarcar varias academias de artes marciales que ofrecen distintos programas para sus clientes, favoreciendo y garantizando servicios del interés de que buscan los clientes. Es por ello reconocer las posibles competencias que están actualmente generando el impacto social en los clientes.



Tabla 1. La siguiente tabla nos muestra las características que se encuentran en las competencias evidenciadas en la investigación de mercados que se relacionan directamente con el mismo.

<b>Competencias ubicadas al norte de Bogotá</b>			
<b>ESCUELAS DE ARTES MARCIALES</b>	Academia de artes marciales Dojang taeki	Club deportivo Daruma	Club deportivo taekwondo Sila
<b>PROGRAMAS</b>	Taekwondo (Arte marcial de puños, patadas y tecnicas de defensa) Hapkido ( Defensa personal ) Gimnasia( Esquemas Básicos dinamicos y estaticos)	Taekwondo (Arte marcial de puños, patadas y tecnicas de defensa)	Taekwondo (Arte marcial de puños, patadas y tecnicas de defensa) Expresión Corporal ( Identificación personal)
<b>POBLACIÓN</b>	Niños, jóvenes y adultos	Niños, jóvenes y adultos	Niños, jóvenes y adultos
<b>COSTOS</b>	Matrícula: \$ 120.000 Mensualidad: \$ 90.000	Matrícula: \$ 40.000 Mensualidad: \$ 130.000	Matrícula: \$ 50.000 Mensualidad: \$ 120.000
<b>ACERCA DE</b>	Formación marcial y entrenamientos de Combate, poomsae,defensa personal y gimnasia	Preparación deportiva en entrenamientos de Combate	Preparación y formación deportiva en entrenamientos de Combate.



Se presentan tres escuelas de artes marciales ubicadas en el norte de Bogotá, donde principalmente ofrecen programas ligados a la disciplina marcial del taekwondo, a su vez impactan notablemente otras disciplinas que favorecen a los clientes y captan la atención de la empresa. Por otra parte, el objetivo está dirigido a poblaciones de niños, jóvenes y adultos. Dentro de sus costos comunes del servicio está la matrícula y la mensualidad de cada una de las empresas.

Por lo evidenciado en la tabla es posible notar que los mercados de competencia dirigen programas similares como lo es el taekwondo a nivel nacional y competitivo, tanto el club de taekwondo Daruma y club de taekwondo Sila cumplen con los estándares de la disciplina marcial la cual es el Taekwondo. Mientras que la academia de artes marciales Dojang Taeki demuestra mayor interés en el desarrollo del estudiante o el practicante en su formación. Se puede decir que la estrategia de las empresas ofrecen programas hacia el sistema competitivo y dentro del desarrollo de los estudiantes, por otra parte Dojang Taeki ofrece dos programas distintos que son la propuesta a innovar en el modelo de negocio, permitiendo fortalecer el valor de la formación marcial.



## CAPÍTULO I: PROPOSICIONES DE VALOR

La proposición de valor como su nombre lo indica es aquel valor que le damos a nuestra empresa objetiva, con el fin de promover el ingreso de los clientes, esto denominada por los intereses que buscan los clientes. Tal concepto permite comunicar al mercado los objetivos a tener en cuenta a través de las razones que se establecen por medio de ofertas de selección del mercado, recalcando principalmente la relación de la empresa con el cliente, basándose de aquellos aspectos que generan valor para los clientes y que en consecuencia son estrechamente valorados por estos (Jennifer Kirkby, sf.)

El servicio que ofrece la academia de artes marciales está determinado por tres programas, los cuales son Taekwondo, hapkido y gimnasia dirigidos hacia el aprendizaje tanto teórico como práctico.

Como beneficios, estas tres categorías nos brindan aportes como el desarrollo motor, la autoconfianza, elasticidad, disciplina, el trabajo en equipo y bienestar. Todo ello contribuye al crecimiento positivo de lo físico y mental. Por ejemplo, en mejorar las capacidades, hay un enfoque en las prácticas donde se aplican técnicas de patadas, puños, balances y proyecciones que nos permiten prepararnos para distintas situaciones inesperadas. Por lo tanto la escuela ha ido mediando con esta clase de elementos, por lo que es evidente crear e innovar talleres que promuevan la selección de talentos de los artistas marciales que hagan parte del mismo interés y estas se sientan motivadas a seguir con el programa.



## CAPÍTULO II: SEGMENTO DE MERCADO

Como su nombre lo indica el término de segmentos pertenece a una serie de categorías dirigidas en función principal del mercado, estas siendo la clave de la organización de dicho servicio, donde está cumplen o repercuten distintas funciones a través de los objetivos, cumpliendo con los estándares al cual esté sometido el servicio o producto. También conocida como segmentación de audiencias, es un método cuya función es dividir a los clientes potenciales en distintos grupos, los cuales permiten que las empresas puedan enviar mensajes personalizados a las audiencias correctas, generalmente se conocen como segmentación por ubicación, por edad u otras que son categorías que impactan a las personas (Ana Castillo, 2018)

En nuestro público objetivo, quienes buscan del servicio normalmente son niños y adolescentes, con ánimos y curiosidad para aprender y ser proactivos en las artes marciales. Y asimismo, se obtienen beneficios y se tratan problemáticas desde el sentir personal, como problemas de confianza, estrés, indisciplina, soledad, entre otros.

