

**Plan de negocios para la creación de un centro de actividad deportiva infantil en la
ciudad de Cúcuta – Norte de Santander: Arte Club – Kids & Fitness**

Yenifer Suárez Bonet

Trabajo de grado para optar por el título de Especialista en Administración Deportiva

Director

Eduwin Andrés Flórez Orejuela

Magíster en Administración

Universidad Santo Tomás, Bucaramanga

División de Ciencias de la Salud

Facultad de Cultura Física, Deporte y Recreación

2022

Dedicatoria

Dedico este proyecto, un plan de negocios para la creación de un centro de actividad deportiva infantil, a mi madre Olivia Rosa Bonet por su apoyo incondicional, a mi esposo Félix Eduardo Bello Morales por motivarme y apoyarme en todo el proceso de la especialización, quienes cada día me brindaban su voz de aliento a continuar sin importar las dificultades.

Agradecimientos

Primero que todo gracias a Dios por permitirme cumplir este nuevo propósito, gracias a cada docente que aportó sus conocimientos a cada uno por dejar una enseñanza en mí, a mi esposo Félix Eduardo Bello por ser parte de mi proyecto y su gran apoyo y orientación para construir lo que solo estaba en una idea y es un sueño hecho realidad.

Contenido

Introducción	15
1. Plan de negocios para la creación de un centro de actividad deportiva infantil en la ciudad de Cúcuta – Norte de Santander: Arte Club – Kids & Fitness.....	17
1.1 Localización del negocio	17
1.2 Código CIUU	17
1.3 Descripción general del negocio	18
1.3.1 Objetivo general.....	18
1.3.2 Objetivos específicos	18
1.4 Justificación	19
1.5 Construcción de la marca.....	20
1.5.1 Marca	20
1.5.2 Logo	20
1.5.3 Slogan	21
1.5.4 Identidad de la marca	22
1.6 Misión	22
1.7 Visión.....	23
1.8 Valores corporativos	23
1.8.1 Responsabilidad	23
1.8.2 Honestidad	23
1.8.3 Profesionalismo.....	23

1.8.4	Salud	24
2.	Marco referencial	24
2.1	Marco teórico	24
2.1.1	Necesidad a satisfacer: Necesidad de reconocimiento o estima	24
2.2	Marco conceptual.....	25
2.2.1	Salud y actividad física	26
2.2.2	Ansiedad, auto-concepto y actividad física	26
2.2.3	Actividad física y procesos cognitivos	28
2.2.4	Actividad física y actividad cerebral.....	29
2.2.5	Actividad física y cambios funcionales en el cerebro.....	29
2.2.6	Procesos de socialización y actividad física	30
2.2.7	Rendimiento escolar y actividad física	31
2.3	Marco legal	32
2.3.1	Normatividad técnica.....	32
2.3.2	Normatividad laboral	32
2.3.3	Normatividad ambiental.....	33
3.	Protagonista del mercado	34
3.1	Segmento de clientes.....	34
3.1.1	Perfil de clientes.....	35
3.1.2	Perfil de consumidores.....	35
3.2	Necesidades a satisfacer.....	¡Error! Marcador no definido.
3.2.1	Necesidades de los clientes	36

3.2.2	Necesidades de los consumidores	36
4.	Oportunidad del mercado.....	37
4.1	Tendencia de crecimiento del mercado.....	37
4.1.1	Caracterización de la infraestructura deportiva en Colombia.....	38
4.2	Análisis de la competencia.....	43
5.	Resultados	47
5.1	Estudio de mercado	47
6.	Estudio técnico.....	55
6.1	Aspectos técnicos.....	55
6.1.1	¿Por qué Arte Club – Kids & Fitness?	56
6.2	Componente innovador o factor diferencial	56
6.3	Proceso del servicio	57
6.3.1	Prestación del servicio	59
6.4	Validación de la aceptación en el mercado.....	60
6.5	Ficha técnica de los servicios que componen el portafolio.....	61
6.6	Condiciones técnicas que se requieren para la operación del negocio	64
6.7	Detalle las condiciones técnicas de infraestructura	65
6.8	Máquinas y equipos deportivos	66
6.9	Equipo de trabajo	68
6.9.1	Perfil del emprendedor y rol que tendría dentro de la empresa	69

6.10	Capacidad productiva de la empresa.....	70
6.10.1	Capacidad instalada	70
6.10.2	Capacidad máxima atención	70
6.11	Estrategias de generación de ingresos.....	71
6.12	Condiciones comerciales	72
6.12.1	Precio afiliaciones	72
6.12.2	Requisitos posventa	72
6.12.3	Garantías	73
7.	Estudio financiero	73
7.1	Proyecciones de cantidades y precios de venta.....	73
7.2	Requerimientos de inversión.....	74
7.3	Estrategias para lograr la meta de ventas con su presupuesto	76
7.3.1	Estrategia de promoción	76
7.3.2	Estrategia de comunicación	77
7.3.3	Estrategia de logística	78
7.4	Proyección de costos.....	79
7.4.1	Análisis de costos de venta	79
7.5	Proyección de gastos.....	79
7.5.1	Gastos pre-operativos.....	79
7.5.2	Gastos de nómina.....	80
7.5.3	Gastos de administración	80
7.6	Estado de resultados proyectados a 5 años	81

7.7	Fuentes de financiación.....	82
7.7.1	Inversión capital socios.....	82
7.7.2	Entidad financiera.....	82
7.7.3	Valor a solicitar a Fondo Emprender.....	83
7.8	Período de arranque del proyecto	84
7.9	Periodo improductivo.....	84
7.10	Análisis de riesgos	84
8.	Resumen ejecutivo.....	86
8.1	Nombre emprendedor	86
8.2	Perfil emprendedor.....	86
8.3	Concepto del negocio.....	86
8.4	Metas.....	87
9.	Conclusiones.....	87
	Referencias.....	89

Lista de tablas

Tabla 1. <i>Análisis competencia Tenis Golf Club</i>	43
Tabla 2. <i>Análisis competencia Fitness for Kids</i>	43
Tabla 3. <i>Análisis de competencia MI GYM</i>	44
Tabla 4. <i>Análisis de competencia Baby Family Gym</i>	44
Tabla 5. <i>Análisis de competencia Escuela de iniciación deportiva Comfanorte</i>	45
Tabla 6. <i>Análisis de competencia Escuela de Fútbol Quinta Oriental</i>	45
Tabla 7. <i>Análisis competencia Escuela Leones del Norte Fútbol Club</i>	46
Tabla 8. <i>Análisis de competencia Academia de tenis El Bosque</i>	46
Tabla 9. <i>Análisis de competencia Escuela de Karate Kyokushin Dojo</i>	47
Tabla 10. <i>Ficha técnica del estudio de mercado</i>	47
Tabla 11. <i>Servicio categoría “Adaptación” – 6 a 7 años</i>	61
Tabla 12. <i>Servicio categoría “Agilidad” – 8 a 11 años</i>	62
Tabla 13. <i>Servicio categoría “Fuerza” – 12 a 16 años</i>	63
Tabla 14. <i>Perfil del cargo de Gerente</i>	68
Tabla 15. <i>Perfil del cargo de Instructor</i>	68
Tabla 16. <i>Perfil del cargo de Recepcionista</i>	69
Tabla 17. <i>Estimado de atención por horas</i>	71
Tabla 18. <i>Estimado de atención por mes</i>	71
Tabla 19. <i>Proyección año 1 Arte Club – Kids & Fitness</i>	73
Tabla 20. <i>Proyección número de afiliados a 5 años</i>	74
Tabla 21. <i>Inversión infraestructura y adecuaciones</i>	74
Tabla 22. <i>Inversión máquinas y equipo deportivo</i>	75

Tabla 23. <i>Inversión equipamiento y accesorios</i>	75
Tabla 24. <i>Inversión muebles, enseres y equipos de cómputo</i>	76
Tabla 25. <i>Estrategia de promoción</i>	76
Tabla 26. <i>Estrategia de comunicación</i>	77
Tabla 27. <i>Estrategia de logística</i>	78
Tabla 28. <i>Análisis costos de venta</i>	79
Tabla 29. <i>Gastos pre-operativos</i>	79
Tabla 30. <i>Gastos de nómina año 1</i>	80
Tabla 31. <i>Gastos de nómina proyectados a 5 años</i>	80
Tabla 32. <i>Gastos de administración mensual</i>	80
Tabla 33. <i>Gastos de administración proyectados a 5 años</i>	81
Tabla 34. <i>Resultados proyectados a 5 años</i>	81
Tabla 35. <i>Detalle crédito</i>	82
Tabla 36. <i>Detalle crédito- costos financieros</i>	82
Tabla 37. <i>Análisis de riesgos</i>	84
Tabla 38. <i>Metas primer año</i>	87

Lista de figuras

Figura 1. <i>Mapa sectores objetivo del negocio</i>	17
Figura 2. <i>Logo de Arte Club – Kids & Fitness</i>	21
Figura 3. <i>Slogan de Arte Club - Kids & Fitness</i>	22
Figura 4. <i>Pirámide de Maslow</i>	25
Figura 5. <i>Número de escenarios deportivos por departamento</i>	38
Figura 6. <i>Escenarios deportivos y tasa de escenarios deportivos por cada 10,000 habitantes</i>	40
Figura 7. <i>Escenarios deportivos y tasa de escenarios deportivos por cada 10.000 Km²</i>	41
Figura 8. <i>Relación entre escenarios deportivos y el coeficiente de Gini en las ciudades capitales de Colombia</i>	42
Figura 9. <i>¿Qué le gustaría que su hijo(a) logre al cumplir 20 años?</i>	48
Figura 10. <i>¿Cuál problemática social considera más importante evitar que su hijo(a) sufra?</i>	48
Figura 11. <i>¿Cuál es la edad de su hijo(a)?</i>	49
Figura 12. <i>¿Su hijo(a) participa en alguna actividad deportiva (adicional a la del colegio)?</i>	51
Figura 13. <i>¿Cuánto tiempo debe durar la práctica deportiva diaria de su hijo(a)?</i>	52
Figura 14. <i>¿De qué carece la oferta en formación deportiva para sus hijos?</i>	53
Figura 15. <i>¿Qué valor están dispuestos a pagar?</i>	54
Figura 16. <i>¿Qué tan importante es que la formación esté a cargo de profesionales destacados?</i>	55
Figura 17. <i>Pasos del servicio en Arte Club - Kids & Fitness</i>	58

Figura 18. <i>Evaluación de ingreso</i>	58
Figura 19. <i>Carta de exoneración de responsabilidades</i>	59
Figura 20. <i>Descripción de la prestación del servicio</i>	59
Figura 21. <i>Canvas Arte Club – Kids & Fitness</i>	61
Figura 22. <i>Plano infraestructura</i>	66
Figura 23. <i>Marca de las máquinas</i>	67
Figura 24. <i>Ficha técnica general</i>	67
Figura 25. <i>Especificaciones de las máquinas y equipo deportivo</i>	67
Figura 26. <i>Tráfico de usuarios semanal</i>	70
Figura 27. <i>Indicador evaluativo T.I.R.</i>	83

Resumen

Los problemas de salud diagnosticados en la sociedad principalmente se relacionan con los derivados a la obesidad que es principalmente causada por hábitos alimenticios no saludables y sedentarismo según distintos estudios y lo indicado por la Organización Mundial de la Salud (OMS), es por ello que se propone la creación de un Centro de Actividad Deportiva Infantil en la ciudad de Cúcuta – Norte de Santander que busca promover la cultura deportiva en niños a través del fitness, ejercicios y equipamiento de gimnasio. Se propone crear con los argumentos técnicos, sociales, financieros y metodológicamente organizado para generar ingresos con base a la razón social de la empresa ofreciendo un plan de negocios completo y estudiado que conlleve a soportar la factibilidad del mismo y promover de esta manera la importancia del deporte desde temprana edad.

Palabras claves: Salud, obesidad, infantil, cultura, deportiva, empresa

Abstract

The health problems diagnosed in society are mainly related to those derived from obesity that is mainly caused by unhealthy eating habits and sedentary lifestyle according to different studies and as indicated by the World Health Organization (WHO), that is why it is proposes the creation of a Children's Sports Activity Center in the City of Cucuta - Norte de Santander that seeks to promote sports culture in children through fitness, exercises and gym equipment. It is proposed to create with the technical, social, financial and methodologically organized arguments to generate income based on the company's name, offering a complete and studied business plan that leads to support its feasibility and thus promote the importance of sport from an early age.

Keywords: Health, obesity, children, culture, sports, company

Introducción

La industria del deporte y específicamente el mercado del fitness se han especializado en atender principalmente a adolescentes y adultos. La inversión en publicidad y crecimiento de marcas, así como líneas de mercado, han centrado sus esfuerzos por capacidad de pago, tamaño de mercado y decisión de compra. Al ser comparado no se ve igualmente utilizado en las edades de desarrollo corporal (menores de edad); donde se puede crear la cultura de deporte como hábito, afectando a futuro la calidad de vida y aumentando el costo de salud pública en manejo de enfermedades derivadas del sedentarismo que podrían haber sido evitadas.

Describe la OMS:

Las personas con un nivel insuficiente de actividad física tienen un riesgo de muerte entre un 20% y un 30% mayor en comparación con las personas que alcanzan un nivel suficiente de actividad física. Más del 80% de los adolescentes del mundo tienen un nivel insuficiente de actividad física. (Organización Mundial de la Salud (OMS), 2020, párr. 1).

A nivel mundial, la prevalencia de diabetes para todos los grupos de edad estaba estimada en 2.8% en el año 2000 y se proyecta que sea 4.4% en el año 2030 (Wild, et ál., 2004, p.1047). Con respecto a la hipertensión, el 26,4% de la población adulta tenía hipertensión en 2000 y el 29.2% tendrá hipertensión en 2025 (Kearney, et ál., 2005, p.217).

Según la Encuesta Nacional de Situación Nutricional 2015 del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, del año 2005 al 2015 el sobrepeso en niños de 5 a 12 años pasó del 14.4% a 24.4% de la población y en edades de 13 a 17 años pasó del 12.5% a 17.9% (pp. 2-4); y en Norte de Santander el índice de sobrepeso es del 15.1% según el plegable que contiene los principales indicadores de la Situación Nutricional en Colombia 2010 (ICBF, 2010, p.1), lo que significa que en Colombia y en el departamento se presenta un aumento notable de índices de sobrepeso que

debe ser atendido en distintos frentes tanto públicos como oportunidades particulares similares al presente proyecto.

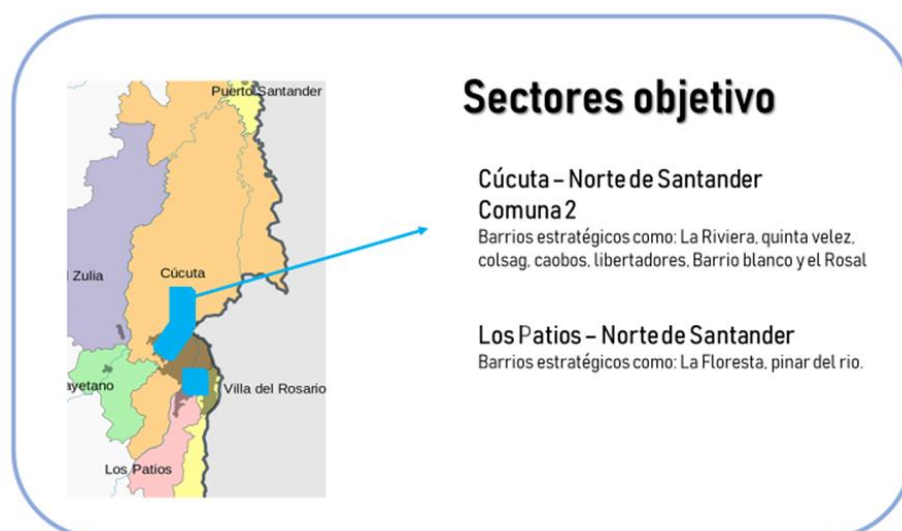
En términos generales se ha identificado escases en las actividades dirigidas a la cultura del deporte para niños y jóvenes en nuestra ciudad, principalmente porque la oferta de deporte es escasa en calidad integral deportiva para edades tempranas, respecto a la categoría de niños y jóvenes mayores a 5 años no hay una alternativa en el mercado específico de centros deportivos tipo gimnasio para dichas edades, se realizó búsqueda ante las páginas de las entidades tales como Instituto Municipal para la Recreación y el Deporte (IMRD), Cámara de Comercio de Cúcuta, igualmente se realizó búsqueda explorativa en la ciudad y no se observa la actividad, existen de estimulación temprana para bebés o escuelas de formación en deportes, lo que se plasma en la presente propuesta pretende atender integralmente el ejercicio físico de los niños.

1. Plan de negocios para la creación de un centro de actividad deportiva infantil en la ciudad de Cúcuta – Norte de Santander: Arte Club – Kids & Fitness

1.1 Localización del negocio

Municipio Cúcuta – Norte de Santander o área metropolitana. Teniendo en cuenta la concentración de población del grupo objetivo se define como principales barrios las zonas residenciales, comerciales avaladas por el POT para la actividad y estratégicamente ubicadas en estrato 4 y 5. Municipios posibles Cúcuta y Los Patios, Norte de Santander.

Figura 1. Mapa sectores objetivo del negocio



Fuente: Adaptado del Mapa del Área Metropolitana de Cúcuta (Wikipedia, s.f.)

1.2 Código CIUU

Código número 9311: Gestión de instalaciones deportivas

1.3 Descripción general del negocio

Arte Club – Kids & Fitness se crea dirigida a los niños y adolescentes (entre 6 y 17 años) de la Ciudad de Cúcuta y su área metropolitana, como un centro deportivo en un espacio de su total agrado, divertido, y donde se divierten además de desarrollar sus habilidades físicas y mentales, el primero en la ciudad.

