



NOMBRE DE LA EMPRESA

THUNDER CYCLING CLUB

CREACIÓN DE EMPRESAS

Responsables:

Nicole Gordillo Guerrero

María Alejandra Ruiz Ramírez

Diego González Ramírez

Asesor:

Juan Carlos Corredor

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS

Facultad de Cultura Física, Deporte y Recreación

Bogotá D.C.

Mayo 2019

TABLA DE CONTENIDO

<u>INTRODUCCIÓN</u>	3
<u>LOGO</u>	3
<u>SLOGAN</u>	3
<u>MISIÓN</u>	3
<u>VISIÓN</u>	3
<u>FUNDAMENTACIÓN HUMANISTA</u>	3
<u>MARCO REFERENCIAL</u>	3
<u>INVESTIGACIÓN</u>	3
<u>CAPÍTULO I: SEGMENTOS DE MERCADO</u>	4
<u>CAPÍTULO II: PROPOSICIONES DE VALOR</u>	4
<u>CAPÍTULO III: CANALES</u>	4
<u>CAPÍTULO IV: RELACIÓN CON CLIENTES</u>	4
<u>CAPÍTULO V: INGRESOS</u>	4
<u>CAPÍTULO VI: RECURSOS CLAVES</u>	4
<u>CAPÍTULO VII: ACTIVIDADES CLAVES</u>	4
<u>CAPÍTULO VIII: ASOCIACIONES CLAVES</u>	4
<u>CAPITULO IX: ESTRUCTURA DE COSTOS</u>	4
<u>CAPITULO X: EVALUACIÓN DEL IMPACTO</u>	4



INTRODUCCIÓN

A lo largo de la historia y con el pasar de los años, el deporte se ha convertido en una de las actividades más representativas de la cultura del hombre, colocando a prueba todas sus capacidades físicas en el campo. Se afirma que en todos los lugares del mundo hasta en el más escondido se practica alguna disciplina deportiva ya sea que se haga de forma recreativa, deportiva, por competencia, o por ocio, entiendo entonces que la actividad deportiva ha tomado gran fuerza e interés en la población y ha estado inmersa en ella desde el comienzo. (Dussan y Vergara, 2010).

Ahora bien el ciclismo ha sido un deporte con gran historia en el mundo, desde la juventud y el invento de la rueda se crearon diferentes mecanismos de transporte en dos ruedas, encontrando una gran variedad de bicicletas y transformaciones, pero por otro lado el ciclismo como deporte tiene sus primeros inicios en 1868 encontrando las primeras pruebas profesionales de velocidad, y a partir de esta y de aquí en adelante surge el gusto por la bicicleta, apareciendo el ciclismo de montaña, velocidad, ruta, recreativo, de turismo urbano entre otras. (Roldan, 2013).

Por tal motivo se observa el auge del ciclismo y el gusto por este deporte, queriendo comenzar una formación deportiva en el mismo, y participando en diferentes competencias midiendo el rendimiento deportivo de los interesados.

Si bien es cierto hoy en día encontramos un sinnúmero de clubes deportivos a nivel nacional e internacional, no obstante, dichos clubes poseen ciertas limitaciones en la edad de los que quieran hacer parte del mismo, excluyendo en mayor medida a los niños menores de 12 años. La empresa Thunder Cycling club surge a partir del resultado de una observación de la mayoría de los clubes o empresas relacionadas con el ciclismo, debido a que no existe una



empresa constituida como un club, o liga que se enfatice en mejorar las habilidades motrices de los niños más pequeños y su correcta iniciación en este deporte.

Por otro lado, esta idea de negocio toma aún mayor fuerza debido a la experiencia que se tiene trabajando con clubs de ciclismo, por motivos generales el trabajo se ha realizado con sujetos mayores, siendo en su gran mayoría adolescentes. El motivo fundamental de esta empresa es formar a deportistas y ciclistas desde una corta edad, proporcionando las herramientas y las habilidades necesarias que lo llevaran a ser un gran profesional en el ciclismo, esto dado a partir de actividades tanto recreativas, como formativas y deportivas vinculando a sus padres y compañeros.

Finalmente, la empresa es también el resultado de la formación académica que tuvimos en la universidad Santo Tomás, ya que, durante nuestro proceso académico, pudimos ver materias enfocadas al deporte, al rendimiento deportivo, y a las diferentes tendencias que se manejan actualmente y que facilitan la formación de un deportista, de igual forma basándonos en materias propias del área de salud, que nutrieron nuestro conocimiento con las mejores bases para lograr plantear esta empresa. Estas materias vistas fueron Entrenamiento y Rendimiento deportivo, Deportes de tiempo y marca, Biomecánica, Entrenamiento personalizado y grupal entre otros.