Los grupos están caracterizados por ser amigables y mantener un ambiente pacífico y alegre. En cuanto al servicio, siempre va de la mano de la empatía, y busca ofrecer la mejor experiencia a cualquiera que decida entrar en la academia. Incluso, hay actos caritativos en tiempos especiales, los cuales resultan ser llamativos a los clientes.



## Geográfica



La academia de artes marciales Dojang Taeki está ubicada en Ak. 15 # 188- 25, Cundinamarca en la localidad de Usaquén en el sector del Verbenal. Está presente en Colombia en el norte de la ciudad de Bogotá.

## Demográfica

- La población está caracterizada por hombres y mujeres tanto niños, jóvenes, adultos y adultos mayores hasta los 60 años
- Estrato socioeconómico # 3, 4 y 5
- Etnias cristianas, católicas y ateos
- Ocupaciones: ventas comerciales, negocios de belleza, supermercados, zonas bancarias, centros de formación educativa, escuelas deportivas, gimnasios, servicios públicos de transporte, entre otras actividades laborales.
- Tradiciones culturales y costumbres colombianas.
- Comunicación integral y participativa
- Aspectos Psicológicos: Ansiedad, estrés, depresión, etc. presentes en los adolescentes.



## **Psicográfica**

- Intereses personales desde la salud, ser más activo, aprendizaje cultural, rendimiento físico y deportivo, integridad social y apoyo motivacional.
- Necesidades en los estados de salud física y mental, por autodefensa y autoconfianza de sí mismo.

## **Conductual**

- Mayor disposición
- Satisfacción personal
- Mayor autoestima dentro de las actividades grupales
- Problemáticas entre las relaciones sociales

## **Plataforma multi-laterales**

Funciones que están divididas por diferentes grupos, dependiendo de la edad como los son:

- Niños y niñas entre los 4 a 6 años.
- Niños y niñas entre los 7 a 10 años.
- Jóvenes masculinos y femeninos entre los 11 a 14 años.
- Jóvenes masculinos y femeninos entre los 14 años en adelante.
- Adultos masculinos y femeninos entre los 18 en adelante.



## CAPÍTULO III: CANALES

Denominados como canales de ventas están inmersos en la disposición del cliente con la empresa, es decir que tiene como principal objetivo poder llegar al cliente, viéndose sometido a diferentes canales para que este sea aprobado en dirección a la empresa, ya sea determinado por un producto o servicio. El canal también es definido como el punto de contacto entre cliente y la empresa para entregar un determinado producto o servicio, por otra parte se pone en marcha en la disposición del consumidor de los elementos o servicios que se venden en una empresa, por ende la elección dependerá del tipo de negocio, del presupuesto y alcance que cada compañía desee dar a los artículos que comercializa. (Douglas Silva, 2022)

La distribución de nuestro servicio se realiza por medio físico, a través de folletos, posters, y nuestro logo, el cual representa fácilmente el arte marcial para llegar a un público objetivo. Además, la academia cuenta con dos redes sociales  
<https://www.facebook.com/AcademiaDojangTaeki>  
[https://instagram.com/dojang\\_taeki](https://instagram.com/dojang_taeki)

### **Canal de percepción**

Está presente en la publicidad que maneja la academia a través de información explícita ofrecida por el mercado de la empresa, es decir, los programas de artes marciales que se están llevando a cabo dentro de la formación marcial. Teniendo en cuenta que la academia cuenta con la red social de facebook e instagram con su respectivo logo en información relevante para los clientes.



## **Canal de evaluación**

La manera en la cual los clientes dejan su retroalimentación es a través de redes sociales, más que todo whatsApp. La academia siempre está abierta y atenta a escuchar tanto lo positivo como lo negativo, buscando siempre con ello valorar cómo mejorar.

## **Canal de compra**

La forma en la que buscamos atraer la atención de los clientes con respecto al servicio, es con publicidad, y con recomendaciones de los mismos clientes, quienes mencionan el agradable trabajo que se hace. Además dentro de la escuela, se venden productos propios como el uniforme, y materiales para usar, los cuales a la hora de ofrecerlos, se les menciona tanto el precio como la calidad del producto.

## **Entrega**

Para ello, dejamos claro lo que nuestro servicio ofrece. Los programas, la buena calidad de los uniformes, costos, el horario acorde a tu disponibilidad y gusto, brindando incluso clases de caridad y explicando lo que contienen y lo agradables que son planes de asesoramiento, entrenamientos, sesiones objetivas con el fin de acondicionar su estado funcional y aprendizaje significativo.



## **Post-Venta**

Para mantener la satisfacción de los clientes; ofrecemos siempre buena atención, clases entretenidas incluyendo tiempos de caridad, salidas para compartir y más. En la academia, lo que fideliza a los clientes son los valores que se manejan. En especial, el demostrar la unión y el amor por lo que uno hace es lo que los motiva y mantiene en confianza con el trabajo. Siendo de manera propicia para los clientes y que de cierta manera se atiende a las necesidades que puedan presentarse o generarse, teniendo en cuenta desde lo personal para establecer sugerencias que hagan acompañamiento de los mismos.

Cabe destacar que se busca innovar talleres que promuevan la selección de talentos de los artistas marciales que hagan parte del interés de los mismos y que a través de estas se sientan motivados para seguir en el centro marcial.