Arte Club - K&F es la marca creada por Yenifer Suarez Bonet, bajo la cual desea implementar el proyecto empresarial, es una sola marca que se divide en categorías así:

- Arte Club – K&F: Categoría mini: Adaptación (6 a 7 años)
- Arte Club – K&F: Categoría niños: Agilidad (8 a 11 años)
- Arte Club – K&F: Categoría juvenil: Fuerza (12 a 16 años)

1.3.1 Objetivo general

Determinar el modelo de negocio para la creación de una empresa centro de formación deportiva infantil en Cúcuta Norte de Santander, mediante un análisis técnico, de mercados y financiero.

1.3.2 Objetivos específicos

Identificar las características del mercado objetivo para la creación de una empresa centro deportivo infantil en Cúcuta – Norte de Santander, que ofrezca los servicios diferenciales para clientes y consumidores.

Diagnosticar los requerimientos organizacionales y técnicos necesarios para la creación de una empresa Centro deportivo infantil en Cúcuta – Norte de Santander, permitiendo ser sostenible en el tiempo.

Alcanzar márgenes de rentabilidad que permitan un retorno de inversión positivo para los inversionistas y favorables para la estructura económica de la empresa.

1.4 Justificación

La actividad física se ha convertido en una de las principales opciones de salud de los seres humanos, en Cúcuta se destaca el crecimiento de la industria comercial tal como gimnasios de adultos, escuelas deportivas, lugares de práctica deportiva aficionada y profesional, escuelas de niños y jardines infantiles, pero no se ha pensado en los niños y adolescentes, con esta idea se pretende enfocarnos solo en las edades desde los 6 años a los 16, los cuales son las edades adecuadas para iniciar práctica deportiva, a nivel mundial ha aumentado el sedentarismo y la obesidad en niños, la OMS asocia la obesidad y sedentarismo con una dieta mal sana y la escasa actividad física.

En todo caso las investigaciones han demostrado que el camino actual cultural de la globalización aparta la necesidad de gozar buena salud por parte de los niños, y se deja de lado la importancia de culturalmente hacer en ellos la cultura atlética, mostrando distractores imposibles de borrar a su alrededor.

El impacto de la obesidad en la sociedad es tan grande que actualmente ha trascendido de un problema médico a problema social, demográfico y económico.

Garduño-Espinosa, et al., 2008, citados por Barrientos-Pérez & Flores-Huerta, 2008, estimaron los costos médicos atribuibles a la obesidad en niños mexicanos durante 2006 - 2050. Los autores modelaron una cohorte hipotética de niños obesos de 5-11 años de edad. Con base en prevalencia, incidencia y evolución clínica, considerando los costos sólo de diabetes mellitus tipo 2 e hipertensión arterial. Los resultados indican que en 2015 se

presentarían los primeros casos de diabetes mellitus tipo 2 y de hipertensión arterial. Cuando el primer grupo de niños cumpla 40 años, aumentarán considerablemente las complicaciones de la obesidad. Para 2050, 67.3% de la cohorte tendría obesidad. El costo de atención a la obesidad será de \$57 678 millones de pesos.

La magnitud de la obesidad se reporta en niveles preocupantes en todas las edades, con costos que consumirán buena parte de los recursos de cualquier sistema de salud. Es evidente que se necesitan estrategias factibles y sustentables para prevenir la obesidad en los niños, cuyo costo siempre será menor que el costo de la atención de la obesidad y sus comorbilidades. Se ha especulado que la generación actual de niños puede vivir menos que sus padres o abuelos, citando la falta de actividad física y la ingesta de una dieta no saludable como los factores cruciales. (pp.642-643).

1.5 Construcción de la marca

1.5.1 *Marca*

La marca posee un papel protagónico tanto en comunicación, como en marketing, en finanzas y en general, en todo lo relacionado con la gestión empresarial.

1.5.2 *Logo*

El logo de Arte Club – Kids & Fitness se diseñó con base a un animal que represente el centro deportivo y que visualmente sea atractivo para la edad de los niños participantes, así como la facilidad de legibilidad de los padres de familia.

El Rinoceronte como animal que representa fuerza y estabilidad, son fuertes por naturaleza con un tamaño grande, personificando así un animal distinto al mito de la baja estatura por practicar

deporte. Dicho logo permite tener una mascota a futuro y adoptando siempre una postura positiva y alegre.

En el borde se presenta una media luna que rodea al planeta buscando representar el día y noche soportados en la realidad, dando confianza al rinoceronte y estabilidad.

Figura 2. *Logo de Arte Club – Kids & Fitness*



1.5.3 Slogan

El slogan no debe robar protagonismo, claramente mostrar la promesa de valor y la identidad de la marca por lo que se escogió con base a la esencia del presente proyecto: “Kids & Fitness”

Tomado en idioma inglés por ser las siglas sonoras de mayor recordación y adoptando tanto la esencia como el objetivo esperado de nuestra idea de negocio en los usuarios, comunidad y clientes.

Figura 3. *Slogan de Arte Club - Kids & Fitness*



1.5.4 Identidad de la marca

- Azul: Frescura, modernidad y salud, que busca mostrarse en todo momento como mensaje.
- Verde: Paz, serenidad, cuidado y naturaleza, algo que viene bien al querer mostrar como natural la práctica deportiva.
- Colores variados: Las palabras “Kids & Fitness” representan la inclusión de género en todos los practicantes y con colores vivos para poder mostrar que está dirigido a la práctica deportiva infantil.

1.6 Misión

Acompañamos a los niños y a las familias, creando una cultura deportiva y estilo de vida saludable aplicando técnicas modernas e idóneas para la práctica de actividades del fitness en niños, con responsabilidad, calidez y profesionalismo.

1.7 Visión

Ser reconocidos en el año 2028 como el primer centro deportivo infantil preferido por las familias norte santandereanas y grupos de interés.

1.8 Valores corporativos

Son 4 los valores que nos identifican como empresa: Responsabilidad, Honestidad, Profesionalismo y Salud.

1.8.1 Responsabilidad

Elaboramos con profesionalismo y basado en evidencias científicas las correctas rutinas de ejercicios vinculando los equipamientos adecuados y las características, así como el conocimiento profesional de los entrenadores exclusivamente en población infantil.

1.8.2 Honestidad

Velamos por dar la información veraz y real, así como mantener nuestra promesa de valor en cada una de las actividades a desarrollar siendo sinceros con las personas y los clientes.

1.8.3 Profesionalismo

Seleccionamos cada rutina y cada entrenador para que se entregue en los ejercicios seguridad para la salud de los niños y sus familias.

1.8.4 Salud

Velamos porque en todo momento dentro de la promesa de valor se dé prioridad a la salud y bienestar de los afiliados, familias, entrenadores y visitantes, haciendo las practicas correctas del *cuidado personal y general*, cumpliendo protocolos de autoridades y siguiendo las recomendaciones *profesionales* de los organismos de salud.

2. Marco referencial

2.1 Marco teórico

2.1.1 Necesidad a satisfacer: Necesidad de reconocimiento o estima

Maslow describió dos tipos de necesidades de estima, una alta y otra baja.

La estima alta concierne a la necesidad del respeto a uno mismo, e incluye sentimientos tales como confianza, competencia, maestría, logros, independencia y libertad.

La estima baja concierne al respeto de las demás personas: la necesidad de atención, aprecio, reconocimiento, reputación, estatus, dignidad, fama, gloria, e incluso dominio (Cuellar, 2014).

Para el presente proyecto se alcanza la necesidad de autorrealización y estima alta, es decir las personas (niños) que han superado las necesidades básicas encuentran al adquirir el producto Arte Club K&F un diferencial de respeto, de apoyo de diferenciación a los servicios básicos de salud a cambio de un valor económico justo en la balanza precio – servicio.

Figura 4. Pirámide de Maslow

Tomado de Jerarquía de Necesidades (Cuellar, 2014)

2.2 Marco conceptual

Autores importantes han investigado sobre la importancia del deporte en la salud y especialmente desde edades tempranas. Los autores William Ramírez, Stefano Vinaccia & Gustavo Ramón Suárez, hacen un completo barrido en su investigación: *“El impacto de la actividad física y el deporte sobre la salud, la cognición, la socialización y el rendimiento académico: una revisión teórica”*. Aquí podemos destacar positivamente que se hace una pequeña descripción de los hallazgos de investigaciones que han indagado por los beneficios de la actividad física y deportiva, los cuales pueden ser agrupados en cognitivos, sociales, psicológicos y en rendimiento escolar. Igualmente, es importante resaltar los cambios que se generan en el cerebro.

2.2.1 *Salud y actividad física*

Ramírez et al., (2004) plantea: En el contexto psicológico, existe una gran variedad de situaciones terapéuticas que están asociadas a la práctica deportiva, si se considera la actividad física como un aliado en los procesos de intervención de patologías tan frecuentes como el estrés, la ansiedad y la depresión. También, puede observarse la actividad física como un elemento protector para la aparición de trastornos de personalidad, estrés laboral o académico, ansiedad social, falta de habilidades sociales, disminución del impacto laboral, social y familiar del estrés postraumático.

Recientemente, los epidemiólogos se han fijado en la aparición de un trastorno de la alimentación, la anorexia nerviosa, que suele dejar bastantes estragos en los organismos de las personas que la padecen. La anorexia consiste de acuerdo a Fernández (2006) “en el rechazo a mantener un peso corporal mínimo normal, en un miedo intenso a ganar peso y en una alteración significativa de la percepción de la forma o tamaño del cuerpo” (Fernández, 2006, pág. 33). Ramírez et al., (2004) refiere que “esta enfermedad se ha convertido en una de las pocas que tienen origen psicológico y pueden llevar a la muerte” (p.69).

En un estudio realizado por Davis et al., 1994, citado por Ramírez et al., 2004, encontró que “la práctica de un deporte por parte de jóvenes mujeres que presentan anorexia disminuía algunas de las conductas autolesivas de éstas” (p.69).

2.2.2 *Ansiedad, auto-concepto y actividad física*

Según Sonstroem, 1997, citado por Ramírez et al., 2004, “los programas de ejercicio físico se asocian a aumentos significativos en autoestima, particularmente en individuos con auto

concepto bajo” (p.69). Aún así referían que no se podía hacer una asociación con que mejorara la actitud). Así mismo, Gruber, 1986, citado por Ramírez et al., 2004, “encontró que los niveles altos de autoestima estaban asociados a la participación en programas de la educación física, con lo que concluye que la actividad física es un protector importante para aquellas personas que tienen un auto concepto bastante bajo”(p.69).

La evidencia empírica apunta a que mientras la reducción en ansiedad ocurre con los tipos de actividad anaeróbicos y aeróbicos, efectos más grandes fueron encontrados con la actividad aeróbica sostenida por 30 minutos o más tiempo. Esto indica que posiblemente la práctica de un deporte aeróbico en sesiones superiores a los treinta minutos tendría repercusiones importantes en la calidad de vida de los pacientes que presentan problemas de ansiedad. Así mismo, puede convertirse en un aliado importante en las estrategias terapéuticas estructuradas por psicólogos, psiquiatras y médicos” (Long y Stavel, 1995, citado por Ramírez et al., 2004, p.69)

El Instituto Nacional Americano de la salud mental, indicó que el ejercicio reduce ansiedad, disminuye la depresión moderada, mejora el bienestar emocional, y aumenta la energía. Los estudios de Doyne et al., 1985, citado por Ramírez et al., 2004 encontraron que “en mujeres que asistían a tratamiento psicológico y que presentaban síntomas depresivos, un programa de seis semanas de terapia a partir de ejercicio físico disminuía dichos síntomas. Sin embargo, la reducción de los síntomas depresivos no fue relacionada con los niveles de la aptitud frente a situaciones cotidianas” (p.69).

2.2.3 *Actividad física y procesos cognitivos*

Según Neeper, et al, 1996, citado por Ramírez et al., 2004, Desde hace bastante tiempo se presumía que la actividad física podría tener relación con una mejoría de los procesos cognitivos que tienen su origen en el cerebro, pero gracias a una serie de estudios desarrollados por la Universidad de Illinois, en los Estados Unidos, esta suposición terminó siendo una comprobación empírica que arrojó como resultado que, efectivamente, a mayor actividad aeróbica, menor degeneración neuronal (p. 69).

A pesar de no ser la primera investigación que se hacía en ese sentido, los resultados arrojaron información que presentaba a la actividad física como una amiga de los procesos cerebrales. Trabajos anteriores, realizados con animales, demostraron que el ejercicio aeróbico podía estimular algunos componentes celulares y moleculares del cerebro.

Así mismo, ciertos estudios ejecutados en seres humanos también habían demostrado que algunos procesos y habilidades cognitivas cerebrales en las personas mayores, eran mejores en las personas que practicaban una actividad física que en aquellas que no lo hacían. (Ramírez et al, 2004, p.69)

Según Stone, 1965, citado por Ramírez et al., 2004, en 1999 los mismos científicos que realizaron el estudio de la Universidad de Illinois observaron que un grupo de voluntarios que durante 60 años llevaron una vida muy sedentaria, tras una caminata rápida y sostenida de 45 minutos durante tres veces a la semana, lograron mejorar sus habilidades mentales, las cuales suelen declinar con la edad. Pero los beneficios cognitivos no se limitan solamente a los datos hallados en las investigaciones realizadas con personas de edad avanzada. Existe evidencia de que los procesos cognitivos en niños que practican una

actividad física de manera sistemática, son mejores que los procesos de niños que son sedentarios (p.69-70).

2.2.4 *Actividad física y actividad cerebral*

“No debe olvidarse entonces que el ejercicio físico ayuda a conservar en mejores condiciones la función cognitiva y sensorial del cerebro” (Ramírez, et al., 2004, p.70).

Juan Francisco Marcos Becerro, vicepresidente de la Federación de Medicina Deportiva, explica que la razón de la mejora es la mayor producción de factor CO cerebral, provocada por la llegada al cerebro del factor de crecimiento IGF-1, que es producido por los músculos al hacer ejercicio. Estos hallazgos, ofrecen a la actividad física un papel neuro-preventivo que hasta ahora no se había tenido en cuenta en enfermedades neurodegenerativas como alzhéimer, Parkinson, Huntington o esclerosis lateral amiotrófica.

El ejercicio también podría tener un papel importante en el tratamiento de personas que sufren depresión ya que esta afección se caracteriza por niveles bajos de BDNF, lo que podría significar que este factor también está relacionado con alteraciones en la afectividad (Ramírez et al., 2004, p.70).

2.2.5 *Actividad física y cambios funcionales en el cerebro*

Un trabajo realizado por el doctor Kubota de la Universidad de Handa (Japón) ha sido presentado en San Diego (EE.UU.) con ocasión del congreso anual de la Sociedad Americana de Neurociencias (2002). En esta investigación siete jóvenes sanos participaron en un programa de entrenamiento que consistió en correr durante 30 minutos, tres veces por semana durante tres meses. Cada uno completó una serie de test diseñados por

ordenador, cuyo objetivo era comparar la capacidad para memorizar objetos y establecer la capacidad intelectual antes y después del plan de entrenamiento. Una vez transcurrido el período de seguimiento, las puntuaciones de estas pruebas aumentaron de forma estadísticamente significativa en todos los participantes, así como la velocidad de procesamiento de información. Para comprobar la fiabilidad del trabajo, en ningún momento se le permitió a los participantes practicar con los test durante el tiempo de duración del estudio.

Los resultados de las pruebas de inteligencia mostraron una clara mejoría en la función del lóbulo frontal del cerebro. Además, los autores observaron que las puntuaciones comenzaban a bajar si los participantes abandonaban el entrenamiento. También descubrieron que el consumo de oxígeno aumentaba paralelamente a las puntuaciones de los test, confirmando así que el mantenimiento de un flujo constante de sangre y oxígeno preserva las funciones cognitivas (Ramírez et al., 2004, p.70).

2.2.6 *Procesos de socialización y actividad física*

En un estudio realizado por Carratala y Carratala, 1999, citado por Ramírez et al., 2004, que tenía como objetivo fundamental describir las motivaciones de los padres de jóvenes deportistas para incorporar a estos en el judo, muestra en los resultados que existe un componente importante en atribuir al deporte la potencialización de factores psicosociales como incorporar la norma, el respeto por el otro, la responsabilidad y el compañerismo. (p.71)

En otro estudio, Trulson, 1986, citado por Ramírez et al., 2004, examinó a tres grupos de jóvenes de la misma edad, género y estrato socioeconómico. Un grupo participó

en taekwondo, programa para incorporar prácticas de lucha y autodefensa; el segundo se ejercitó en el taekwondo tradicional, programa de entrenamiento en la reflexión y la meditación filosófica; y el tercer y último grupo practicó el balompié y el baloncesto. Después de seis meses, los muchachos que participaron en el taekwondo tradicional (el grupo 2) exhibieron agresión por debajo de lo normal, menos ansiedad, mayores habilidades sociales y mejora de la autoestima. (p.71)

2.2.7 Rendimiento escolar y actividad física

Dwyer et al, 2001; Dwyer et al, 1983; Linder, 1999; Linder, 2002; Shephard, 1997 y Tremblay et. al, 2000 citados por Ramírez et al., 2004, han encontrado una relación positiva entre la práctica de la actividad física y el rendimiento académico en varios estudios realizados por el departamento de educación del estado de California en los EE.UU, que apoyan la idea de que el dedicar un tiempo sustancial a actividades físicas en las escuelas, puede traer beneficios en el rendimiento académico de los niños, e incluso sugieren que existen beneficios, de otro tipo, comparados con los niños que no practican deporte (p.72)

¿Pero concretamente, cuáles son los valores sociales que son factibles de desarrollar a través del deporte en la escuela? A partir de los resultados obtenidos por las investigaciones realizadas por Gutiérrez (1995), citado por Ramírez et al., 2004, el autor concluye que los valores más propicios de alcanzar a través de la actividad física y el deporte son los siguientes:

1. Valores sociales: participación de todos, respeto a los demás, cooperación, relación social, amistad, pertenencia a un grupo, competitividad, trabajo en equipo, expresión

de sentimientos, responsabilidad social, convivencia, lucha por la igualdad, compañerismo, justicia, preocupación por los demás, cohesión de grupo.