En relación a lo anterior cabe destacar que dichas materias plantaron en nosotros los conocimientos pertinentes para la realización de esta empresa; en primer lugar, aportó conocimientos básicos de entrenamiento deportivo entendiendo este como las herramientas y los mecanismos que debe tener un profesional en el entrenamiento, para llevar a cabo un plan a sus deportistas (Martin, Carl y Lehnertz, 2007). Por otro lado, la asignatura de deportes de tiempo y marca, pudimos ver la clasificación de los deportes y en especial la del ciclismo, entendiendo su concepto sus clasificaciones y los posibles entrenamientos para el deporte.

La idea de negocio nace debido a que el ciclismo es un deporte potencia en Colombia, pero no tiene la suficiente iniciativa para comenzar en edades tempranas, es por esto que queremos crear el club para poder tomar deportistas desde edades tempranas y poderlos pulir durante un proceso de entrenamiento, para que al llegar a una edad adolescente y/o adulta tengan el



nivel adecuado para afrontar las competencias, aumentando el número de deportistas profesionales en Bogotá.

En relación a la idea de negocio la experiencia en el deporte ha sido muy importante para construir esta empresa, en primer lugar los años participando en este deporte de manera competitiva y también recreativa ha forjado unas bases más fuertes del proyecto, por otro lado la bicicleta también ha sido un medio de transporte nuestro y a partir de este hemos podido observar sus beneficios y el gusto que existe por el ciclismo, así mismo se tuvo la oportunidad de trabajar como entrenador en otro club de ciclismo poniendo en marcha los conocimientos ya aprendidos, y para este club Thunder Cycling Club se proporcionarán los conocimientos y la experiencia tanto como deportistas y como entrenadores para hacer de este club el más grande de Bogotá. Según la idea de negocio queremos resolver la falta de clubes a nivel Bogotá que trabajan con categorías infantil (13 a 15 años) y preinfantil (11 a 12 años).

LOGO



Creación Propia (2019).

SLOGAN

Un club para todos.



MISIÓN

Ser un club incluyente de ciclismo en Bogotá Colombia orientado a la excelencia con reconocimiento a nivel nacional e internacional teniendo como principal característica la pasión que nos caracteriza, promoviendo apoyando y formando en el ciclismo siendo este una fuente de salud y un motivo para la formación de ciclistas profesionales priorizando la formación integral de sus asociados.

VISIÓN

Thunder Cycling Club es una empresa encaminada en la formación de ciclistas profesionales vinculando su enseñanza en las edades más pequeñas, para lograr una excelente formación deportiva, por tal motivo la visión está encaminada para 2021 en ser una empresa líder en Colombia en la formación deportiva en el ciclismo, apoyándonos en nuestro capital humano y facilitando generación de nuevos ciclistas profesionales.

FUNDAMENTACIÓN HUMANISTA

En cuanto a la postura ética, el club se va a basar en las acciones morales, en el sentido en que se va a actuar justamente en los diferentes contextos de este. En las competencias no se realizará ninguna acción fuera del reglamento que pueda poner en ventaja a un deportista sobre el resto de los demás; en cuanto a los otros Clubes o equipos de ciclismo, no se les va profanar ni hablar mal de estos, buscamos que los resultados deportivos sean los encargados de hablar; ésta empresa busca además de ser lucrativa, ofrecerle la oportunidad a niños y jóvenes que quieran mejorar su nivel en esta modalidad deportiva, y al mismo tiempo ofrecer un espacio de actividad física para padres de familia, amigos y otras personas que quieran participar de esto. Al cliente se le va a vender la idea de lo que es el club, de cómo funciona y siempre se va a decir la verdad en cuanto a las actividades y resultados para con los deportistas, esto quiere decir que no vamos a jugar con las ilusiones de los deportistas. En



cuanto a la profesión, todos los entrenadores deberán ser estudiados en carreras o áreas afines con el entrenamiento físico y deportivo; todas estas situaciones mencionadas anteriormente están relacionadas con un valor en específico y es la honestidad que según Bonilla et al. (2011) que cita a Zárate (2003). Es un valor el cual es propio de la naturaleza humana, y que está relacionado con la sinceridad y la transparencia, además de esto va relacionado con la integridad de la persona, siendo así una persona que no es falsa o que no engaña.

Para poder realizar dichas acciones se va a tener en cuenta la cátedra de Ética de la Universidad, con el fin de poder aplicar tales conocimientos aprendidos para así poder actuar de forma correcta en cada uno de los contextos en cual estará involucrado el club, y sus entrenadores, demostrando además que el club se rige bajo criterios éticos y morales.

Cátedra de Ética, Universidad Santo Tomás, 2019.