Las organizaciones deben definir claramente los objetivos principales de esta relación, los cuales son: La forma en la que logramos incrementar y captar la atención de nuevos clientes, es haciendo publicidad con clases de caridad durante una semana/día. En este tiempo los niños, adolescentes o adultos decidirán si les gusta la clase y con ello decidir si quedarse o no.



## **CAPÍTULO IV: RELACIÓN CON CLIENTES**

En este apartado la relación con clientes es uno de los papeles más importantes en el desarrollo de una empresa, por que estas están netamente proyectadas hacia la mejora del servicio o producto. Siendo aquellas que se comprometen a las necesidades del cliente, por otra parte estas hacen parte del mejoramiento de la empresa y que a su vez se tiene un alto valor con relación a sus objetivos. Por otra parte, consiste en crear y mantener vínculos entre las personas y las empresas. Por lo que se sugiere que una empresa sin clientes no será viable ni tampoco eficiente. Por tanto, es esencial establecer una buena gestión de la relación con el cliente también se complementa con la humanización del mismo (Maria Aguirre, 2021).

### **Captación de los clientes**

Desde la captación de nuevos clientes es brindarles por medio del servicio que ellos puedan integrarse a distintos grupos específicos, dando la posibilidad, que por primera instancia se lleven consigo mismo una atención moral que puede ser familiarizada en relación a los clientes.

Dirigiéndose a la fidelización de los clientes es permisible adecuarlo a mejores condiciones que favorezcan las necesidades del cliente y por ende poderlas atender en gran medida. Una de las estrategias que se lleva a cabo para el incremento de los clientes, es determinar objetivos que promuevan un mejor desarrollo en el desempeño del cliente, de tal manera que se integre por medio de actividades específicas que favorezcan su integración. Es claro decir que al estar presto a la empresa está concierne en brindar ya sea implementación deportiva, suplementación y entre otras que fortalezcan el vínculo con el cliente y el usuario.



## **Comunidad**

Estos objetivos se llevan a cabo por medio de la participación competitiva, salidas colectivas, intervenciones por medio de la liga o clubes y por ende llevar a cabo exámenes que evalúan diferentes condiciones físicas y psicológicas. La academia, al brindar un servicio basado en la unión, el respeto y la armonía, es un punto a favor que atrae y fideliza a los clientes.

## **CAPÍTULO V: INGRESOS**

El concepto de ingresos está definido como una de las herramientas más importantes del mercado, para referirnos únicamente a las ganancias que se están obteniendo por parte del producto o servicio. El ingreso también es definida como una de las técnicas que hace parte de aquella ganancia que se recibe por la venta de un bien o servicio, que generalmente se hace efectiva mediante un cobro monetario. Por su parte, estos ingresos de un estado se conocen como ingresos públicos que se generan a partir del cobro de impuestos mediante el cual está relacionada con diversos aspectos económicos como con los de ámbito social. Ya sea la venta o alquiler de propiedades, emisión de bonos y entre otras utilidades de las empresas públicas, a su vez que permiten el desarrollo de gasto público siendo estas las capacidades productivas de una empresa. (Susana Gil, 2015)

La empresa obtiene ingresos por varios medios, cómo: La inscripción de matrículas, la cual se realiza anualmente. La mensualidad, siendo importante pagarla para seguir continuando. Cabe mencionar que, si no se paga la mensualidad a tiempo, se tienen en cuenta multas por atraso. También, a través de los uniformes (hapkido y taekwondo), los cuales hacen representación de la academia y son de uso obligatorio. Y por último, los implementos deportivos, y los eventos sociales que se realizan para celebrar y compartir con toda la comunidad.



- Matrícula : \$120.000
- Mensualidad: \$90.000
- Uniformes (Taekwondo - Hapkido): \$150.000
- Multas: \$12.000

### Primas de suscripción

La academia estará suscrita a un área determinada, que se debe pagar mensualmente para adquirir el establecimiento durante los entrenamientos y funciones de la academia. Por ende se deben tener en cuenta el ingreso de la transacción resultante de la matrícula, la cual será realizada una sola vez por el cliente. Por otra parte, el ingreso recurrente será la mensualidad, el que determinará de manera constante a partir de cada mes con su respectivo costo.

Nuestras estrategias son variadas y van dirigidas hacia un público objetivo. Para ello, el método es lograr llamar su atención con publicidad, en especial con descuentos que faciliten la entrada y sea accesible para todos. Esto, con el fin de atraer clientes y procurar ante todo que gocen de la calidad del servicio brindado.

En cuanto a la táctica de costos, estos se mantendrán de manera precisa frente a la empresa. En particular, la academia ha mantenido un precio fijo mensual por un largo tiempo, lo que ha logrado una mayor fidelidad en los clientes. En relación a los costos variables, estos se ven reflejados más que todo en la matrícula, ya que los precios varían anualmente.



**Tabla 1**

La siguiente tabla muestra los recursos económicos de mes a mes que se evidencian con los clientes recibidos y atendidos en cada mes del año 2022.