2. Valores personales: habilidad (forma física y mental), creatividad, diversión, reto personal, autodisciplina, autoconocimiento, mantenimiento o mejora de la salud, logro (éxito-triunfo), recompensas, aventura y riesgo, deportividad y juego limpio (honestidad), espíritu de sacrificio, perseverancia, autodomínio, reconocimiento y respeto (imagen social), participación lúdica, humildad, obediencia, autorrealización, autoexpresión, imparcialidad (p.72)

2.3 Marco legal

2.3.1 Normatividad técnica

- Ley 721 de 2001: se crean los centros de acondicionamiento físico y preparación física
- Artículo 78 y 52 de la Constitución Política de Colombia
- Ley 232 de 1995: Se dictan normas para el funcionamiento de los establecimientos comerciales art 2, 3, 4.
- Ley 181 del 18 de Enero de 1995: Dicta disposiciones para el fomento del deporte la creación, aprovechamiento de tiempo libre, la educación física y se crea el Sistema Nacional del Deporte. Artículo 81.

2.3.2 Normatividad laboral

- Código sustantivo del trabajo

- Ley 50 de 1990: por la cual se introducen reformas al código sustantivo de trabajo eliminando restricciones en materia de contratación laboral y permitiendo mayor flexibilidad en el régimen laboral.
- Tipo de contrato: Contrato a término Indefinido; no tiene una duración predeterminada por las partes o por la naturaleza del trabajo que se contrata, y es a término indefinido.
- Sistema de remuneración ordinario: es la remuneración ordinaria, en dinero o especie por un trabajo habitual, más todo aquello que recibe como contraprestación por horas extras, comisiones y remuneración por trabajo en día de descanso obligatorio.
- Vacaciones y seguridad social
- Prestaciones sociales – sistema ordinario de remuneración: conceptos adicionales al salario, para tender necesidades o cubrir los riesgos originados durante el trabajo realizado.
- Prima de servicio: equivale a 15 días de salario por semestre laborado.
- Auxilio de cesantías
- Intereses de cesantías.
- Subsidio de transporte
- Calzado y ropa (dotación)
- Ley 1010 del 23 de enero de 2010: se adoptan medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral.

2.3.3 Normatividad ambiental

- Artículo 79. Todas las personas tienen derecho a gozar de un ambiente sano. La ley garantizará la participación de la comunidad en las decisiones que puedan afectarlo. Es deber del Estado proteger la diversidad e integridad del ambiente, conservar las áreas de especial importancia

ecológica y fomentar la educación para el logro de estos fines. (Constitución Política de la República de Colombia, 1991)

- Decreto 780 de 2016: cuyo objetivo es reglamentar los residuos generados en actividades de centros médicos y deportivos. (Decreto 780, 2016)
- P.O.T de Cúcuta
- Registro de marca propiedad intelectual
- Propiedad industrial decisión 486 de 2000 nuevas creaciones

Teniendo en cuenta que las actividades a realizar son de actividad física con los niños, es necesario realizar correctamente limpieza y manejo de residuos con el fin de contribuir con el medio ambiente.

3. Protagonista del mercado

3.1 Segmento de clientes

Los clientes son los padres de familia que quieren que su hijo (s) sea niños sanos y activos, padres que quieren evitar problemas cardiovasculares, respiratorios y otros como sedentarismo y obesidad y porque no los padres que desean que sus hijos sean deportistas de alto rendimiento.

- Niños y niñas: A partir de los 6 años hasta los 11 años quienes participan de actividades deportivas escolares o de escuelas específicas de formación. (a) estrato: 3, 4 y 5, (b) ¿quién compra?: padres de familia que piensan en su futuro, su estado de salud, la posibilidad de mejorar su rendimiento académico y profesional, así como las habilidades de la práctica deportiva, (c) tipo: consumidores.

- Jóvenes en formación muscular: A partir de los 12 años hasta los 16 años quienes participan de actividades deportivas escolares o de escuelas específicas de formación, practicas aficionadas o profesionales, ligas de atletismo, clubes de fútbol, etc. (a) estrato: 3, 4 y 5, (b) ¿quién compra?: padres de familia interesados en el bienestar de sus hijos, (c) tipo: consumidores.

3.1.1 Perfil de clientes

Teniendo en cuenta los protagonistas los clientes se dividen así:

- Cliente directo: quien paga por los servicios directamente ante Arte Club – Kids & Fitness
- Convenios empresariales: entidades deportivas que agrupan a los deportistas de distintas categorías tales como Ligas Profesionales, gimnasios, clubes, escuelas de formación deportiva y colegios, con quienes se realizan convenios de atención.

3.1.2 Perfil de consumidores

- Niños, niñas y adolescentes: que les guste o quieran iniciar actividad deportiva se benefician de los servicios de gimnasio y demás servicios ofrecidos por Arte Club – Kids & Fitness. Actualmente los niños están principalmente en edad escolar, sus gustos son variados y fuertemente influenciados por lo aprendizajes diarios en el hogar, colegios o uso de redes de amigos cercanos y vecinos. Son niños en su mayoría apasionados a la tecnología, gustan de paseos en centros comerciales y actividades recreativas.
- Adolescentes con edades superiores a 14 años: se encuentran interesados en realizar actividad física como inicio a su cuidado personal, aumento de autoestima y sentido de reconocimiento. Para este grupo las clases deben ser más abiertas, grupales, a finalizar la tarde y con la asesoría

suficiente para hablar de autoestima, practica de deporte responsable y valores familiares como complemento a su vida diaria.

- **Padres de Familia:** son en su mayoría padres menores de 55 años, que tienen como objetivo formar integralmente a sus hijos y velar por la mejor educación, son empresarios o empleados lo que les ubica como población ocupada y que manejan en sus conocimientos carreras profesionales o estudios académicos que amplían en teoría los beneficios de la práctica del deporte.

3.2 Necesidades por satisfacer

Arte Club – Kids & Fitness es el primer lugar en el departamento que va a desarrollar y potencializar futuros atletas, es una necesidad básica desde la óptica de la salud y calidad de vida, sin embargo, las necesidades van más allá.

3.2.1 Necesidades de los clientes

- **Cliente directo:** salud para sus hijos, al practicar actividades deportivas en gimnasio que fortalezcan las habilidades específicas de algún deporte o permitan mejorar su calidad de vida.
- **Convenios empresariales:** diferenciación en el sector al que pertenecen con un nuevo servicio, descuentos para sus afiliados que generen fidelidad a su marca.

3.2.2 Necesidades de los consumidores

- Mejorar sus hábitos de vida y construir estilos de vida sanos para el futuro.
- Evitar el sedentarismo en actividades saludables.
- Promover la interacción con personas de su mismo grupo o edad.

- Fortalecer las habilidades específicas para practicar algún deporte.
- Mejorar su calidad de vida con hábitos deportivos desde temprana edad.

4. Oportunidad del mercado

4.1 Tendencia de crecimiento del mercado

Una de las tendencias mundiales y nacionales es el crecimiento de la industria deportiva, cada día se crean más empresas destinadas a instruir en niños distintas clases deportivas especializadas, al menos en Cúcuta y área metropolitana existen varias escuelas de formación deportiva en áreas como fútbol, baloncesto, artes marciales, natación etc. No obstante, no hay un centro integral deportivo en el funcionamiento adecuado de habilidades deportivas tempranas.

Es importante resaltar que las políticas de crecimiento del deporte van de la mano con los objetivos nacionales de apoyo a las disciplinas que permitan la construcción de un mejor país, en su capítulo de atender integralmente con calidad a la primera infancia se destaca en el PND “Asimismo, a través de Coldeportes, se desarrollará y mejorará la oferta existente de espacios recreativos adecuados para la atención integral a niños y niñas en primera infancia, y se cualificará a cuidadores en recreación para primera infancia” (p.268)

Gran parte en contribuir con las problemáticas nacionales actuales con respecto al consumo de sustancias psicoactivas en niños, adolescentes y jóvenes, y su involucramiento en las actividades de producción, tráfico, distribución, comercialización o porte, se diseñará una estrategia entre el MSPS, el MEN, el Ministerio de Justicia y del Derecho, el ICBF, el DPS, el Sena y Coldeportes, enfocada en la promoción de los derechos y el ejercicio de la ciudadanía.

Las investigaciones nacionales específicamente COLDEPORTES indican cifras importantes sobre el deporte.

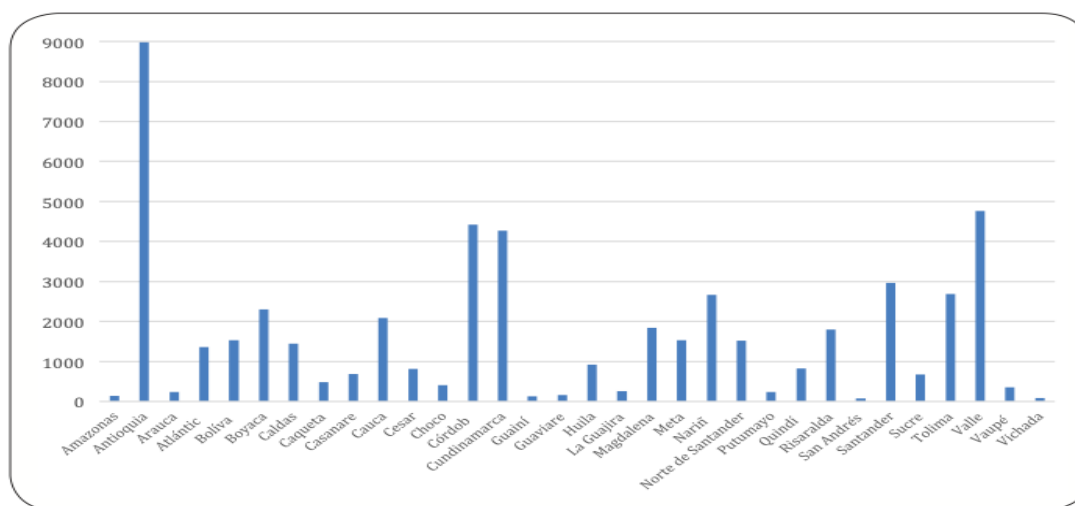
4.1.1 Caracterización de la infraestructura deportiva en Colombia

4.1.1.1 Población. Según la información presentada en 2016 por Quiñones, et al.:

En el 2005 existían en Colombia 52,666 escenarios deportivos según los resultados del censo realizado por el DANE (2005), siendo los departamentos de Antioquia, Cundinamarca, Córdoba y Valle del Cauca los que concentraban el 43% de dichos escenarios, lo que refleja una alta concentración territorial sin que necesariamente signifique una distribución espacial equitativa entre las regiones en que tradicionalmente se divide el país (p.132)

Norte de Santander tiene un número importante de escenarios, a continuación, sobre el informe mostramos si son o no suficientes.

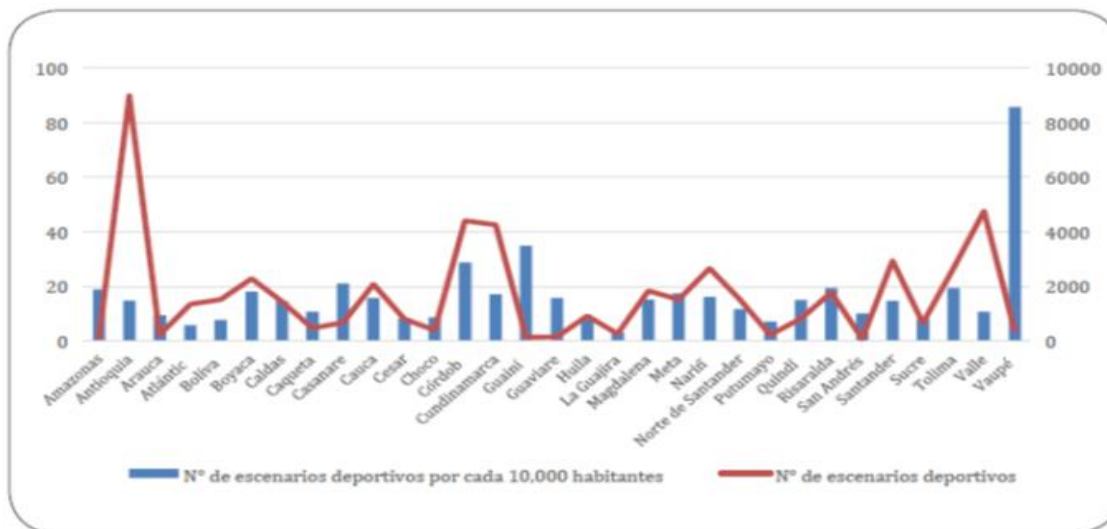
Figura 5. Número de escenarios deportivos por departamento



Tomado de Insumos para la reformulación de la política pública del deporte en Colombia. (Quiñones, 2016).

Sin embargo, al analizar la cobertura deportiva según el número de habitantes los pesos geográficos cambian significativamente, ya que el promedio nacional es de 16.6 escenarios deportivos por cada 10,000 habitantes, y solamente 10 departamentos están por encima del promedio nacional, siendo Amazonas, Boyacá, Casanare, Córdoba, Cundinamarca, Guainía, Meta, Risaralda, Tolima y Vaupés respectivamente. En este caso Vaupés tiene la tasa más alta de escenarios deportivos, 85.7 escenarios por cada 10,000 habitantes, y el más bajo corresponde al departamento de La Guajira con 3.2 escenarios deportivos por cada 10,000 habitantes.

Es importante reconocer que, de los cuatro departamentos con más escenarios deportivos, solo dos –Cundinamarca y Córdoba- se encuentran dentro de los departamentos con la tasa de cobertura superior a la tasa nacional. Esto se explica porque en el caso de los departamentos de Antioquía y el Valle del Cauca la cantidad poblacional presiona hacia abajo la tasa de cobertura de escenarios deportivos por habitantes (Quiñones, et al., 2016, p.133).

Figura 6. Escenarios deportivos y tasa de escenarios deportivos por cada 10,000 habitantes

Tomado de Insumos para la reformulación de la política pública del deporte en Colombia. (Quiñones, 2016).

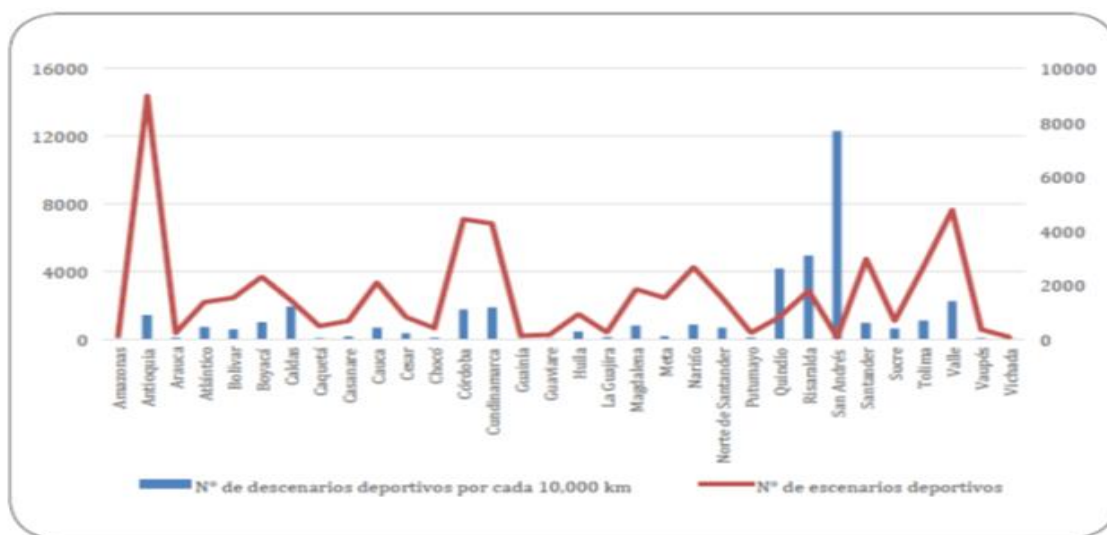
Por otro lado, el comportamiento regional advierte otras características relevantes respecto a la cobertura observada, ya que las regiones con menor peso poblacional son las que muestran las tasas de cobertura más amplias, como es el caso de la región de la Amazonía con una tasa de 28,9 escenarios deportivos por cada 10,000 habitantes; y siguiendo en orden descendente están la región de la Orinoquía con 16,1 escenarios deportivos por cada 10.000 habitantes, la región Andina con 15,4 escenarios deportivos por cada 10.000 habitantes, la región Pacífica con 12,9 escenarios deportivos por cada 10.000 habitantes y, la región Caribe con 11,0 escenarios deportivos por cada 10.000 habitantes (Quiñones, et al., 2016, p.134).

4.1.1.2 Extensión territorial. Con respecto a la extensión territorial se encuentra: Para el análisis espacial de los escenarios deportivos se estudió la relación entre el número

de escenarios deportivos y la extensión territorial de los departamentos y regiones; en este caso se advierten diferencias respecto al análisis demográfico porque los departamentos con mayor extensión territorial no necesariamente son los más poblados en Colombia.

Esto se explica por las condiciones propias del territorio nacional y el proceso de crecimiento demográfico y de transición demográfica que tuvo el país a lo largo de su historia. Hay que reconocer que particularmente la región de la Amazonía está conformada por extensiones estratégicas para el desarrollo de la biodiversidad pero no necesariamente para el desarrollo de grandes grupos poblacionales y desarrollo de ciudades con alto peso demográfico (Quiñones, et al., 2016, p.135).