<b>Ventas primer año 2022</b>														
<b>Servicio/producto</b>	<b>Precio Prom.</b>	<b>ENE</b>	<b>FEB</b>	<b>MAR</b>	<b>ABR</b>	<b>MAY</b>	<b>JUN</b>	<b>JUL</b>	<b>AGO</b>	<b>SEP</b>	<b>OCT</b>	<b>NOV</b>	<b>DIC</b>	<b>Prom.</b>
Matrículas	\$10.000	20	10	12	14	12	20	20	12	14	16	12	15	15
Mensualidad	\$90.000	20	30	42	56	68	88	108	120	134	150	162	177	96
Uni.TKD	\$150.000	3	3	3	3	2	3	3	1	2	3	2	2	3
Uni. HAP	\$150.000	1	2	1	1	2	2	2	1	2	1	1	2	2
Multas	\$12.000	0	4	3	2	8	7	7	10	6	0	0	0	4

**Tabla 2**

La siguiente tabla muestra en resumen el total de ingresos económicos de cada mes.

<b>Promedio de ingresos de un mes</b>			
<b>Producto/Servicio</b>	<b>Precios Prom.</b>	<b>Ventas Prom.</b>	<b>Ingresos Prom.</b>
Matricula	\$10.000	15	\$150.000
Mensualidad	\$90.000	96	\$8.640.000
Uni. Taekwondo	\$150.000	3	\$450.000
Uni. Hapkido	\$150.000	2	\$300.000
Multas	\$12.000	4	\$48.000
<b>Total Ingresos</b>			<b>\$9.588.000</b>

<b>101</b>	# de personas atendidas en promedio
<b>\$94.931</b>	Precio Prom.



**Tabla 3**

Flujo de ingresos, egresos y efectivo Neto

Ingresos		Egresos		Efectivo Neto	
AÑO	A VALOR	AÑO	B VALOR	AÑO	A-B VALOR
1	\$ 115.056.000	1	\$ 72.163.000	1	\$ 42.893.000
2	\$ 134.155.296	2	\$ 83.377.130	2	\$ 50.778.166
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 249.211.296</b>	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 155.540.130</b>	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 93.671.166</b>

Lo que nos muestra que el total de flujo de los ingresos del \$ 249.211.296 lo que indica lo recibido en dos años , mientras que el valor del flujo de egresos fue del \$ 155.540.130 siendo los gastos anuales, por tanto el flujo del efectivo neto su valor fue de \$ 93.671.166 siendo éste el presupuesto del proyecto determinado en dos años.

**Tabla 4**

En la siguiente tabla se evidencia el procedimiento del valor presente neto en dos años.

<b>Formulación de Datos VPN</b>	
f1=	\$ 42.893.000
f2=	\$ 50.778.166
n=	2 años
i=	<b>28%</b>
Inv0=	\$ 19.500.000



## CAPÍTULO VI: ASOCIACIONES CLAVES

Está descrita en función de proveedores y socios que contribuyen a un modelo de negocio, es claro decir que dichas funciones que se vinculan propiamente con la empresa son nombradas asociaciones, lo que se caracteriza por ser una de las estrategias que garantiza mejorar y acondicionar la empresa. Osterwalder y Pigneur (2011) nos mencionan que estas empresas se asocian por múltiples motivos que son cada vez más importantes para aquellos modelos de negocio, que crean alianzas para optimizar ciertos modelos, reducir riesgos o adquirir recursos.

Alianzas estratégicas entre empresas no competidoras: El estudiante que se inscribe en la academia, se le solicitan documentos obligatorios para poder integrarlo a la empresa. Dentro de estos está la tarjeta de identidad, cédula, fotos y un registro médico al que esté afiliado.

Dicho esto, debe estar afiliado como mínimo a una sanidad de salud, para que esta permita al estudiante iniciar su programa de artes marciales, teniendo en cuenta que el riesgo de incertidumbre lo cubrirá. Llegado el caso de que no esté afiliado a una sanidad médica, no podrá hacerse el registro en la academia y tampoco contará con la integración del mismo.

La academia se relaciona con las entidades deportivas externas, más que todo para obtener información en cuanto a eventos, seminarios, congresos, y poder ser participativos con ello. Por tanto la relación que se tiene por un comprador suplidor que aseguran ser dos proveedores de uniformes y sudaderas.



Sin embargo, la academia no cuenta con alianzas de otros clubes, ni se beneficia de ninguna manera con ello por lo cual está no está vinculada con ninguna asociación. En cuanto a los beneficios, al ser participativos en eventos de la misma empresa, se logra un mayor reconocimiento y posicionamiento en la formación marcial. Además, la comunidad al poder presentarse y disfrutar de dichas competencias, logra mayor motivación y una experiencia inolvidable.

Está dirigida intrínsecamente para proponer estrategias que permitan solucionar ya sean en función de tener acceso a otras entidades y de cierta manera estar informado de distintas actividades que comprometen un mejor desarrollo de la misma. A través de reuniones, actualizaciones en el ámbito deportivo, información en el campo social etc.

## **CAPÍTULO VII: RECURSOS CLAVES**

La empresa está conformada y constituida por estos recursos claves que hacen parte de la compañía, estas se pueden denominar como activos que cumplen un rol muy importante dentro de la empresa y así mismo atender al servicio que requieren los clientes. Desde la perspectiva de un modelo de negocio que se entiende que está conforme a la naturaleza del producto o servicio que oferta y el sector en el cual se desarrolla requiere de recursos, en otras palabras es definida como una fuente o suministro del cual se produce un beneficio y propósito. Estas hacen posible el desarrollo de actividades importantes siendo los recursos esenciales para el modelo de negocio. (Jaime Mise, 2022)



**Tabla 1.** La siguiente tabla muestra los recursos físicos que permiten el desarrollo de los procesos en función de la empresa, teniendo en cuenta los elementos que hacen parte de los entrenamientos y desarrollo de las prácticas.

<b>DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS</b>					
<b>ACTIVOS</b>	<b>PRECIO</b>	<b>CANT</b>	<b>TOTAL</b>	<b>MESES A DEPRE</b>	<b>COSTO MEN</b>
Computadores	\$3.500.000	1	\$3.500.000	48	\$72.917
Impresoras	\$750.000	1	\$750.000	48	\$15.625
calculadora	\$40.000	1	\$40.000	48	\$833
red de wifi	\$70.000	1	\$70.000	24	\$2.917
Báscula	\$200.000	1	\$200.000	48	\$4.167
Teléfono	\$78.000	1	\$78.000	48	\$1.625
Cámaras	\$90.000	1	\$90.000	48	\$1.875
Equipo de sonido	\$300.000	1	\$300.000	48	\$6.250
Pavos de TKD	\$90.000	12	\$1.080.000	60	\$18.000
Palchaguis TKD	\$50.000	30	\$1.500.000	60	\$25.000
Cascos TKD	\$90.000	15	\$1.350.000	48	\$28.125
Pecheras Daedo	\$90.000	30	\$2.700.000	48	\$56.250
<b>Total de activos</b>			11.658.000	TOTAL DEPRE	\$233.583

**Tabla 2**

La presente tabla nos muestra los recursos intelectuales utilizados por los empleadores en el desarrollo de la escuela de formación de artes marciales Dojang Taeki.

<b>EXPERIENCIA</b>				
<b>Persona</b>	<b>ESTUDIOS</b>		<b>DEPORTE</b>	
Juan Guillermo Monroy	Estudio de la Universidad Pedagógica nacional de colombia	Estudio del Gimnasio Superior del Valle	Master 6 dan Kukkiwon	Maestro con reconocimiento deportivo del IDRD



Julian Andrei Monroy	Gimnasio Militar de la Fuerza Aérea	Estudiante de Noveno Semestre de la Facultad de Cultura Física Deporte y Recreación.	Instructor de Taekwondo cinturon negro 2 dan
----------------------------	--	---	---

**Tabla 3**

La siguiente tabla muestra los recursos humanos presentes actualmente en el centro de formación marcial, estos hacen parte de la función administrativa y de los procesos de formación.

<b>COSTO NÓMINA</b>					
<b>ACTIVO</b>	<b>SALARIO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>CONTRATO</b>	<b>HORAS MENSUALES</b>	<b>COSTO MENSUAL</b>
ADMINISTRADOR	\$2.000.000	1	ANUAL	5	\$2.000.000
ENTRENADORES	\$1.200.000	1	ANUAL	6	\$1.200.000
<b>TOTAL COSTOS FIJOS</b>					<b>\$3.200.000</b>



Las finanzas se dividen en dos partes, ganancia y gastos. En la academia, las ganancias que se obtienen son por medio de las mensualidades, las matrículas, los productos y los eventos. Con respecto a los gastos estos se verán involucrados en cuanto al arriendo/alquiler, servicios, instructores y administrativos.

## **CAPÍTULO VIII: ACTIVIDADES CLAVES**

Las actividades se determinan de acuerdo al rol que cumplen cada uno de los integrantes responsables de la empresa o negocio. Esto acorde a la operación o función que cumple cada uno, lo que se puede definir como aquellas acciones más relevantes que una empresa debe poner en marcha para que su modelo de negocio funcione. (Cristian Sanchez, 2020)

La empresa está plenamente identificada hacia el entrenamiento deportivo y a la formación, dando por consiguiente brindar aprendizaje teórico-práctico, garantizando como base brindar la solución de problemas que se generan individualmente al deportista, poder acompañarlo en su proceso formativo, proporcionar beneficios personales mediante la confianza, fortalecer valores que pueden relacionarse con el entorno social y de ser así mejorar su proceso cognitivo. Dada las circunstancias físicas que se presentan, los programas de entrenamiento y actividades pedagógicas buscan el mejoramiento de las capacidades motoras, desarrollo psicomotriz y contribuyendo al bienestar de la salud.



## **Solución de problemas**

Los niveles que se prolongan dentro del programa del entrenamiento están ligados al rendimiento físico y psicológico, entre estas se van a describir seis rango principales que se adentran en el arte marcial y que son la base fundamental.

Basándose desde el principio el cinturón blanco es la base en donde los entrenamientos estarán sujetas en reconocer sus capacidades motrices básicas, como lo es saltar, agacharse, correr y entre otras que hacen parte del desarrollo experimental desde la coordinación motriz. Dentro de su programa se debe abundar en las primeras patadas y técnicas de defensa y ataque en comprensión del mismo. Por otra parte el cinturón amarillo siendo este el siguiente, tiene como base de entrenamiento progresar directamente estas habilidades que han venido siendo la base de su desarrollo en cuanto a la tecnica de patada, puño, defensa y movimiento.