Figura 7. Escenarios deportivos y tasa de escenarios deportivos por cada 10.000 Km²

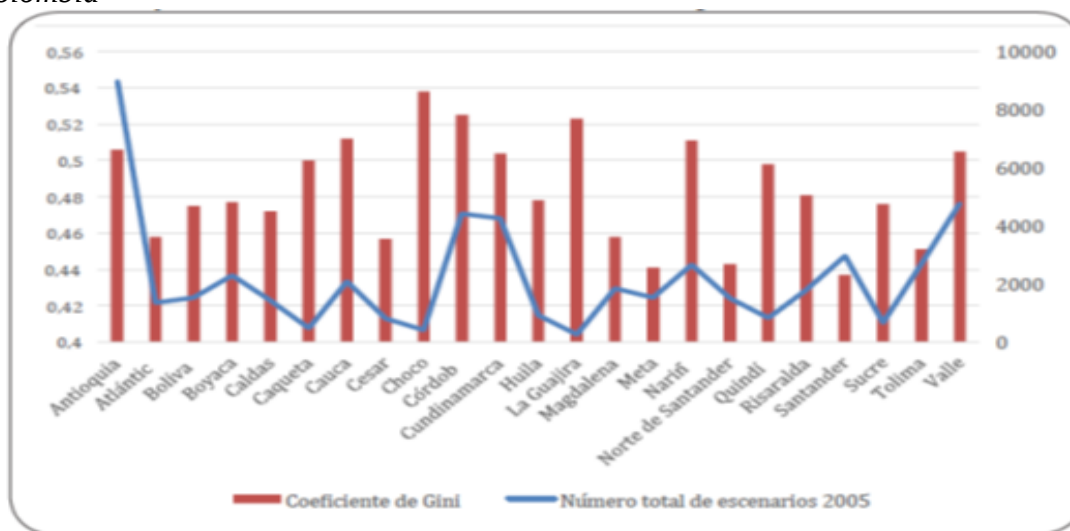


Tomado de Insumos para la reformulación de la política pública del deporte en Colombia. (Quiñones, 2016).

4.1.1.3 Coeficiente de Gini. Con respecto al coeficiente de Gini, en el 2016 fue planteado por Quiñones, et al., lo siguiente:

El coeficiente de Gini es un indicador que mide el grado de desigualdad en una sociedad, cuando su valor es cero la igualdad es perfecta y cuando su valor es uno la desigualdad es perfecta, de tal modo que entre más bajo el valor del coeficiente de Gini mejor (Medina, 2001). Para el caso colombiano no se advierte una relación clara y precisa entre el comportamiento de los valores del coeficiente de Gini y el número de escenarios deportivos por departamento, generando con ello la interpretación de que existe una débil relación entre ambas categorías, y que por ello, el avance en el mejoramiento de las coberturas de escenarios deportivos está determinada en mayor medida por las condiciones financieras y sociales y no necesariamente por la distribución de la riqueza entre los estratos sociales de los diferentes departamentos (p.140).

Figura 8. *Relación entre escenarios deportivos y el coeficiente de Gini en las ciudades capitales de Colombia*



Tomado de Insumos para la reformulación de la política pública del deporte en Colombia. (Quiñones, 2016).

4.2 Análisis de la competencia

No existen competidores directos salvo los dos mencionados a continuación sin embargo no son soluciones que directamente compitan con Arte Club – Kids & Fitness, dado que no tienen los equipos adecuados para las edades de los niños, tampoco han creado las rutinas o los instructores especializados en dichas edades.

No obstante, se analiza por servicios ofrecidos al niño integral en deportes y culturales de manera indirecta.

Tabla 1. Análisis competencia Tenis Golf Club

	Tenis Golf Club
Servicios que ofrece	Es un club integral, ofrece natación, ballet, fútbol, tenis y golf para niños y niñas.
Practicantes estimados	400
Ubicación	Entre puentes Elías M. Soto y San Rafael - Vía Pamplona
Segmento de clientes	Exclusivo para hijos de miembros del club. Estrato 5 y 6
Precio	Membresía + Valor del curso
Calidad	Instalaciones del club campestre de excelente calidad
Estrategias de promoción y publicidad	Dirigida internamente a los miembros del club
Canales de Comercialización	Directo

Nota: Esta tabla muestra el análisis de la competencia teniendo en cuenta los servicios que ofrecen, cantidad de practicantes estimados, ubicación, segmento de clientes, precio, calidad, estrategias de promoción y publicidad y canales de comercialización de Tenis Golf Club.

Tabla 2. Análisis competencia Fitness for Kids

	Fitness for Kids
Servicios que ofrece	Estimulación infantil, Preparación al Preescolar, Acondicionamiento físico para niños y Alquiler de fiestas infantiles.
Practicantes estimados	300
Ubicación	Calle 4 #7E-88 Barrio Quinta Oriental
Segmento de clientes	Dirigidos a Estratos 3, 4 y 5

	Fitness for Kids
Precio	Mensualidad de \$150.000, adicional los padres llevan implementos de manualidades para los niños y pago de inscripción
Calidad	Espacio amplio para el juego de los niños, zona verde y zona de pelotas, colchonetas y salón de fiestas infantiles
Estrategias de promoción y publicidad	Voz a voz, radio y redes sociales
Canales de Comercialización	Directo

Nota: Esta tabla muestra el análisis de la competencia teniendo en cuenta los servicios que ofrecen, cantidad de practicantes estimados, ubicación, segmento de clientes, precio, calidad, estrategias de promoción y publicidad y canales de comercialización de Fitness for Kids.

Tabla 3. Análisis de competencia MI GYM

	MI GYM
Servicios que ofrece	Rehabilitación infantil con profesional en terapia. Asesoría de tareas para mejorar el rendimiento escolar. Estimulación del desarrollo desde los 3 meses a 3 años.
Practicantes estimados	200
Ubicación	Avenida 4E #4-132 Barrio Quinta Oriental
Segmento de clientes	Dirigidos a Estratos 3, 4 y 5
Precio	Mensualidad de \$150.000, adicional los padres llevan implementos de manualidades para los niños y pago de inscripción
Calidad	Espacio amplio para el juego de los niños, zona verde, zona de pelotas y colchonetas
Estrategias de promoción y publicidad	Voz a voz, radio y redes sociales
Canales de Comercialización	Directo

Nota: Esta tabla muestra el análisis de la competencia teniendo en cuenta los servicios que ofrecen, cantidad de practicantes estimados, ubicación, segmento de clientes, precio, calidad, estrategias de promoción y publicidad y canales de comercialización de MI GYM.

Tabla 4. Análisis de competencia Baby Family Gym

	Baby Family Gym
Servicios que ofrece	Centro de estimulación infantil desde la maternidad hasta los 3 años.
Practicantes estimados	300
Ubicación	Calle 10A # 5E-26 Barrio La Rivera
Segmento de clientes	Dirigidos a Estratos 3, 4 y 5

	<i>Baby Family Gym</i>
Precio	Mensualidad de \$100.000
Calidad	Salón amplio, colchonetas, audiovisión, ubicado en un lugar central de la ciudad.
Estrategias de promoción y publicidad	Voz a voz, radio y redes sociales
Canales de Comercialización	Directo

Nota: Esta tabla muestra el análisis de la competencia teniendo en cuenta los servicios que ofrecen, cantidad de practicantes estimados, ubicación, segmento de clientes, precio, calidad, estrategias de promoción y publicidad y canales de comercialización de Baby Family Gym.

Tabla 5. Análisis de competencia Escuela de iniciación deportiva Comfanorte

	<i>Escuela de iniciación deportiva Comfanorte</i>
Servicios que ofrece	Fútbol, Patinaje, Natación y Baloncesto
Practicantes estimados	500
Ubicación	Avenida 9 con Avenida 1. Esquina Centro
Segmento de clientes	Dirigidos a Estratos 2, 3 y 4
Precio	Mensualidad de acuerdo a la categoría de afiliación A – B – C
Calidad	Excelente calidad y reconocimiento en la ciudad.
Estrategias de promoción y publicidad	Caja de compensación familiar Comfanorte, Colegio Comfanorte y redes sociales
Canales de Comercialización	Directo

Nota: Esta tabla muestra el análisis de la competencia teniendo en cuenta los servicios que ofrecen, cantidad de practicantes estimados, ubicación, segmento de clientes, precio, calidad, estrategias de promoción y publicidad y canales de comercialización de la Escuela de iniciación deportiva Comfanorte.

Tabla 6. Análisis de competencia Escuela de Fútbol Quinta Oriental

	<i>Escuela de Fútbol Quinta Oriental</i>
Servicios que ofrece	Escuela de Fútbol para niños
Practicantes estimados	300
Ubicación	Avenida 9E # 1-40 Barrio Quinta Oriental
Segmento de clientes	Dirigido a Estratos 3 y 4
Precio	\$90.000 Mensualidad. Se paga inscripción de acuerdo al torneo que se vaya a jugar. Es la escuela de fútbol más costosa ya que tiene convenio con Atlético Nacional, adicional debe comprar uniformes con telas de calidad establecidos.
Calidad	Cancha de fútbol sintética
Estrategias de promoción y publicidad	Principales escuelas de la ciudad, voz a voz, radio y redes sociales

Escuela de Fútbol Quinta Oriental	
Canales de Comercialización	Directo

Nota: Esta tabla muestra el análisis de la competencia teniendo en cuenta los servicios que ofrecen, cantidad de practicantes estimados, ubicación, segmento de clientes, precio, calidad, estrategias de promoción y publicidad y canales de comercialización de la *Escuela de Fútbol Quinta Oriental*.

Tabla 7. Análisis competencia Escuela Leones del Norte Fútbol Club

Escuela Leones del Norte Fútbol Club	
Servicios que ofrece	Escuela de Fútbol para niños
Practicantes estimados	
Ubicación	Avenida 0A # 3-56 Barrio Lleras
Segmento de clientes	Dirigido a Estratos 3 y 4
Precio	\$50.000 Mensualidad o \$2.500 por día. Se paga inscripción de acuerdo al torneo que se vaya a jugar. El entrenamiento de arqueros es más costoso debido a que el entrenamiento es personalizado.
Calidad	Cancha de fútbol sintética
Estrategias de promoción y publicidad	Voz a voz, radio y redes sociales
Canales de Comercialización	Directo

Nota: Esta tabla muestra el análisis de la competencia teniendo en cuenta los servicios que ofrecen, cantidad de practicantes estimados, ubicación, segmento de clientes, precio, calidad, estrategias de promoción y publicidad y canales de comercialización de la *Escuela Leones del Norte Fútbol Club*.

Tabla 8. Análisis de competencia Academia de tenis El Bosque

Academia de tenis El Bosque	
Servicios que ofrece	Escuela de Tenis
Practicantes estimados	100
Ubicación	Calle 49 # 8-44 Vía Los Patios
Segmento de clientes	Dirigido a Estratos 3 y 4
Precio	\$80.000 Mensualidad
Calidad	Cancha de fútbol sintética y de polvo de ladrillo
Estrategias de promoción y publicidad	Voz a voz, radio y redes sociales
Canales de Comercialización	Directo

Nota: Esta tabla muestra el análisis de la competencia teniendo en cuenta los servicios que ofrecen, cantidad de practicantes estimados, ubicación, segmento de clientes, precio, calidad, estrategias de promoción y publicidad y canales de comercialización de la *Academia de tenis El Bosque*.

Tabla 9. *Análisis de competencia Escuela de Karate Kyokushin Dojo*

Escuela de Karate Kyokushin Dojo	
Servicios que ofrece	Escuela de Karate para niños, jóvenes y adultos
Practicantes estimados	100
Ubicación	Avenida 9E # 2-92 Barrio Quinta Oriental
Segmento de clientes	Dirigido a Estratos 3 y 4
Precio	\$60.000 Mensualidad
Calidad	Salón con colchonetas especiales para amortiguar caídas. Cada alumno compra sus uniformes.
Estrategias de promoción y publicidad	Voz a voz, radio y redes sociales
Canales de Comercialización	Directo

Nota: Esta tabla muestra el análisis de la competencia teniendo en cuenta los servicios que ofrecen, cantidad de practicantes estimados, ubicación, segmento de clientes, precio, calidad, estrategias de promoción y publicidad y canales de comercialización de la Escuela de Karate Kyokushin Dojo.

5. Resultados

5.1 Estudio de mercado

Se diseñó una encuesta que fue validada por expertos del Centro de Emprendimiento y Desarrollo Empresarial de la USTA Bucaramanga.

Tabla 10. *Ficha técnica del estudio de mercado*

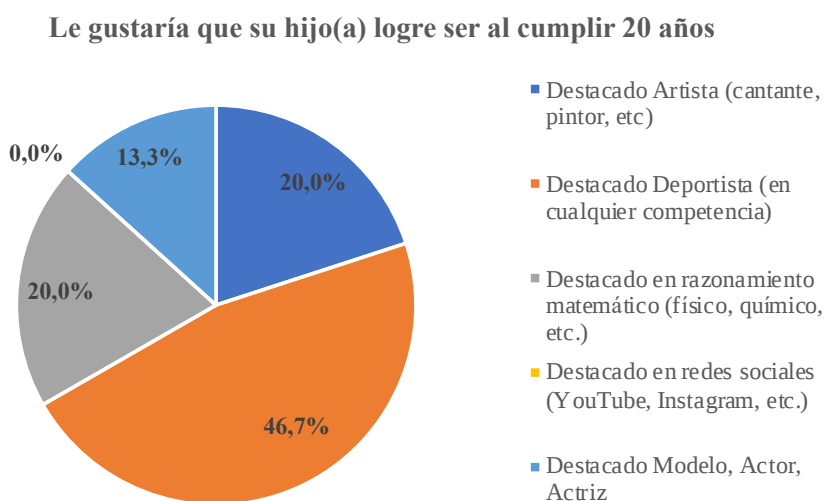
Descripción	Resultado
Población	Padres de familia de estratos socioeconómicos 3, 4 y 5
Ámbito geográfico poblacional	Colombia
Ámbito geográfico muestral	Ciudad de Cúcuta, Municipio de Los Patios y Villa del Rosario del Departamento de Norte de Santander
Proceso de muestreo	Encuesta de Google Forms virtual
Cuestionarios válidos	150
Error muestral	6,67%
Nivel de confianza	90%
Fecha de realización de trabajo de campo	22 de Enero de 2020

Nota: Esta tabla muestra las características del grupo a estudiar que arroje los resultados para análisis más reales.

De esta manera se realizó el siguiente estudio de mercado en la ciudad de Cúcuta a través de las siguientes 8 preguntas:

1. Pregunta 1: De las siguientes opciones seleccione la que mejor crea y se ajuste a lo que le gustaría que su hijo(a) logre al cumplir 20 años.

Figura 9. *¿Qué le gustaría que su hijo(a) logre al cumplir 20 años?*

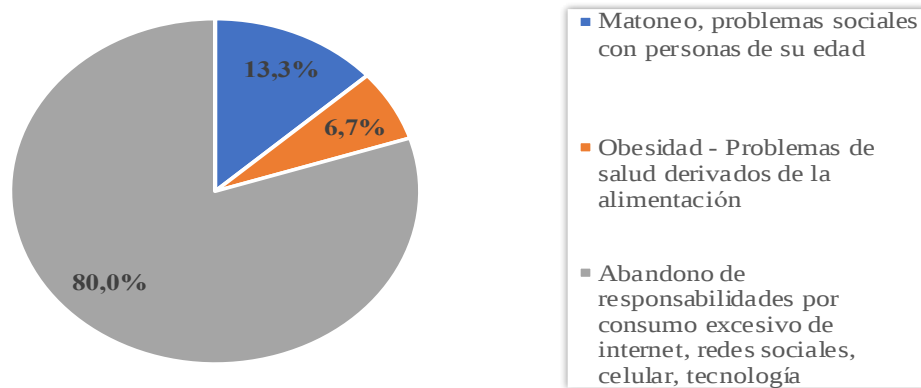


Acerca de las habilidades de los hijos de esta población se identifica que el 46,7% de los padres de familia encuestados consideran que es importante que su hijo se destaque como deportista por encima de cualidades como actor-actriz, artista o razonamientos matemáticos.

2. Pregunta 2: De las siguientes problemáticas sociales, ¿cuál considera más importante evitar que su hijo(a) sufra?

Figura 10. *¿Cuál problemática social considera más importante evitar que su hijo(a) sufra?*

Problemática social que considera más importante evitar que su hijo(a) sufra

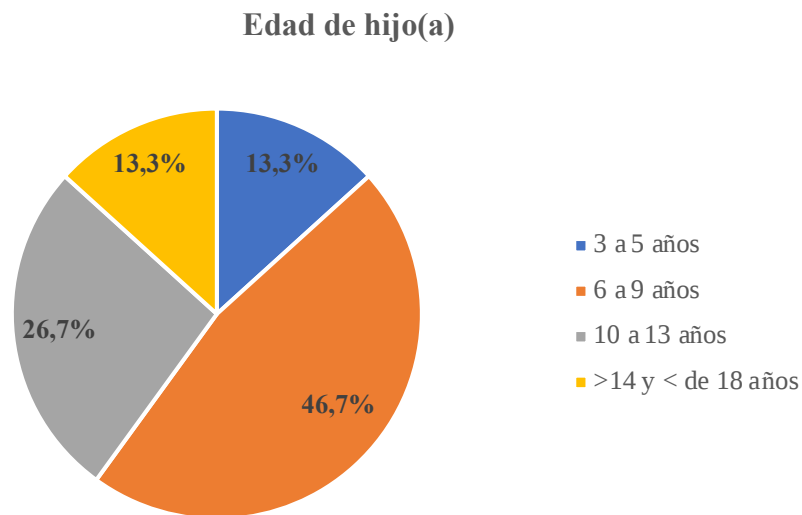


Evaluando las problemáticas sociales, los padres de familia consideran que prefieren evitar el abandono de responsabilidades por consumo excesivo de internet, redes sociales, celular, tecnología y similares con el 80%.

3. Pregunta 3: ¿Cuál es la edad de su hijo(a)?

Esta información tiene como objetivo demostrar en qué rango de edad se encuentran el público objetivo.