Continuamente el color verde, toma como desarrollo de sus habilidades mediante la teoría que es entendida en la disciplina del arte marcial, teniendo en cuenta el fortalecimiento de las patadas y que continuamente aprenden nuevas técnicas de patada, defensa, ataque y desplazamientos coordinativos que hacen parte de la táctica. Dicho esto el grado azul corresponde a una mayor fluidez en cuanto a las técnicas y que a su vez daremos mayor relevancia a la resistencia, fuerza y potencia. Además de ello el color rojo concierne trabajar objetivamente cada una de las capacidades en pro de mejorar lo que ya está. Tales entrenamientos se emplean significativamente en el arte marcial en función de ser necesarios en el trabajo en equipo en la competitividad en el combate y en el poomsae.



Por ultimo el cinturón de color negro presenta entrenamientos mas avanzados desde la dificultad tecnica y táctica, obviamente estará ligada a los objetivos físicos y mentales que se dirigen al perfeccionamiento. Hay que aclarar que no solo se evalúa la capacidad física sino que también la práctica va dirigida a las modalidades deportivas, como el combate, poomsae, manejos de grupo y distintas actividades que comprometen un mejor desempeño como persona.

### **Propuesta valor**

Como se ha mencionado anteriormente se propone crear estrategias que respondan a las necesidades del cliente y el usuario, cumpliendo las expectativas del usuario frente al servicio que se está ofreciendo en cuanto a las disciplinas.

## **CAPITULO IX: ESTRUCTURA DE COSTOS**

Es evidente que dentro del modelo de negocios este debe contar con una adecuada organización, dentro de los procesos de costos que se presentan en dicho negocio, para ello debemos entender a que hace referencia la estructura de costos a partir de cálculos matemáticos que responden a una mejor planeación y rendimiento del negocio. Para entender más a fondo es claro decir que es un proceso que tiene como objetivo organizar de forma efectiva los costos dentro de una empresa y así mejorar la toma de decisiones. Tomando en cuenta varios aspectos como lo son los tipos de costos, porcentajes, producto, cliente, entre otros. (Nancy Rodrigues, 2021)

Por consiguiente aquí se muestran las tablas que se asocian a la estructura de costos fijos, costos variables, valor unitario y punto de equilibrio.



**Tabla 1**

La siguiente tabla muestra los costos fijos de la empresa de formación marcial.

<b>COSTOS FIJOS</b>			
<b>CENTRO DE COSTOS</b>	<b>PRECIO PROM.</b>	<b>CANT PRO M.</b>	<b>COSTOS FIJOS PROM.</b>
Área de entrenamiento	\$2.000.000	1	\$2.000.000
Administrativos	\$2.000.000	1	\$2.000.000
Mantenimiento	\$140.000	1	\$140.000
Depreciación	\$233.583	1	\$233.583
<b>Total costos fijos</b>			<b>\$4.373.583</b>

**Tabla 2**

En esta tabla se evidencian los costos variables que van variando acorde a los servicios que se presentan en la empresa.

<b>COSTOS VARIABLES</b>			
<b>CENTRO DE COSTOS</b>	<b>PRECIO PROM.</b>	<b>CANT PROM.</b>	<b>COSTOS VARIABLES PROM.</b>
ENTRENADORES	\$1.200.000	1	\$1.200.000
Servicios Públicos (Luz, Internet y Agua)	\$370.000	1	\$370.000
Papelería	\$70.000	1	\$70.000
<b>TOTAL COSTOS VARIABLES</b>			<b>\$1.640.000</b>



**Tabla 3**

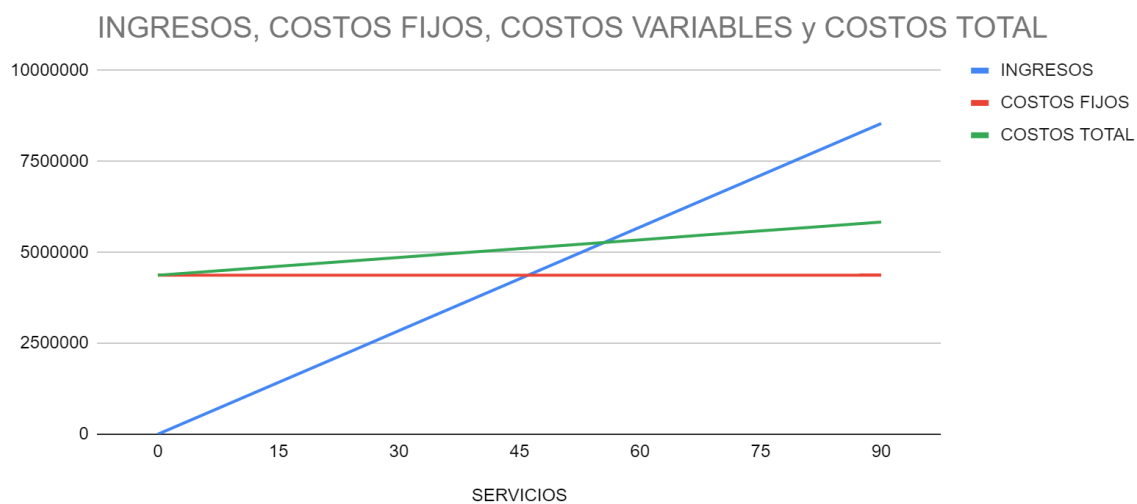
Costo Valor Unitario y Precio Unitario

No. Personas	101	<b>Costo Variable Unitario</b>	<b>\$ 16.238</b>
		<b>Precio Unitario</b>	<b>\$ 94.931</b>

Acorde a un total de 101 personas que hacen parte del centro de formación marcial el costo variable unitario de \$16.238 y con un precio unitario de \$94.931 que actualmente está presentando la empresa.

**Gráfico 1**

Se muestra en el siguiente gráfico el punto de equilibrio de la presente rentabilidad a la cual se está abordando en el centro de formación marcial.



## CAPITULO X: EVALUACIÓN FINANCIERA

Como su nombre lo indica es un factor que permite con mayor precisión a qué valores se está enfrentando el modelo de negocios y que tan eficiente será a partir de las variables de costos, siendo esta la herramienta que proyecte la rentabilidad o la inversión de la empresa. Esta es determinada como el ejercicio teórico práctico mediante el cual se intentan identificar, valorar y comparar entre sí los costos y beneficios asociados a determinadas alternativas de proyectos de inversión con la finalidad de apoyar la toma de decisiones de inversión que permitan crear valor, aquellos proyectos que maximicen el valor de la compañía son los favorables, aumentar su valor implica que el flujo de efectivo libre es incremental y los costos del capital son inferiores al retorno del capital invertido. (Jorge Ortega, s,f)

**Tabla 1**

La siguiente tabla muestra la rentabilidad total manifestada por los costos de ingresos, costos fijos y costos variables totales .

<b>SERVICIOS</b>	<b>INGRESOS</b>	<b>COSTOS FIJOS</b>	<b>COSTOS VARIABLES</b>	<b>COSTOS TOTAL</b>
0	\$0	\$4.373.583	\$0	\$4.373.583
15	\$1.423.960	\$4.373.583	\$243.564	\$4.617.148
30	\$2.847.921	\$4.373.583	\$487.129	\$4.860.712
45	\$4.271.881	\$4.373.583	\$730.693	\$5.104.276
60	\$5.695.842	\$4.373.583	\$974.257	\$5.347.841
75	\$7.119.802	\$4.373.583	\$1.217.822	\$5.591.405
90	\$8.543.762	\$4.373.583	\$1.461.386	\$5.834.969



Continuamente se determinó el procedimiento matemático para hallar el valor presente neto (VPN), Tasa interna de retorno (TIR) y la recuperación de la inversión (RI).

**Tabla 2**

Con base a ello aquí se muestra el proceso matemático del punto de equilibrio, siendo el PE y el valor de equilibrio de VE.

PE=	<b>Costo fijos totales \$4.373.583</b>	
	<b>Precio Unitario \$94.931</b>	<b>Costo Variable Unitario \$16.238</b>
<b>PE=</b>	<b>55,6</b>	<b>Personas</b>

<b>Valor de Equilibrio=</b>	<b>Punto de Equilibrio * Precio Unitario</b>	
PE=	55,6	\$94.931
<b>VE=</b>	<b>\$ 5.276.034</b>	Pesos

La academia inicia su proceso de inversión inicial con un valor de 19.500.000, por tanto hay una inflación del 6% en cual el crecimiento de las ventas es del 10% y de los egresos del 9%.

**Tabla 3**

Tasa Interna de Retorno y Recuperación de la Inversión

<b>TIR</b>
-\$ 19.500.000
\$ 42.893.000
\$ 50.778.166

<b>RI</b>	
\$ 42.893.000	Año 1
\$ 93.671.166	Año 2



La tasa interna de retorno como se muestra su inversión inicial es de \$19.500.000 la cual será la pérdida de la inversión obtenida, dicho esto en el primer año se espera que la inversión sea de \$42.893.000 y a los dos años se espera que sea su reinversión de \$50.778.166. Por tanto la recuperación de la inversión del primer año es de \$42.893.000 mencionada anteriormente por qué se espera que a los dos años este llegue a ser de \$93.671.166 para la recuperación de la inversión.

**Tabla 4**

Por lo consiguiente la siguiente tabla nos muestra el procedimiento matemático que se realizó para conocer los indicadores de evaluación financiera del centro de formación marcial.












<b>VNA=VPN</b>			
<b>=</b>	<b>\$45.002.689</b>		
	<b>Segundo año</b>	<b>Primer año</b>	
<b>TIR=</b>	<b>205,27%</b>	<b>102,63%</b>	
<b>RI=</b>	<b>\$ 93.671.166</b>	<b>Inv0 ≥ RI</b>	
	<b>\$ 3.902.965</b>	<b>(Inv0 ≥ RI)/#meses</b>	
<b>RI=</b>	<b>4,996201296</b>	<b>MESES</b>	<b>5 Meses</b>

De acuerdo a esto el valor presente neto es de \$45.002.689 en el segundo año, lo que acontece que este valor es el esperado en el flujo de caja de la inversión, dicho esto la tasa interna de retorno en su primer año es de 102,63 % mientras que en su segundo año es de 205,27 %. Por otro lado, la recuperación de la inversión es de \$4,996201296 siendo este el valor esperado en los primeros 5 meses del primer año.