Figura 11. *¿Cuál es la edad de su hijo(a)?*



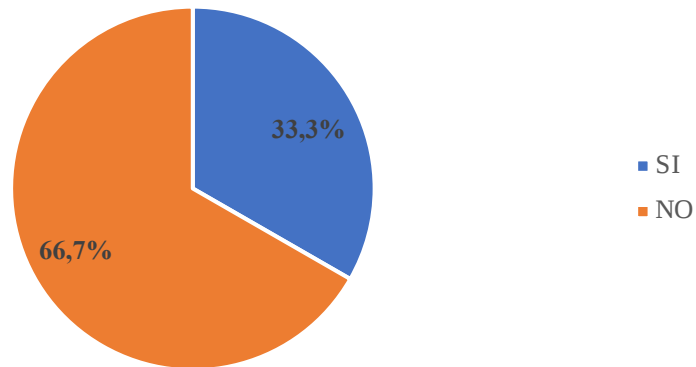
Con respecto a las edades de los hijos, las categorías de trabajo superiores a 5 años son las de mayor importancia y representan mayoría en el grupo encuestado.

4. Pregunta 4. ¿Su hijo(a) participa en alguna actividad deportiva (adicional a la del colegio)?

El deporte como la cultura también es importante, por eso les preguntamos si sus hijos participan en alguna actividad deportiva complementaria.

Figura 12. *¿Su hijo(a) participa en alguna actividad deportiva (adicional a la del colegio)?*

**Participación en alguna actividad deportiva
(adicional al colegio)**



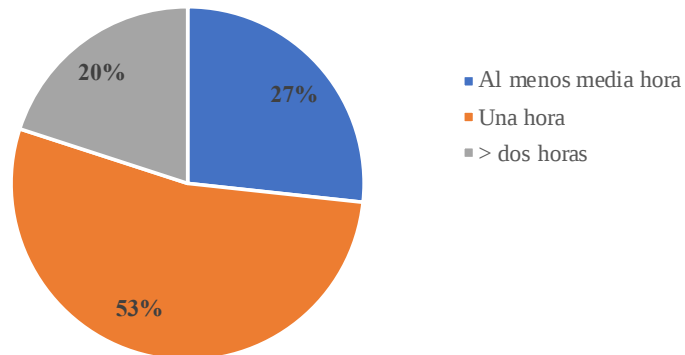
Un 33% de los niños no practican deportes adicionales, el 66% restante si cumple con prácticas deportivas adicionales a las de su colegio.

5. Pregunta 5. ¿Cuánto tiempo considera que debe durar la práctica deportiva diaria de su hijo(a)?

En ese sentido también quisimos saber que tan alineados están con la cultura deportiva en sus hijos.

Figura 13. *¿Cuánto tiempo debe durar la práctica deportiva diaria de su hijo(a)?*

¿Cuánto tiempo debe durar la práctica deportiva diaria de su hijo(a)?



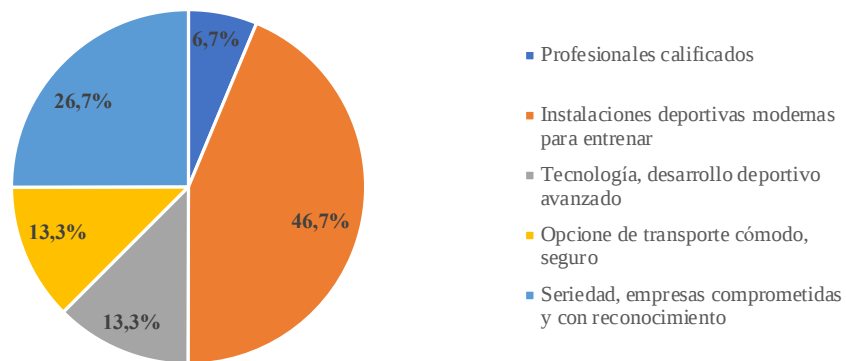
El 53,3% de los padres encuestados coinciden que sea mayor de una hora la práctica deportiva diaria de sus hijos, dando relevancia a la práctica de estas actividades.

6. Pregunta 6. De lo que conoce en su ciudad y el área metropolitana, ¿De qué carece la oferta en formación deportiva para sus hijos?

Y de forma relevante quisimos saber principales carencias en la oferta de formación deportiva para los hijos.

Figura 14. *¿De qué carece la oferta en formación deportiva para sus hijos?*

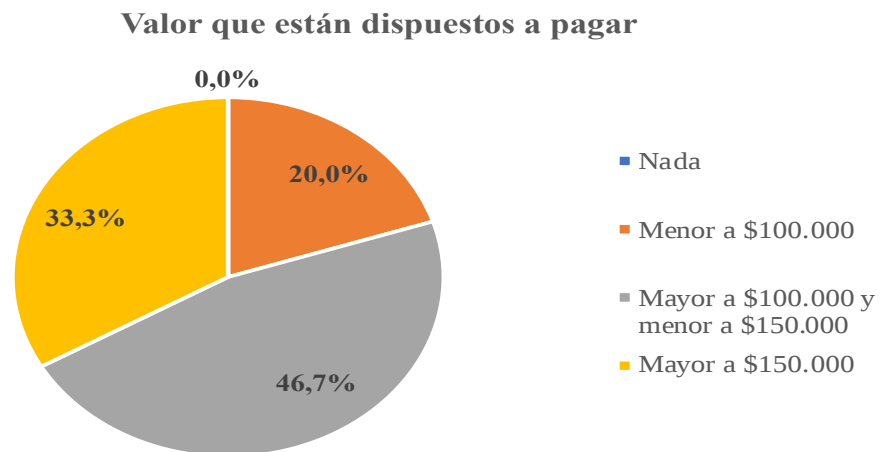
¿De qué carece la oferta en formación deportiva para sus hijos?



Al igual que el estudio de COLDEPORTES la principal causa que carece nuestra ciudad para ofrecer programas deportivos adecuados es las instalaciones deportivas modernas y adaptadas especialmente para menores con un 46,7%, seguido de la seriedad de empresas comprometidas que ofrezcan dichos programas con un 26,7%.

7. Pregunta 7. ¿Qué valor está dispuesto a pagar?

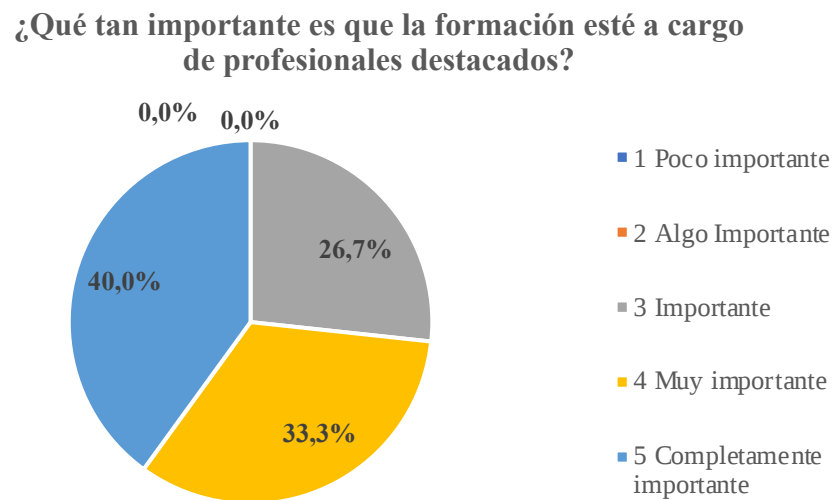
El valor que los padres estén dispuestos a pagar es igualmente relevante en la presente encuesta, y los resultados son:

Figura 15. *¿Qué valor están dispuestos a pagar?*

El mayor porcentaje con 46,7% se encuentra en la tercera categoría que corresponde a mayor a \$100.000 y menor a \$150.000.

8. Pregunta 8. En una escala de 1 a 5 ¿Qué tan importante es que la formación esté a cargo de profesionales destacados?

Entre otras preguntas también quisimos ver la escala de valor para padres de familia en la práctica deportiva de sus hijos y la importancia de ser profesionales, siendo 1 poco importante y 5 completamente importante que sean destacados deportivamente.

Figura 16. *¿Qué tan importante es que la formación esté a cargo de profesionales destacados?*

Se puede evidenciar de esta manera que la industria del deporte está en un nivel de alto aprovechamiento toda vez que existe la conciencia social, el interés de los padres de familia y niños sin que de la misma manera existan alternativas deportivas serias y de calidad.

De esta manera se proyecta que Arte Club – Kids & Fitness pueda abrir puertas en un mercado por explorar con una alta probabilidad de éxito.

6. Estudio técnico

6.1 Aspectos técnicos

Arte Club – Kids & Fitness es el primer centro infantil y juvenil deportivo en Norte de Santander pensado específicamente en iniciar y desarrollar adecuadamente las habilidades, adaptación, fuerza en niños a partir de los 6 años, basados en disciplina, compañerismo, hábitos sanos de vida.

6.1.1 ¿Por qué Arte Club – Kids & Fitness?

- Arte Club – Kids & Fitness desarrolla en los niños el aumento de capacidad de fuerza, reacción, resistencia, elasticidad, velocidad en cualquier tipo de deporte, permitiéndole obtener el mejor desempeño en su categoría.
- En Arte Club – Kids & Fitness conocemos las problemáticas sociales y de salud mundial, practicar deportes desde temprana edad ayuda al desarrollo de la autoestima de los niños, promoviendo hábitos sanos que disminuyen los riesgos de sedentarismo, obesidad, rebeldía.
- Pensamos en los riesgos de la actualidad tecnológica o mal uso de redes sociales e internet, Arte Club – Kids & Fitness está diseñado especialmente en disminuir los tiempos libres de los niños aprovechándolos en la actividad deportiva, hábitos sanos de vida, disciplina y compañerismo.
- Las habilidades deportivas en el mundo actual es una ventaja competitiva, la practica temprana de deportes aumentan las probabilidades de tener futuros campeones o deportistas de alto nivel. En Arte Club – Kids & Fitness creemos que nuestro departamento de Norte de Santander necesita más campeones que sigan representando orgullosamente nuestra tierra.
- El deporte no es solo horas de actividad física, es el inicio de una vida de calidad, con cultura sana en Arte Club – Kids & Fitness enseñamos a nuestros niños y jóvenes a valorar y cuidar de su cuerpo, alimentación, autoestima, educación y pensamientos.

6.2 Componente innovador o factor diferencial

Como concepto del negocio ser el primer centro infantil y juvenil deportivo en Norte de Santander pensado específicamente en iniciar y desarrollar adecuadamente las habilidades,

adaptación, fuerza en niños a partir de los 6 años, basados en disciplina, compañerismo y hábitos sanos de vida.

Se enfoca principalmente en su (a) desarrollo muscular, (b) desarrollo y habilidades motrices, (c) hábitos saludables vida, (d) alimentación, (e) desincentivar elementos tecnológicos como celular, TV, PC cuyo uso no sea educativo, (f) fortalecimiento y acompañamiento psicológico, autoestima, amor al deporte, auto respeto.

6.3 Proceso del servicio

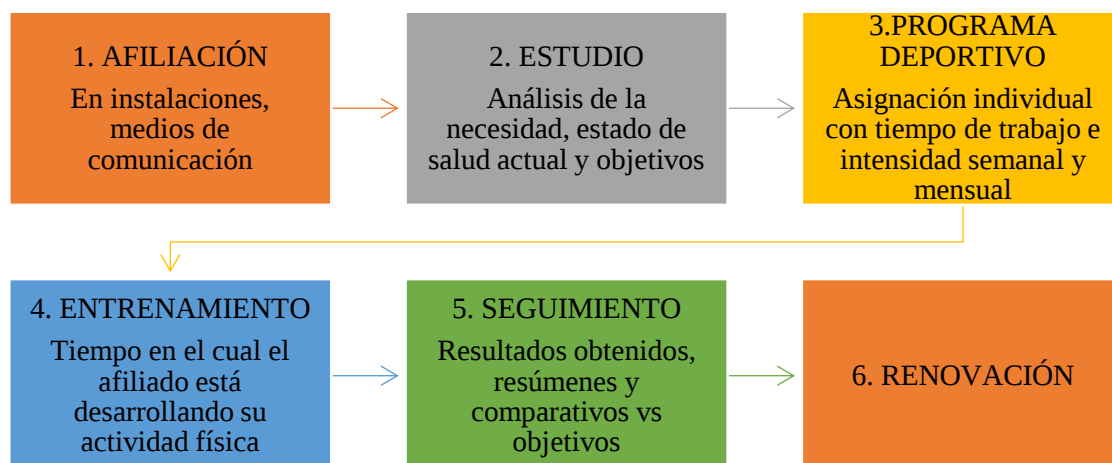
Formación deportiva con máquinas de gimnasio especializadas para la edad, rutinas, clases funcionales, entrenadores idóneos que permitan desarrollar mejores habilidades para el futuro de estos pequeños atletas. En el Proceso las rutinas son innovadoras para los niños.

Los pasos que hacen parte del Servicio en Arte Club – Kids & Fitness son:

1. Afiliación: consiste en la matricula del niño con el consentimiento de sus padres (al menos uno de los dos) o la persona legalmente responsable. Durante este proceso se hace una encuesta de estado de salud y antecedentes que es relevante para el entrenador.
2. Estudio: se hace la evaluación medico deportiva el niño, sus tomas de medidas, peso y desarrollo muscular.
3. Programa deportivo: se realiza el programa de trabajo, intensidad, horas, ejercicios según estado de salud, talla, peso y el objetivo del deporte al cual se quiere desarrollar.
4. Entrenamiento: acompañamiento y adecuada utilización de ejercicios, con peso, tiempo, técnica siempre monitoreado con entrenadores idóneos.
5. Seguimiento: el resultado consolidado y armado de los ejercicios, donde se podrá dar a conocer los avances de los niños afiliados.

6. Renovación: la renovación del periodo de afiliación de los niños.

Figura 17. *Pasos del servicio en Arte Club - Kids & Fitness*



Como parte de este proceso se establece un modelo de diagnóstico inicial al ingreso en la ficha “Evaluación de ingreso”, donde se registra su situación actual.

Figura 18. *Evaluación de ingreso*

EVALUACION DE INGRESO Arte Club Kids & Fitness	
Nombre:	
Representante:	
Dirección:	
Teléfono:	
Correo Electrónico:	
EDAD	
PESO	
TALLA	
GRUPO RH	
HISTORIAL CLINICO REQUIERE DE	
MEDICAMENTOS SI/NO	
DEPORTE FAVORITO	
CON QUE FRECUENCIA PRACTICA	
SU DEPORTE FAVORITO	
PECHO	
CINTURA	
CADERA	
ANCHO DE ESPALDA	
BRAZO DERECHO	
BRAZO IZQUIERDO	
PIERNA DERECHA	
PIERNA IZQUIERDA	
PANTORRILLA DERECHA	
PANTORRILLA IZQUIERDA	

Adicionalmente se crea una “carta de exoneración de responsabilidades” que debe ser clara para el padre de familia o responsable legal al momento de afiliación, quien debe firmarla.

Figura 19. Carta de exoneración de responsabilidades

CARTA DE EXONERACION DE RESPONSABILIDADES
Esta de acuerdo que su hijo realice actividad física _____, le han explicado la función de Arte Club Kids & Fitness, entiende que actividades se realizarán, como funciona _____, sabe que debe informar todo respecto al estado del menor. De forma libre y voluntaria manifieste si su hijo sufre de alguna enfermedad, respiratoria, cardiovascular o cualquier otra enfermedad diagnosticada por su médico _____ en caso de padecerla el padre de familia se verá en la obligación de informarla a Arte Club Kids & Fitness, con el fin de tener los cuidados debidos y necesarios según lo requiera el caso del menor. El padre de familia deberá informar detalladamente si hijo (a) ha realizado actividades deportivas cuales, si ha sufrido caídas, fracturas, si se encuentra en seguimiento con el pediatra, si su hijo toma medicamentos que tipo de medicamentos. El padre de familia se compromete a que el día en que su hijo se encuentre enfermo no deberá presentarse a la clase deportiva _____ con el fin de evitar agotamiento físico, de salud y mental del menor. Yo, _____ con cedula de Ciudadanía # _____ de _____, domiciliado en _____ teléfono _____ correo electrónico _____ en calidad de acudiente del menor de edad _____, manifiesto que he leído y entendido el alcance términos y condiciones así como las instrucciones que me han informado de manera verbal al momento de la firma del presente documento, manifiesto que mi hijo se encuentra en perfecto estado de salud para iniciar práctica deportiva en Arte Club Kids & Fitness. <i>Firma del acudiente.</i> CC# _____

6.3.1 Prestación del servicio

Figura 20. Descripción de la prestación del servicio

Actividad del proceso	Tiempo estimado de realización	Cargos que participan en la actividad	# de personas que intervienen	Equipos y Máquinas que se utilizan
Calentamiento	10 min	2 instructores	2 personas	Trabajo solo con el peso del cuerpo.
Clases de resistencia y fuerza	30 min	2 instructores	2 personas	Bosu o superficie inestable, par de mini bosu, mancuernas, discos, lazo

Actividad del proceso	Tiempo estimado de realización	Cargos que participan en la actividad	# de personas que intervienen	Equipos y Máquinas que se utilizan
Agilidad/Velocidad	30 min	2 instructores	2 personas	Barras, trampolín, conos, bandas, escalera para entrenamiento funcional, step, balón de pilates
Fortalecimiento muscular tren superior	30 min	2 instructores	2 personas	Equipos diseñados para niños: Pulldown, Dip/Chin Assist, Rear Delt/ Pec Fly, Chest Press.
Fortalecimiento muscular tren inferior	30 min	2 instructores	2 personas	Equipos diseñados para niños: Long Pull, Vertical Leg Press, Standing Calf, Smith Machine, Squat.
Estiramiento	15 min	2 instructores	2 personas	Colchonetas

Nota: Tabla donde se modela un día de entrenamiento adecuado para el grupo de niños a entrenar

6.4 Validación de la aceptación en el mercado

La presente idea de negocio se validó a través de grupos de interés de padres de familia con hijos en las edades entre 5 y 16 años.

Primero se reunieron en una actividad que conllevó a la aplicación de técnicas como la lluvia de ideas, árbol de necesidad y posteriormente la conclusión de los beneficios deseados. Con esta información se construye el Canvas a continuación:

Figura 21. Canvas Arte Club – Kids & Fitness

Problema 	Solución 	Propuesta de Valor Unica 	Ventaja Injusta 	Segmento de Clientes 
En Colombia y específicamente en Cúcuta y Depto. Existe la problemática del estado de salud de los niños afectado principalmente por sedentarismo y adicción a elementos de tecnología que generan a mediano plazo enfermedades como obesidad, malos hábitos alimenticios, rebeldía y en algunos casos baja autoestima e ideas suicidas.	Un lugar integral deportivo donde se puede practicar deportes independiente del gusto o las habilidades en general. hábitos sanos diarios de alimentación, charlas y conciencia	-Arte Club K&F desarrolla en los niños el aumento de capacidad de fuerza, reacción, resistencia, elasticidad, velocidad en cualquier tipo de deporte, permitiéndole obtener el mejor desempeño en su categoría. -En Arte Club K&F conocemos las problemáticas sociales y de salud mundial, practicar deportes desde temprana edad ayuda al desarrollo de la autoestima de los niños, promoviendo hábitos sanos que disminuyen los riesgos de sedentarismo, obesidad, rebeldía. -Pensamos en los riesgos de la actualidad tecnológica o mal uso de redes sociales e internet, Arte Club K&F está diseñado especialmente en disminuir los tiempos libres de los niños aprovechándolos en la actividad deportiva, hábitos sanos de vida, disciplina y compañerismo. -Las habilidades deportivas en el mundo actual es una ventaja competitiva, la práctica temprana de deportes aumentan las probabilidades de tener futuros campeones o deportistas de alto nivel, En Arte Club K&F creemos que nuestro Departamento N-S necesita más campeones que sigan representando orgullosamente nuestra tierra.	Unico lugar en Cúcuta que atiende en salud a deportistas con servicio elite y elegante. Adicionalmente los profesionales reunidos en función deportiva hacen sentir al deportista usuario como realmente importante en su salud.	Jóvenes en formación muscular: A partir de los 13 años hasta los 16 años quienes participan de actividades deportivas escolares o de escuelas específicas de formación, practicas aficionadas o profesionales, ligas de atletismo, clubes de fútbol, etc. Estrato: 3,4,5 Quien compra: Padres de familia interesados en el bienestar de sus hijos. Tipo: Consumidores
Los niños no están preparándose para llevar una vida sana ni aprovechando sus cualidades deportivas que los puedan destacar como importantes deportistas competitivos, no se cuentan la verdad en los medios ni aprenden en los colegios sobre alimentación saludable y los beneficios de practicar deportes en tempranas edades.	mayor confianza, enseñarles a los niños a querer ser y ser sociables, sintiéndose cada día mejores atletas.	- El deporte no es solo horas de actividad física, es el inicio de una vida de calidad, con cultura sana en Arte Club K&F enseñamos a nuestros niños y jóvenes a valorar y cuidar de su cuerpo, alimentación, autoestima, educación y pensamientos.	Canales 	Niños, infantes: A partir de los 6 años hasta los 12 años quienes participan de actividades deportivas escolares o de escuelas específicas de formación. Estrato: 3,4,5 Quien compra: Padres de familia interesados en el bienestar de sus hijos. Tipo: Consumidores
Metricas Clave 			Flujos de Ingresos 	
1. Retorno de inversión (PYG mes inicialmente) 2. Recordación de marca y retención de clientes (que tanto vuelven o recomiendan al lugar trimestral) 3. Calificación médica y profesional (satisfacción mensual) 4. Convenios y clientes corporativos (vinculaciones y ventas mensual)			Estructura de Costos 	
Adecuaciones Físicas obra civil	Gasto fijo	Unico	Ventas	
Publicidad y modulos	Gasto fijo	Unico	Servicios adquiridos afiliación	
Mobiliarios	Gasto fijo	Unico	Adicionales	
Equipos de Gimnasio y accesorios	Gasto fijo	Unico	Venta de equipos pequeños, elementos, deportivos, alimentación saludable	
Salarios Profesionales	Gasto fijo	Mensual		
Arrendamiento - Servicios Pub	Gasto fijo	Mensual		
Otros, Gastos mantenimiento	Gasto fijo	Mensual		

Adaptado del Lean Canvas (SENA, s.f.)

6.5 Ficha técnica de los servicios que componen el portafolio

- Servicio: Centro deportivo
- Tipo de producto: Asesorías profesionales en niños
- Metodología: 3 categorías

Tabla 11. Servicio categoría “Adaptación” – 6 a 7 años

Adaptación 6 a 7 años de edad	
Ejercicios	Fortalecimiento muscular y articulación
Intensidad	30-40% 1 RM
Repeticiones volumen	1-2 series x 10-15 repeticiones
Descanso (minutos)	1´
Velocidad	Moderada

Adaptación 6 a 7 años de edad	
Días a la semana	2-3
Precio	\$115.000 mensualidad
Responsable del servicio	Gerente: Yenifer Suarez Bonet
Requisitos técnicos y normativos	Cumplir con un rango de edad mínima de 6 años de edad, contar con certificado médico que diga que el menor está en buen estado de salud acto para realizar actividad física. El establecimiento debe cumplir lo reglamentado por el P.O.T de la ciudad, tales como altura, tamaño y ubicación, instructores capacitados, los equipos para la práctica de actividad deportiva deben ser especiales y adecuados para niños.
Garantía del servicio	Resultados de la mejora en práctica deportiva de los niños, disciplina y mejora de su calidad de vida referente a la obesidad sedentarismo y adicción a los videojuegos.

Nota: Información dirigida a las edades específicas 6 a 7 años

Los niños de 6 a 7 años de edad entran en un proceso de adaptación, de los cuales mejoran y coordinan sus habilidades físicas, los niños a esta edad aun piensan mucho en el juego y ese es nuestro propósito llegar a los niños mediante diversión jugando con gomas, balones medicinales, pelotas ligas y su propia auto carga.

Tabla 12. Servicio categoría “Agilidad” – 8 a 11 años

Agilidad 8 a 11 años de edad	
Ejercicios	Articulación y multiarticulares
Intensidad	50-60% 1 RM
Repeticiones volumen	2-3 series x 8-12 repeticiones
Descanso (minutos)	1-2´
Velocidad	Moderada
Días a la semana	2-3
Precio	\$115.000 mensualidad
Responsable del servicio	Gerente: Yenifer Suarez Bonet
Requisitos técnicos y normativos	Cumplir con un rango de edad mínima de 6 años de edad, contar con certificado médico que diga que el menor está en buen estado de salud acto para realizar actividad física. El establecimiento debe cumplir lo reglamentado por el P.O.T de la ciudad, tales como altura, tamaño y ubicación, instructores capacitados, los equipos para la práctica de

Agilidad 8 a 11 años de edad	
Garantía del servicio	actividad deportiva deben ser especiales y adecuados para niños. Resultados de la mejora en práctica deportiva de los niños, disciplina y mejora de su calidad de vida referente a la obesidad sedentarismo y adicción a los videojuegos.

Nota: Información para entrenamiento de niños entre 8 y 11 años

Los niños de 8 a 11 años inician con el proceso de técnica con las maquinas adaptadas a su edad, para que los niños trabajen con peso libre requiere de un proceso de técnica, de hecho en estas edades el objetivo debe ser la realización correcta del movimiento.

Tabla 13. Servicio categoría “Fuerza” – 12 a 16 años

Fuerza 12 a 16 años de edad	
Ejercicios	Articulación y multiarticulares
Intensidad	70-80% 1 RM
Repeticiones volumen	>3 series x 6-12 repeticiones
Descanso (minutos)	2-3´
Velocidad	Moderada
Días a la semana	3-4
Precio	\$115.000 mensualidad
Responsable del servicio	Gerente: Yenifer Suarez Bonet
Requisitos técnicos y normativos	Cumplir con un rango de edad mínima de 6 años de edad, contar con certificado médico que diga que el menor está en buen estado de salud acto para realizar actividad física. El establecimiento debe cumplir lo reglamentado por el P.O.T de la ciudad, tales como altura, tamaño y ubicación, instructores capacitados, los equipos para la práctica de actividad deportiva deben ser especiales y adecuados para niños.
Garantía del servicio	Resultados de la mejora en práctica deportiva de los niños, disciplina y mejora de su calidad de vida referente a la obesidad sedentarismo y adicción a los videojuegos.

Nota: La información de la tabla es de edades pre adolescentes

Juveniles de 12 a 16 años, una vez el joven ha asimilado la técnica correcta, puede comenzar con intensidades por debajo de 70-80% RM (repeticiones máximas) e ir progresando en pequeños porcentajes, trabajando todos los grandes grupos musculares antes de hacerlo sobre los más pequeños, comienza con un ejercicio de cada grupo muscular para posteriormente e ir añadiendo más ejercicios a aquellos grupos musculares que consideremos oportuno.

6.6 Condiciones técnicas que se requieren para la operación del negocio

Arte Club Kids & Fitness, se realizará en un lugar cerrado inicialmente, pensando en la seguridad física de los niños, ofreciéndole así tranquilidad a sus padres. Adicionalmente se cuenta con un amplio espacio para la práctica de las actividades, un área donde se encuentran los equipos adecuados para el entrenamiento de niños, la cual contará con piso en caucho (goma) y una zona donde se realizara el trabajo con los conos, ligas, balones, colchonetas, lazos, step, es decir zona de trabajo funcional, donde se trabajará con la carga de cada niño. El lugar de las clases grupales será utilizado con piso de césped artificial, se incluirá un espacio como sala de espera para aquellos padres de familia o niñeras que acompañen a los niños a su clase, será un lugar agradable y donde se pueda observar todas las actividades que realiza el menor.

Los instructores que estén a cargo del entrenamiento de los niños serán personas profesionales en Licenciatura en Educación Básica con énfasis en Educación Física, Recreación y Deportes, que tengan empatía con los niños y que les guste trabajar con los niños y adolescentes, persona con valores y sentido de pertenencia, que le guste hacer su labor. Estarán supervisados por el gerente de Arte Club con el fin que se esté dando el debido trato y respeto hacia los niños igualmente con los padres de familia que se acerquen al lugar a ver a sus hijos.

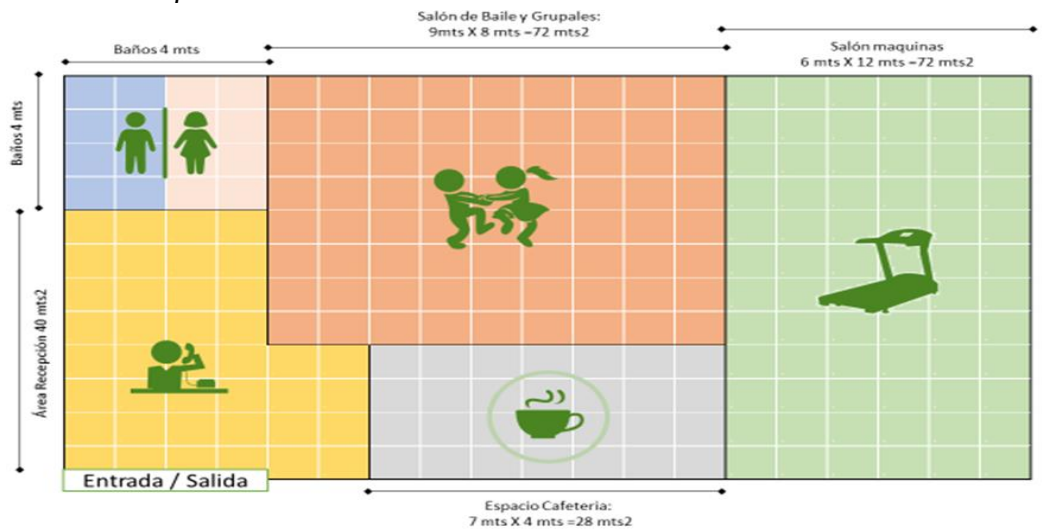
6.7 Detalle las condiciones técnicas de infraestructura

Con respecto a las áreas requeridas y distribución de espacios para el funcionamiento del negocio, es necesario un lugar físico de operación debido a que debe ser un lugar adecuado para la práctica de deportes y con el equipamiento infantil.

Arte Club – Kids & Fitness nace con la idea de crear espacios amplios tipo salón con piso liviano (ya sea piso laminado o piso en caucho), para dividir dos espacios principales funcionales: musculación(máquinas, mancuernas y equipos de gimnasio), y funcional o clase grupal (lugar de calentamiento, uso de colchonetas, balones, TRX y demás equipos funcionales).

Las especificaciones son las siguientes:

- Local comercial mínimo con área de 228m²
- Altura piso a techo mínimo 2.5 m
- Dos baños: 7.02% espacio
- Salón amplio clases grupales: 31.58% espacio
- Salón de máquinas y cardio: 31.58% espacio
- Cafetería: 12.28% espacio
- Recepción, sala de espera: 17.54% espacio

Figura 22. Plano infraestructura

6.8 Máquinas y equipos deportivos

Se requiere invertir en equipos especializados de gimnasio. Son máquinas especiales de ejercicios infantiles, probados y avalados. Las máquinas son importadas de china, la mejor opción teniendo en cuenta que en Colombia no hay proveedores con dichos productos.

Las siguientes son las características y garantía del fabricante en cuanto a los equipos de fitness de alta calidad para niños: (a) equipo de fitness con pin cargado/equipo de gimnasio, (b) diseño profesional para niños, (c) tubo de acero de alta calidad Q235 con 50x80x3mm, (d) bonita soldadura TIG, (d) cuero PU de gran calidad, (e) excelente recubrimiento en polvo electrostático con buena fuerza adhesiva, (f) hacer que el cuerpo coopere con la máquina muy bien, (g) apto para niños de más de 8 años.

Después de una análisis de opciones, tenemos definido la marca, ficha técnica especificaciones de los equipos requeridos.

Figura 23. Marca de las máquinas

Tomado del Catálogo de la Empresa Dezhou Kasung Fitness Equipment Co., Ltd. (2020)

Figura 24. Ficha técnica general**Detalles rápidos**

Lugar del origen: Shandong, China

Número de Modelo: SH2006

Nombre: Niños equipo de gimnasio

Tubo: 50x70x3mm

Pila de peso: 30 kg

Pintura: Electroestático

La certificación: SGS CE ISO... RoHS

Marca: Kasung Fitness

Tipo: Entrenador de gimnasio integrado

Color: Opcional

Cable: 6mm

Logotipo de: Personalizado

Código HS: 9506911900

Aplicación: Gimnasio, gimnasio, escuela

Tomado del Catálogo de la Empresa Dezhou Kasung Fitness Equipment Co., Ltd. (2020)

Figura 25. Especificaciones de las máquinas y equipo deportivo

Code	Machine Name	Picture	Machine Size(mm)	Code	Machine Name	Picture	Machine Size(mm)
SH2001	Pulldown		1070x980x1600	SH2005	Rear Delt/ Pec Fly		1270x1030x1420
SH2002	Long Pull		1390x820x1420	SH2007	Standing Calf		900x950x1420
SH2003	Dip/Chin Assist		930x970x1600	SH2008	Smith Machine		1080x1620x1600
SH2004	Vertical Leg Press		1380x960x1420	SH2009	V Squat		1400x510x1250

Tomado del Catálogo de la Empresa Dezhou Kasung Fitness Equipment Co., Ltd. (2020)

Ya se ordenó la importación, de tal manera que no hay lugar a costo adicional en temas de tasa cambio y reformas tributarias.

6.9 Equipo de trabajo

Los cargos que requiere la empresa el primer año de funcionamiento son: 1 gerente, 2 instructores y 1 recepcionista. Existe un perfil para cada uno de los cargos:

Tabla 14. *Perfil del cargo de Gerente*

Característica	Descripción del perfil
Nombre del cargo	Gerente
Funciones principales	Encargarse de la administración del negocio, estrategias de venta, buscar convenios, verificar que se cumplan los objetivos de Arte Club – Kids & Fitness, verificar que los instructores cumplan con el debido cuidado de los planes de entrenamiento de los niños, crear estrategias de choque
Formación	Especialista en administración deportiva
Experiencia general	5 años
Experiencia específica	1 año
Tipo de contratación	Nómina
Dedicación de tiempo	Tiempo completo 8 horas diarias , 48 horas laborales a la semana
Unidad	1
Valor remuneración	Salario y medio mínimo legal vigente
Mes de vinculación	Agosto del presente año

Nota: Esta tabla muestra las competencias idóneas del Gerente de la empresa

Tabla 15. *Perfil del cargo de Instructor*

Característica	Descripción del perfil
Nombre del cargo	Instructor
Funciones principales	Dirigir y las clases de practica deportiva a los niños asistentes a Arte Club – Kids & Fitness
Formación	Profesional en: Licenciatura en educación básica con énfasis en educación física, recreación y deportes, que tengan empatía con los niños y que le guste trabajar con los niños y adolescentes.
Experiencia general	8 meses
Experiencia específica	3 meses
Tipo de contratación	Nómina

Característica	Descripción del perfil
Dedicación de tiempo	Tiempo completo 8 horas diarias , 48 horas laborales a la semana
Unidad	2
Valor remuneración	Salario y medio mínimo legal vigente
Mes de vinculación	Agosto del presente año

Nota: Esta tabla muestra las competencias idóneas del entrenador de niños especializado

Tabla 16. *Perfil del cargo de Recepcionista*

Característica	Descripción del perfil
Nombre del cargo	Recepcionista
Funciones principales	Brindar la atención al publico, ventas de los planes que ofrece Arte Club – Kids & Fitness, recibir y orientar a los niños a las clases con sus instructores
Formación	Bachiller, con experiencia en atención al público y buen manejo con los niños, buena presentación personal, de ser posible madre cabeza de familia
Experiencia general	6 meses
Experiencia específica	6 meses
Tipo de contratación	Nómina
Dedicación de tiempo	Tiempo completo 8 horas diarias , 48 horas laborales a la semana
Unidad	1
Valor remuneración	Salario y medio mínimo legal vigente
Mes de vinculación	Agosto del presente año

Nota: Esta tabla muestra las competencias idóneas de la recepcionista

6.9.1 Perfil del emprendedor y rol que tendría dentro de la empresa

Yenifer Suarez Bonet, 29 años. Abogada titulada en el año 2014 de la Universidad Simón Bolívar en la ciudad de Cúcuta. En su experiencia laboral se encuentran cargos en bufet de abogados privados y en los últimos años se ha desempeñado como asistente en la Fiscalía General de la Nación – trabajador oficial. En su perfil de posgrado educativo como Especialista en Administración Deportiva de la Universidad Santo Tomás de Bucaramanga. Su cargo y rol sería de Gerente, tiempo completo.