## LIENZO DEL MODELO DE NEGOCIO

**Modelo Canvas** : Academia de Artes Marciales Dojang Taeki

<p><b>Aliados Clave</b> Entre estos se encuentra el administrador, el que lleva un registro previo de los estudiantes y también contando con un seguimiento personal de los contactos de los clientes y a su vez contar con nuevos instructores marciales.</p>  	<p><b>Actividades Clave</b> Van encaminadas a la metodología, pedagogía y didáctica que brinda mayor contenido de aprendizaje individual y colectivo, también se ofrece la recreación como una herramienta que posibilita el desarrollo de sus habilidades tanto físicas como mentales y disfrute del mismo.</p>  	<p><b>Propuesta Valor</b> Nuestra propuesta de valor garantiza la oportunidad de ofrecerle al estudiante que se inscriba pueda abordar distintas disciplinas que la complementan y que no se enfocan en el arte marcial sino en fortalecer valores que hacen parte de su forma vivir, dado que no solo se implementara una sola disciplina. siendo estas evaluadas con un fin cualitativo y cuantitativo.</p>   	<p><b>Relacion con Clientes</b> Se debe comunicar y atender correctamente con la atención hacia los estudiantes que hagan parte de la academia, comprender y establecer positivamente su relación con profesor o docente que dirija su proceso.</p>  	<p><b>Segmentos de Clientes</b> Este se enfoca a través de las necesidades del estudiante orientado a un proceso de aprendizaje y desarrollo de valores. También apoyando identificando las distintas problemáticas que se logren identificar en su desarrollo.</p> 
	<p><b>Recursos Clave</b> Se contará con la implementación deportiva, herramientas propias que incentiven a los estudiantes por medio de la recreación y el medio que los rodea, y que por medio de estas brindan la protección del estudiante.</p>		<p><b>Canales</b> Esto se lleva a cabo por medios publicitarios, promociones, eventos que brindan la participación de los clientes para garantizar el interés del servicio.</p>	



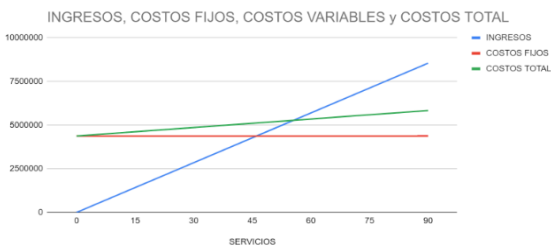






### Estructura de Costos

Van direccionadas hacia el uso del espacio, el consumo de servicios y medios que se comprometen con las necesidades de los usuarios.



### Flujo de ingresos

Por lo general está ligada con la participación educativa de estudiantes de instituciones ya sea de escuela o incluso universitaria. Principalmente de niños y niñas.





<b>Producto/Servicio</b>	<b>Ingresos</b>
Matricula	\$10.000
Mensualidad	\$90.000
Uni. Taekwondo	\$150.000
Uni. Hapkido	\$150.000
Multas	\$12.000



## Referencias

Ana Castillo, (2018). Segmentación de mercado: definición, tipos y estrategia. AB Tasty.  
<https://www.abtasty.com/es/blog/segmentacion-de-mercado-definicion-tipos-y-estrategia/>

Cristina Sanchez, (2020). Cuáles son los socios claves en el modelo canvas y porque te interesa saberlo. Sage.com.  
<https://www.sage.com/es-es/blog/que-son-los-socios-claves-en-el-modelo-canvas-y-por-que-te-interesa-saberlo/>

Cabal Sanchez, O. (2013). Fundamentos de iniciación deportiva para las escuelas de artes marciales.  
<https://bibliotecadigita.univalle.edu.co/handle/10893/4350>

Douglas Silva, (2022). Canal de ventas: 7 modelos para aumentar tus ingresos. Blog de Zendesk. <https://www.zendesk.com.mx/blog/canal-de-ventas/>

Hotmart, (2022). 8 pasos para hacer investigación de mercados. Hotmart/BLOG. <https://hotmart.com/es/blog/investigacion-de-mercados/>

Maria Aguirre, (2021). Relación con el cliente: 8 consejos para su buena gestión en la empresa. Appvizer el medio de comunicación que reinventa la empresa.  
<https://www.appvizer.es/revista/relacion-cliente/software-crm/relacion-cliente/>

Millán, G. A. (2015). El Dojang: escuela de disciplina y moralidad.  
<https://ri.conicent.gov.ar/handle/11336/37186>



Peña Martínez, J. D. (2021). Taekwondo en Colombia. Catálogo editorial, 65-66. <https://doi.org/10.15765/poli.v1i770.2464>

Restrepo, J. E., & Rivera Saldarriaga, J. (2017). Práctica de taekwondo y comportamientos internalizantes y externalizantes en niños con edades entre los 6 y los 12 años. <https://doi.org/10.25057/25005731.862>

Susana Gil, (2015). Ingreso. Econimipedia.com. <https://economipedia.com/definiciones/ingreso.html>

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2011). Generación de modelos de negocio. <https://www.academia.edu/15301500/Generaci%C3%B3n-de-modelos-de-negocio?from=cover-page>

Jorge Ortega, (s,f). Evaluación financiera de proyectos. Finanzas aplicadas. <https://sites-google.com/site/jorgeortega618/evaluacion-de-proyectos?authuser=0>

Jaime Mise, (2022). Recursos clave. Acavir.com. <https://www.acavir.com/modelo-canvas/recursos-clave/>

Jennifer Kirby, (s,f). La proposición de valor para el cliente. Fidelización de clientes, gestión de clientes. <https://www.marketinggsilvereconomy.com/la-proposicion-de-valor-para-el-cliente/>