Dentro del perfil de formación, experiencia general y experiencia relacionada con la idea de negocio, tiene conocimientos reglamentarios y legales en el ámbito del derecho, tanto comercial

como deportivo. Su educación en posgrado le permite adquirir conocimientos en el manejo y administración de empresas deportivas, con criterio y actualización de las normas regulatorias. Su especialización también ha enfocado al conocimiento financiero, administrativo, operativo y comercial de actividades derivadas del deporte así como de educación infantil.

6.10 Capacidad productiva de la empresa

Se presenta el análisis de la cantidad de bien o servicio por unidad de tiempo.

6.10.1 Capacidad instalada

Figura 26. Tráfico de usuarios semanal

Hora	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
7:00 am							
8:00 am							
9:00 am							
10:00 am							
11:00 am							
12:00 am							
1:00 pm							
2:00 pm							
3:00 pm							
4:00 pm							
5:00 pm							
6:00 pm							
7:00 pm							
8:00 pm							
Nota: Los días festivos operan como tráfico de sábado. Estos son los indicadores de la frecuencia de tráfico:							
Baja	Baja Moderada	Moderada	Alta	Nula			

6.10.2 Capacidad máxima atención

Esta es la capacidad por instructor, según afiliaciones y cálculos estimados. Manteniendo la promesa de valor se estima que la máxima capacidad por instructor en una hora es: instructor=20 e instalaciones = 60.

Tabla 17. *Estimado de atención por horas*

Estimado de atención según horas	
Baja	5
Baja-moderada	8
Moderada	12
Alta	20

Tabla 18. *Estimado de atención por mes*

Estimado de atención total mes			
Baja	5	17	85
Baja-Moderada	8	10	80
Moderada	12	23	276
Alta	20	11	220
Total atención semanal			661
Total atención mes por instructor			2644
Coeficiente diario por instructor			135 estudiantes

El tráfico estimado se toma con base en los horarios que son de menor a mayor demanda, de igual manera se ha planteado en tiempo dichas horas y el estimado de atención de alumnos total. Se identifica que semanalmente se pueden atender 661 horas – niño (los niños pueden repetir clase y agotan este valor). De la misma manera un instructor estaría atendiendo al día 135 horas - niño con sus clases grupales. Capacidad Instalada Total: 250 afiliaciones de niños al mes.

6.11 Estrategias de generación de ingresos

- Descuentos de inauguración: Sin abusar del concepto apertura al menos por preventa se ofrece la posibilidad de afiliación a un 25% de descuento de la tarifa normal. Se prevé que con la estrategia que se aborden a los padres de familia y grupos objetivos en la ciudad por medio de las redes sociales (Facebook e Instagram) y la página web donde está la opción afiliación anticipada.

- Convenios con colegios y cajas de compensación: ofrecer un valor de retorno (en especie) por permitir la promoción ante su grupo de padres donde se establezca un beneficio para ambas partes.
- Convenios y alianza con empleados de ECOPETROL dirigido a sus hijos, teniendo en cuenta la importancia e influencia de contratación como empleador de la empresa.
- Primer encuentro deportivo – olimpiada infantil en la ciudad: es un evento dirigido a todos los niños por las categorías de edades que puedan participar, de dicha base de participantes se realizara posterior contacto y venta de servicios de Arte Club – Kids & Fitness.
- Charla de alimentación sana infantil: será gratuita donde se invitarán a un grupo importante de padres de familia y pueda abordarse posteriormente sobre la participación de sus hijos con un descuento especial.

6.12 Condiciones comerciales

6.12.1 Precio afiliaciones

- Mes \$115.000
- Trimestre \$320.000
- Semestre \$600.000

6.12.2 Requisitos posventa

Las rutinas y ejercicios son instruidas por profesionales en salud deportiva y educación física, personas preparadas y con bases médicas para evitar posibles lesiones o daños musculares.

Igualmente, las personas que atienden las rutinas son personas estudiadas y responsables con la capacidad de atender cualquier situación.

6.12.3 Garantías

- Mejora de la salud física de los niños
- Adaptabilidad a entornos sociables
- Bases de alimentación saludable y conciencia desde la infancia
- Mejora de habilidades e integración familiar, valores.

7 Estudio financiero

Para el futuro del negocio se quiere llevar Arte Club – Kids & Fitness a ser pionero no solo en Norte de Santander sino a nivel nacional, llegar al punto de vender franquicias a nivel nacional, ofreciendo vida sana y deportiva a todos los niños y futuros deportistas profesionales de alto rendimiento.

7.6 Proyecciones de cantidades y precios de venta

Las proyecciones mencionadas hacen referencia al costo promedio mes de COL\$115,000 afiliación por niño. Respecto a la expectativa de venta durante la etapa de montaje

Tabla 19. Proyección año 1 Arte Club – Kids & Fitness

Mes	# Afiliados nuevos	# Afiliados acumulados*	Afiliación individual	Valor mes \$	Valor acumulado \$ (Mes act + ant)
1	50	50	115.000	5.750.000	5.750.000
2	30	78	115.000	8.970.000	14.720.000
3	25	99	115.000	11.385.000	26.105.000
4	25	119	115.000	13.685.000	39.790.000

Mes	# Afiliados nuevos	# Afiliados acumulados*	Afiliación individual	Valor mes \$	Valor acumulado \$ (Mes act + ant)
5	25	138	115.000	15.870.000	55.660.000
6	25	156	115.000	17.940.000	73.600.000
7	20	168	115.000	19.320.000	92.920.000
8	20	180	115.000	20.700.000	113.620.000
9	20	191	115.000	21.965.000	135.585.000
10	20	180	115.000	20.700.000	156.285.000
11	20	191	115.000	21.965.000	178.250.000
12	20	201	115.000	23.115.000	201.365.000

Nota: (*) Índice de caídas mensuales 5% sobre el total de afiliados acumulados al periodo. Pesos COL antes de IVA.

Tabla 20. *Proyección número de afiliados a 5 años*

Año	Número de Afiliados (Vigentes promoción mensual)
Año 1	201
Año 2	211
Año 3	222
Año 4	233
Año 5	244

7.7 Requerimientos de inversión

Teniendo en cuenta que es fundamental las instalaciones físicas en el modelo de negocio se establece la siguiente inversión necesaria para iniciar el proyecto.

Tabla 21. *Inversión infraestructura y adecuaciones*

	Ítem	Lugar	Descripción	Valor total
Infraestructura- adecuaciones	Adecuación local	Obras	Pintura, muros, etc.	\$2.000.000
	Adhesivos paredes	Internos	Papeles publicitarios	\$1.500.000
		Externos	En vidrios o paredes	\$800.000
	Espejos	Internos	Decoración interna	\$700.000
	Cafetería	Internos	Adecuación zona	\$1.000.000
	Avisos	Internos	Señalización	\$200.000
		Externos	Publicidad exterior	\$800.000

Ítem	Lugar	Descripción	Valor total
Total infraestructura - adecuaciones			\$7.000.000

Nota: Estimados económicos derivados a los precios y características del proyecto

Tabla 22. Inversión máquinas y equipo deportivo

	Ítem	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Maquinaria y Equipo	Pulldown	1	3.560.196	3.560.196
	Long Pull	1	3.560.196	3.560.196
	Dip/Chin Assist	1	3.717.727	3.717.727
	Vertical Leg Press	1	3.686.221	3.686.221
	Rear Delt/ Pec Fly	1	3.717.727	3.717.727
	Excercise Bike	4	604.918	2.419.673
	Smith Machine	1	4.158.814	4.158.814
Total máquinas de gimnasio			\$24.820.554	

Nota: Estimados económicos derivados a los precios y características del proyecto en la maquinaria específica de los niños

Tabla 23. Inversión equipamiento y accesorios

	Ítem	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Equipamiento - Accesorios	Balones	8	26.656	213.250
	Bancos	1	432.000	432.000
	Bandas	4	6.700	26.800
	Barra	1	116.500	116.500
	Bascula	1	60.000	60.000
	Bosu	3	59.333	178.000
	Colchoneta	6	52.000	312.000
	Discos	10	86.650	866.500
	Escalera	1	47.000	47.000
	Escudo Entr	2	56.000	112.000
	Mancuernas	14	58.429	818.000
	Otros	17	46.406	788.900
	Step	4	58.000	232.000
	Trampolín	1	162.000	162.000
	TRX	1	85.000	85.000
Total equipamiento – accesorios			4.449.950	

Nota: Estimados económicos derivados a los precios y características del proyecto complementaria a la maquinaria específica

Tabla 24. *Inversión muebles, enseres y equipos de cómputo*

	Ítem	Lugar	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Muebles, enseres y equipos de cómputo	Enseres	General	1	1,500.000	1,500.000
	Muebles	Recepción	1	1,000,000	1,000,000
		Sala espera	1	1,500,000	1,500,000
	Botellón dispensador	Recepción	1	250,000	250,000
	Cafetera		1	300,000	300,000
	Elementos papelería		1	1,000,000	1,000,000
	Celular corporativo		1	1,000,000	1,000,000
	Página Web y redes		1	2,000,000	2,000,000
	PC		1	1,500,000	1,500,000
Total muebles, enseres y equipos de cómputo					\$10,050,000

Nota: Estimados económicos derivados a los precios y características del proyecto de apoyo operativo y logístico

7.8 Estrategias para lograr la meta de ventas con su presupuesto

Se implementaran estrategias de promoción, comunicación y logística para lograr cumplir con la meta de ventas.

7.8.1 Estrategia de promoción

Tabla 25. *Estrategia de promoción*

Actividad	Recursos requeridos	Mes ejecución	Costo	Responsable
Realizar 3 actividades deportivas en Malecón un domingo (ciclo vía de Cúcuta) lugar donde se encuentra un gran número de niños en compañía de sus padres. Se incluirán a niños y padres a realizar una clase de actividad física, con el fin de que a los niños les guste y sean ellos mismos quienes les digan a sus padres que quieren ser parte de Arte Club Kids & Fitness.	Instructores, tarima, sonido, agua, promocionales, permisos	Dos semanas antes de la apertura, en semana de apertura y 3 semanas pos apertura	\$3.000.000	Gerente
Por medio de jóvenes que realizarán la tarea de voceadores en los centros comerciales, donde se dará a conocer a los padres de familia que Arte Club Kids & Fitness llega a la ciudad de Cúcuta, donde se explicará qué es Arte Club Kids & Fitness y se hablará de los	4 jóvenes, uniformes, pendones, volantes	Un mes antes de la apertura	\$1.800.000	Gerente

Actividad	Recursos requeridos	Mes ejecución	Costo	Responsable
beneficios de que los niños realicen actividad física.				
Presentación de brochure (servicios, costos y beneficios) de Arte Club Kids & Fitness, ante los directores de los colegios de la ciudad estratos 3,4 y 5 con el fin de brindar paquetes colectivos a los colegios de nuestro servicio.	Brochure impreso y digital	Al momento que se abran las puertas	\$500.000	Gerente
Reunión de algunos padres de familia, los cuales se invitarán a quienes realizaron la encuesta dentro del presente proyecto, se publicará en redes sociales, comunicación voz a voz, con el objetivo de brindar una charla sobre el deporte y actividad física en los niños, alimentación saludable para los niños, y una charla por parte de jóvenes talento deportivo de la Ciudad, que nos cuenten desde que edad iniciaron su la práctica deportiva como ha sido su vida su actividad física y todo lo relacionado con el deporte.	Se realizará en el Club tenis, salón, maestro de ceremonia, un mesero, la participación de mínimo un joven talento deportivo de la ciudad tales como Josimar Calvo o María Camila Suarez.	Una semana antes de la apertura	\$2.000.000	Gerente
Lanzamiento de planes promocionales de trimestre y anualidades.	Se anunciará en las redes sociales	20 días antes de la apertura	\$1.000.000	Gerente
Olimpiada deportiva infantil Municipal (premio en especie del producto)	Instructores, camisetas y gorras de Arte Club Kids & Fitness.	6 meses después de la apertura	\$3.500.000	Gerente
Costo Total			\$11.800.000	

Nota: Actividades dirigidas al posicionamiento de marca y reconocimiento de la empresa

7.8.2 Estrategia de comunicación

Tabla 26. Estrategia de comunicación

Actividad	Recursos requeridos	Mes ejecución	Costo	Responsable
Redes sociales, Comunnity manager externo.	Internet y dispositivo móvil	Dos meses antes de la apertura	\$1.000.000	Gerente
Volantes Publicitarios que se pueden repartir a las afueras de los colegios, lugar donde se encuentran los padres de familia esperando a sus hijos en incluso se entregara a los mismos niños	Agencia de publicidad	Un mes antes de la apertura	\$300.000	Gerente

Actividad	Recursos requeridos	Mes ejecución	Costo	Responsable
quienes serán los encargados de informarle a sus padres.				
Alquilar un espacio en los exteriores de los vehículos de terceros, para colocar en ellos laminas o afiches tales como logos de Arte Club Kids & Fitness, con el fin de impactar y causar recordación de la marca Arte Club Kids & Fitness que contenga una imagen de niños en el gimnasio.	Agencia de publicidad	Un mes antes de la apertura	\$1.500.000	Gerente
Hacer publicidad en los buscadores, estos anuncios aparecerán en los resultados de búsqueda.	Agencia de publicidad	Un mes antes de la apertura	\$500.000	Gerente
Realizar una publicación en el diario local La Opinión, con el fin de anunciar a Arte Club Kids & Fitness, qué es, cómo funciona, dónde funciona, anunciar redes sociales y promociones de apertura.	Diario La Opinión	El domingo anterior a la semana de apertura	\$800.000	Gerente
Puesto o stand en Malecón donde estarán presentes algunos niños y jóvenes de las edades de 6 a 16 años, previamente identificados con la camiseta de Arte Club Kids & Fitness y un instructor con el fin de que el público se interese por conocer nuestro servicio, en el Stand se hablará sobre el deporte y explicarle a los padres de familia que es saludable que los niños inicien a realizar practica deportiva, contarles los beneficios, horarios, donde estamos ubicados y comunicarles nuestras redes sociales.	Permiso de la alcaldía, stand, la participación de algunos niños, puede ser los mismo niños que participen en las fotografías que se publicaran para redes sociales y gimnasios, con permiso firmado de sus padres y/o representante legal, camisetas de Arte Club Kids & Fitness.	Un mes antes de la apertura, cada 8 días los Domingos	\$1.500.000	Gerente
Costo Total			\$5.600.000	

Nota: Ejecución estimada para dirigirse la comunicación al grupo objetivo

7.8.3 Estrategia de logística

Tabla 27. Estrategia de logística

Actividad	Recursos requeridos	Mes ejecución	Costo	Responsable
Se implementará el servicio de ruta para aquellos padres que no cuenten con tiempo de llevar a su hijo. Será un	Un vehículo de ruta escolar	Al momento que se abran las puertas	\$1.000.000	Gerente

Actividad	Recursos requeridos	Mes ejecución	Costo	Responsable
servicio adicional que ofrecerá Arte Club Kids & Fitness				
Brindar el servicio en los colegios de paquetes que incluyen el transporte de los niños a Arte Club Kids & Fitness	Bus o buseta de transporte especial	Al momento que se abran las puertas	\$400.000	Gerente
Costo total			\$1.400.000	

Nota: Estimados económicos derivados a los precios y características del proyecto

7.9 Proyección de costos

Se establece un porcentaje aproximado de costo en ventas del 2% teniendo en cuenta que por el tipo de negocio no se tienen establecidos porcentajes directos a la operación.

7.9.1 Análisis de costos de venta

Tabla 28. Análisis costos de venta

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	201.365.000	291.249.000	320.373.900	352.411.290	387.652.419
Costo de ventas	4.027.300	5.824.980	6.407.478	7.048.226	7.753.048

Nota: Beneficios derivados de la operación que generan costos relacionados no cuantificables.

7.10 Proyección de gastos

7.10.1 Gastos preoperativos

Tabla 29. Gastos preoperativos

	Ítem	Valor total
Gastos pre operativos	Arriendo depósito	3.000.000
	Legales, constitución	1.000.000
	Salario inicial	4.100.000
	Insumos cafetería	500.000
	Transportes	500.000
	Otros	500.000

Ítem	Valor total
Total gastos preoperativos	9.600.000

Nota: Estimados económicos derivados a los gastos previos según características del proyecto

7.10.2 Gastos de nómina

Tabla 30. *Gastos de nómina año 1*

Nómina	Básico	Prestaciones 54%	Beneficios adicionales	Total salario
Gerente	1.500.000	810.000	75.000	2.385.000
Instructor A	1.350.000	729.000	67.500	2.146.500
Instructor B	1.350.000	729.000	67.500	2.146.500
Recepcionista	900.000	486.000	45.000	1.431.000

Nota: Estimados económicos con base a las proyecciones económicas y análisis socioeconómico del momento de investigación.

Tabla 31. *Gastos de nómina proyectados a 5 años*

Nómina	Total año 1	Total año 2	Total año 3	Total año 4	Total año 5
Gerente	28.620.000	30.337.200	32.157.432	34.086.878	36.132.091
Instructor A	25.758.000	27.303.480	28.941.689	30.678.190	32.518.882
Instructor B	8.586.000	27.303.480	28.941.689	30.678.190	32.518.882
Recepcionista	17.172.000	18.202.320	19.294.459	20.452.127	21.679.254
Total gastos nómina	80.136.000	84.944.160	90.040.810	95.443.258	101.169.854

Nota: El crecimiento anual estimado es el 6%.

Los beneficios adicionales planteados en el plan estratégico extralegal consisten en asumir beneficios adicionales, tales como seguro de vida, salud etc. El Instructor B en primer año solo percibe 4 meses de salario, ya que su contrato cuenta a partir del mes 9 de operación.

7.10.3 Gastos de administración

Tabla 32. *Gastos de administración mensual*

Concepto	Estimado mes
----------	--------------

Arriendo	2.850.000
Servicios	800.000
Imprevistos	500.000
Otros	500.000

Nota: Estimados económicos derivados a los costos y gastos según características del proyecto

Tabla 33. *Gastos de administración proyectados a 5 años*

Nómina	Total año 1	Total año 2	Total año 3	Total año 4	Total año 5
Arriendo	34.200.000	36.252.000	38.427.120	40.732.747	43.176.712
Servicios	9.600.000	10.176.000	10.786.560	11.433.754	12.119.779
Imprevistos	6.000.000	6.360.000	6.741.600	7.146.096	7.574.862
Otros	3.000.000	3.180.000	3.370.800	3.573.048	3.787.431
Total gastos administración	52.800.000	55.968.000	59.326.080	62.885.645	66.658.783

Nota: El crecimiento anual estimado es el 6%.

Se estima adicional depreciación de equipos por costo de \$5 millones anuales a partir del segundo año. Los cuales son parte de la reinversión que debe hacerse a partir del año, calculo estimado sobre el 10% de los bienes adquiridos como equipos fijos y mobiliarios, estimando la obsolescencia de este tipo de bienes.

7.11 Estado de resultados proyectados a 5 años

Tabla 34. *Resultados proyectados a 5 años*

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	201.365.000	291.249.000	320.373.900	352.411.290	387.652.419
Costo de ventas	4.027.300	5.824.980	6.407.478	7.048.226	7.753.048
Utilidad bruta	197.337.700	285.424.020	313.966.422	345.363.064	379.899.371
Gastos de administración	52.800.000	55.968.000	59.326.080	62.885.645	66.658.783
Gastos de nómina	80.136.000	84.944.160	90.040.810	95.443.258	101.169.854
Gastos de depreciación	-	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000
Gastos de ventas	6.040.950	8.737.470	9.611.217	10.572.339	11.629.573

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad operacional	58.360.750	130.774.390	149.988.315	171.461.823	195.441.161
Gastos financieros	16.902.825	16.902.825	16.902.825	16.902.825	16.902.825
Utilidad antes de impuestos	41.457.925	113.871.565	133.085.491	154.558.998	178.538.336
Impuestos	16.583.170	45.548.626	53.234.196	61.823.599	71.415.335
Utilidad neta	58.041.096	68.322.939	79.851.294	92.735.399	107.123.002
% Utilidad neta	28,82%	23,46%	24,92%	26,31%	27,63%

Nota: Valores estimativos según proyecciones previas y análisis de costos - gastos

7.7 Fuentes de financiación

7.7.1 Inversión capital socios

Los socios acuerdan invertir de recursos propios para iniciar la empresa, un capital de trabajo por valor de \$10 millones de pesos COL en efectivo, como recursos propios los cuales será atribuibles al patrimonio de la empresa.

7.7.2 Entidad financiera

Crédito inicial con entidad financiera por 5 años, estimado con las siguientes premisas:

Tabla 35. Detalle crédito

Valor	60.000.000
Pago	1.408.569
Tasa	1%

Nota: Resumen de las condiciones financieras

Tabla 36. Detalle crédito- costos financieros

Mes	Saldo	Cuota	Intereses	Capital	Intereses acumulados	Valor cuotas
0	60.000.000	-	-	-		
1	59.311.431	1.408.569	720.000	688.569		
24	40.979.850	1.408.569	502.629	905.939	6.713.260	16.902.825

36	29.222.165	1.408.569	363.210	1.045.358	5.145.140	16.902.825
48	15.655.037	1.408.569	202.335	1.206.233	3.335.696	16.902.825
60	0	1.408.569	16.702	1.391.866	1.247.788	16.902.825

Nota: Detalle de los costos financieros que se aplican según cálculos.

7.7.3 Valor a solicitar a Fondo Emprender

Se considera como fuente de financiación en salarios y gastos derivados de la operación, estrategias, infraestructura, el valor de cuarenta millones de pesos (COL\$40.000.000).

Se establece como indicador evaluativo del presente proyecto relevante incluir la TIR con base en la inversión inicial de los aportes sociales más los créditos y la proyección de ingresos menos los egresos (Egresos sin depreciación dicho porcentaje se considera muy favorable ante los ojos del inversionista).

Figura 27. Indicador evaluativo T.I.R.

Desembolso inicial 70.000.000,00			
T.I.R. 76,19%			
LIMPIAR FORMULARIO			

Introducir los cobros y pagos (si los hay) que genera la inversión			
Año	Cobros	Pagos	Flujos de caja (cobros-pagos)
0			-70.000.000,00
1	201.365.000,0	176.490.244,0	24.874.756,00
2	291.249.000,0	217.926.061,0	73.322.939,00
3	320.373.900,0	235.522.606,0	84.851.294,00
4	352.411.290,0	254.675.891,0	97.735.399,00
5	387.652.419,0	275.529.417,0	112.123.002,00
6		0,0	0,00
7			0,00

Tomado de Gabilos Software (2020)

7.8 Período de arranque del proyecto

Se estima arrancar dentro de los dos (2) meses siguientes al acta de inicio del proyecto. Se identifica como estrategias iniciales la adecuación de instalaciones la compra de bienes necesarios, contratación de personal y aplicación de estrategias de montaje.

7.9 Periodo improductivo

Inicialmente se requiere de dos meses de acople y reconocimiento. El mes improductivo por vacaciones es Diciembre, el cual se compensa con estrategias de choque.

7.10 Análisis de riesgos

Tabla 37. Análisis de riesgos

Variable	Riesgo	Probabilidad	Impacto	Plan de mitigación
Técnico	Lesiones sufridas por los afiliados en la práctica dentro de los programas deportivos.	2	4	Establecer manual con fichas técnicas de trabajo y cuidados sobre los estudiantes. Capacitar a los instructores en el uso de maquinas, rutinas y prestar actualización sobre manejo de accidentes y lesiones. Realizar mantenimiento y evaluación de riesgos a los equipos de uso. Hacer previamente validación de estado de salud del niño, con responsabilidad del padre de familia.
	Campañas de desprestigio o mala publicidad en temas técnicos o de salud en los niños.	2	2	Crear reglamento de trabajo con buenos hábitos y gobierno. Capacitar empleados sobre atención al cliente y buen manejo de recursos. Hacer seguimiento constante a redes sociales, comentarios y competencia. Hacer un buzón de sugerencias físico y virtual, así como calificaciones de experiencia de servicio a padres de familia y niños.
	Incumplimiento de promesas de valor con servicios de horarios, rutas de recogida y entrega de niños.	2	4	Realizar planes alternativos para continuidad de actividades con proveedores aliados en el transporte de niños. Tener planes alternativos para la atención continua y en horarios establecidos. Hacer escenarios de capacitación para manejo de contingencias.

Variable	Riesgo	Probabilidad	Impacto	Plan de mitigación
Comercial	Plagio de las páginas web o uso de la información digital	1	3	Tener banco de imágenes propios, videos y demás con registro de marca, no usar imágenes ni elementos copiables de otras paginas o empresas. Realizar seguimiento a pagina web y redes con el buen uso de la misma. Adquirir licencias legales para los usos de software, dominios y administración informática.
	Quejas por inconformidades de consumidores sobre valores ofrecidos vs recibidos	2	2	Realizar las fichas técnicas específicas con promesas de valor, explicando claramente intensidad horaria, tipos de ejercicios y demás aspectos técnicos que se ofrecerán por adquirir el producto. Capacitar a los empleados comercialmente para manejar uniformemente información de la empresa, producto ofrecido y servicios claros. hacer exámenes de conocimiento para alinear los conceptos.
Talento humano	Retiro o abandono de labores de los instructores	2	3	Tener registro de marca de las rutinas y ejercicios, así como esquema de trabajo, para rápidamente poder entregar a nuevos instructores el material sin cambiar la promesa de valor de la empresa. Tener convenio con la caja de compensación y bolsas de empleo para sustituir empleados que lleguen a ausentismo.
	Prestación del servicio de mala calidad o sin uso responsable	1	3	Hacer evaluación de servicios sobre los profesionales a cargo, empleados y en general de la empresa. Realizar evaluación de competencias 360° para identificar desempeño y oportunidades mejoras.
	Lesiones o accidentes de empleados que impidan continuar con las labores temporalmente	1	4	Convenios con caja de compensación y bolsas de empleo para tener profesionales pagos por días que puedan suplir ausencias. Hacer evaluaciones periódicas con ARL sobre estado de salud de empleados y riesgos.
Normativo	Sanciones legales o económicas por incumplimiento de regulaciones DIAN, Cámara de Comercio, Competencia desleal, etc.	1	4	Tener asesoría constante de las regulaciones legales y administrativas para el manejo de la PYME. Hacer facturación electrónica acorde a la ley y tener contador externo que pueda identificar riesgos, estados, cumplimiento de ley y normativas.
	Sanciones o sellamiento por incumplimiento de regulaciones para trabajar ante entes control deportivos SUPERSALUD, COLDEPORTES, IDS.	1	4	Hacer inscripción en entes reguladores y aplicar buenas practicas en la empresa. Dar a conocer información y capacitar empleados sobre buenas políticas y regulaciones normativas.

Variable	Riesgo	Probabilidad	Impacto	Plan de mitigación
Financiero	Iliquidez causado por incumplimiento de ventas o gastos adicionales a los estipulados en la proyección financiera	3	4	Hacer seguimiento a las estrategias integrales con ajustes necesarios. Establecer planes alternativos a las estrategias con el ánimo de lograr los ingresos deseados.
Medio ambiente	Mala imagen o campañas de desprestigio por mal uso de servicios públicos, basuras o desechos del establecimiento	1	1	Tener en manual de funciones el buen uso de recursos, desechos y políticas de medio ambiente, haciendo evaluación periódica de los mismos.

Nota: Valor del riesgo es 0 y 1: Bajo, 2: Moderado, 3: Alto y 4: Muy alta.

8 Resumen ejecutivo

8.6 Nombre emprendedor

Yenifer Suarez Bonet

8.7 Perfil emprendedor

- Abogada titulada de la Universidad Simón Bolívar de La Ciudad de Cúcuta, Norte de Santander año 2014
- Especialista en Administración Deportiva de la Universidad Santo Tomas actualmente
- Apasionada al deporte , partidaria que el deporte es salud y mejor calidad de vida.

8.8 Concepto del negocio

Un negocio cuyo objetivo es inculcar la actividad deportiva a los niños y jóvenes, en edades de 6 a 16 años de edad, enfocados en que desarrollen sus habilidades motrices y deportivas, buscamos ser el primer centro deportivo de acondicionamiento físico en la ciudad, el cual los padres de familia tengan plena seguridad y confianza en llevar a sus hijos a divertirse, ejercitarse

donde aprenderán valores, crearan el habito de la disciplina, buscamos disminuir el tiempo libre, crear hábitos de vida saludable, combatir el sedentarismo y la obesidad, buscamos que los padres de familia sean los principales influyentes en que sus hijos sean parte de este gran proyecto como lo es Arte Club Kids & Fitness, los padres de familia serán los principales partidarios en que sus hijos realicen práctica deportiva, debido a que se busca es brindar salud y beneficio para sus hijos, a que padre no le gustaría que su hijo o hija sea un futuro deportista reconocido del departamento, que su hijo sea una persona sana , con disciplina y valores, que disfrute su vida que le guste el deporte y que sea aplicado en sus actividades escolares.

En conclusión, la idea principal es que los niños y jóvenes de la región sean personas sanas, enseñarlos desde niños a llevar una vida sin sedentarismo, e incentivar a crear más deportistas de alto rendimiento que lleven en alto el nombre de nuestro departamento.

8.4 Metas

Tabla 38. *Metas primer año*

Indicador	Meta para el primer año
Empleos	4 empleos: 1 Gerente, 2 Instructores y 1 Recepcionista
Ventas	\$201,365,000
Mercadeo (Eventos)	\$11,800.000
Contrapartida SENA	
Empleos Indirectos	1 empleo: Vendedor

Nota: Estimados económicos derivados a los precios y características del proyecto

9 Conclusiones

El deporte prima como factor fundamental en las actividades sanas sociales y contribuyen a la sociedad en el marco de la construcción de hábitos sanos de vida.

El Norte de Santander no cuenta con la capacidad total de escenarios deportivos vs el número de habitantes y se suma socialmente el conocido problema de la migración fronteriza como el abordaje y ocupación de muchos de estos lugares, dejando entre ver que la posibilidad de practicar deporte en el departamento no es la adecuada para el tamaño de la población.

El coeficiente de uso en Cúcuta y área metropolitana denota una insuficiente incapacidad de escenarios idóneos para práctica de deporte infantil y se comprueba que las principales fuentes de ejercicio son colegios y competidores no directos mencionados, lo que genera una importante oportunidad en implementar el centro deportivo Arte Club Kids & Fitness.

Referencias

- Barrientos-Pérez, M. Flores-Huerta, S. (2008). ¿Es la obesidad un problema médico individual y social? Políticas públicas que se requieren para su prevención. *Boletín Médico del Hospital Infantil de México*. [online]. 65(6), pp. 639-651.
http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-11462008000600019
- Constitución Política de la República de Colombia. (1991). *Artículo 79*. Secretariassenado.gov.co
<http://www.secretariassenado.gov.co/constitucion-politica>
- Cuellar, A. (2004). *Jerarquía de necesidades*. Academia.edu.
https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/55607909/ABRAHAM_MASLOW-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1649156322&Signature=G-sJtJxH5TdAzDe2CSh5JRZ2s3IGC7bICiszCbwhpTsvF4OM9IxyOxDqlxPHlV8eh96BVrlZ9PDD1w3l9AvRJKC-n0Of5C5jpXI6tTAzmHIP4nrrZ96xIyVBpCpBs2N79Xemk0wYpOPUjwbioJ-SN4-ysrbRHJUfH6pCl8Z8LnsBd86eDZvW1gwhQSmSz1M-J~iGmumBssD~lxnxe6Deh2WGo72n8HuXHOOdHEXvchrAzXTL~uQ382F8HMvZs1f

47rxUw3Jja8fNo5LGj64QpFKl3rjXs041By1WO3fjjz~VkhWqG8iNYn~89tQENP2Q0p98rfed-zwn6LVAZsW69A_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA

Fernández, L. (2006). *Trastornos de la alimentación*
http://www.injuve.es/sites/default/files/guiatrastornos_3.pdf

Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (2011). *Encuesta Nacional de Situación Nutricional en Colombia 2010 - ENSIN*. Icbf.gov.co
<https://www.icbf.gov.co/sites/default/files/pgb.pdf>

Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (2018, 26 de noviembre). *Encuesta Nacional de Situación Nutricional 2015*. Icbf.gov.co
https://www.icbf.gov.co/sites/default/files/infografia_situacion_nutricional_5_a_12_y_13_a_17_anos.pdf

Kearney, P. Whelton, M. Reynolds, K. Muntner, P. Whelton, P. He Jiang. (2005, Enero 15). Global burden of hypertension: analysis of worldwide data [Carga mundial de hipertensión: análisis de datos mundiales]. *The Lancet*, 365, 217-223. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(05\)17741-1](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(05)17741-1)

Medina, F. (2001). *Consideraciones sobre el índice de Gini para medir la concentración del ingreso*. Repositorio.cepal.org <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/4788>

Ministerio de Salud y Protección Social. (2016, 6 de Mayo). Decreto 780 de 2016. *Decreto Único Reglamentario del Sector Salud y Protección Social*. minsalud.gov.co

https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/Decreto%200780%20de%202016.pdf

Organización Mundial de la Salud - OMS (2020). *Actividad física*. Who.int.
<https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/physical-activity>

Quiñonez, A. Ceballos, M. Lucena, E. Caballero, Y. Torres, J. Soto, H. Bedoya, J. (2016). *Insumos para la reformulación de la política pública del deporte en Colombia*.
www.sergioarboleda.edu.co
<https://repository.usergioarboleda.edu.co/bitstream/handle/11232/939/Insumos%20para%20la%20reformulación%20de%20la%20pol%C3%ADtica%20pública%20del%20deporte.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Ramírez, W. Vinaccia, S. Ramón Suárez, G. (2004). El impacto de la actividad física y el deporte sobre la salud, la cognición, la socialización y el rendimiento académico: una revisión teórica. *Revista de Estudios Sociales*, (18), 67-75.
<http://www.scielo.org.co/pdf/res/n18/n18a08.pdf>

Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA (s.f.) *Lean Canvas*.
<http://sena.companygame.com/moduloemprendimiento/ajuste-solucion.html>

Wikipedia (s.f.). *Área Metropolitana de Cúcuta* [Mapa]. es.wikipedia.org
https://es.wikipedia.org/wiki/Área_metropolitana_de_Cúcuta#/media/Archivo:Mapa_del_área_metropolitana_de_Cúcuta.svg

Wild, S. Roglic, G. Green, A. Sicree, R. King, H. (2004). *Global Prevalence of Diabetes* [Prevalencia Global de Diabetes]. *Diabetes Care*, 27 (5). 1047-1053.

<http://diabetesjournals.org/care/article-pdf/27/5/1047/566025/zdc00504001047.pdf>