MARCO REFERENCIAL

Nuestra empresa está basada en los estatutos legales para la creación de organizaciones, así mismo, cuenta con el apoyo de la norma de la constitución política de Colombia de 1991, capítulo 2 donde se dictan los derechos sociales, económicos y culturales, encontrando así el artículo 52, que dispone el deporte, aprovechamiento del tiempo libre y la recreación como un derecho para todos y cada uno de los ciudadanos pertenecientes al país, el cual nos compete directamente como organización ya que el estado dispone encargarse del fomento e inspección de toda organización deportiva, así como lo dicta la ley 181 de 1995, creando el sistema nacional del deporte con todos sus entes reguladores de las organizaciones que se dediquen a este tipo de actividades, facilitando la participación de los ciudadanos en programas de iniciación, formación y fomento de prácticas deportivas y aprovechamiento del tiempo libre. (Constitución Política de Colombia, 1991)

A su vez, se basa en el decreto 1085 de 2015 que dispone reglamentos acerca del sector administrativo del deporte, incluyendo el funcionamiento de los clubes, creación,



organización, disposición y disolución. Es importante destacar aquellos títulos que hacen referencia a los procesos que se llevan a cabo frente a eventos deportivos para niños, centros de iniciación deportiva y organismos deportivos como tal. (Sistema Único de Información Normativa, 2015)

INVESTIGACIÓN

No se han realizado investigaciones sobre el tema hacías los posibles clientes. Se realizó una investigación respecto al número de clubes en Bogotá que estén inscritos en la liga de Bogotá y en la Federación Nacional de Ciclismo. Son 8 clubes inscritos los cuales participan en competencias a nivel distrital y nacional, cabe resaltar que estos clubes manejan desde categoría infantil hasta juvenil y algunos de estos hasta élite; pues hay otros clubes inscritos, pero estos solo manejan deportistas Elite, y se puede decir que son clubes a nivel profesional. Los clubes inscritos en la liga de Bogotá son: San Benito, Halcones, Everett, y Oso Sánchez, los cuales entrenan en el velódromo del 20 de Julio en Bogotá, y por otro lado están Club Krieger, Kronos, Club Monserrate y Capital Bike, estos clubes entrenan en el velódromo Luis Carlos Galán Sarmiento en el salitre en Bogotá; cabe resaltar que todos estos clubes hacen entrenamientos en pista y ruta, los recorridos en ruta son diferentes y se hacen en las afueras de Bogotá.

Estos clubes deportivos mencionados anteriormente entrenan desde la categoría infantil hasta la categoría élite, el club con mayores integrantes es el Club Monserrate, a pesar de que estos clubes manejan categoría infantil, son pocos los deportistas de estas edades que hacen parte de las mismas, exceptuando el Club Monserrate. Por otro lado, el costo de las mensualidades de estos clubes oscila desde los 30 mil hasta los 130 mil. Federación Nacional de Ciclismo 2019.

CAPÍTULO I: SEGMENTOS DE MERCADO

El segmento de mercado es una parte clave en la estrategia del marketing, se entiende entonces como un grupo de personas llamadas el cliente objetivo, al segmentarlo se hacen diferentes grupos



del mercado para llevar de manera más directa y eficiente al cliente objetivo (Ciribeli, y Miquelito, 2015). De esta forma el segmento manejado por Thunder Cycling club es segmentado, se encuentra dentro de la clasificación de mercado segmentado y mercado multilateral debido a que tenemos una relación directa con los clientes, aunque ellos no sean los usuarios propios del servicio (padres e hijos). Al ser un mercado segmentado se entiende entonces como un mercado objetivo que será dividido en subgrupos considerados como categorías. Se realizará un proceso totalmente individualizado, dependiendo las condiciones morfo fisiológicas de cada individuo, teniendo en cuenta patologías, objetivos, factores externos y demás características que nos ayudan a hacer un proceso totalmente personalizado. Se ofrecerán varios servicios, pero podremos atender a diferentes grupos de mercado. Las variables a tener en cuenta son:

Edad: El programa será trabajado para toda la población adulta, y en específico para los deportistas desde los 11 años en adelante.

El club cuenta con diferentes categorías para que cada deportista dependiendo de su edad pueda entrenar en un grupo específico con características específicas, y entrenamientos específicos.

Las categorías son:

- Pre Infantil 11 a 12 años
- Infantil 13 a 14 años
- Prejuvenil de 15 a 16 años
- Juvenil de 17 a 18 años
- Elite de 19 a 22 años
- Sub 23 de 23 a 30 años
- Master de 30 años en adelante.

Cabe resaltar que los deportistas que estén en una categoría menor, y tengan el nivel para competir en una categoría superior lo pueden hacer, y también ser parte de los entrenamientos de esta categoría.

Para tener una idea más clara de lo que es entrenamiento Benet & Ros, (2015) dicen que el entrenamiento deportivo es un proceso pedagógico en donde se suman todas las adaptaciones que se involucran al momento de poner unas cargas específicas a un sujeto. Esto quiere decir que cada categoría va a tener un entrenamiento diferente ya que se toma en cuenta los estadios



de desarrollo de los deportistas, para el cumplimiento de objetivos específicos. Los entrenamientos para la categoría preinfantil e infantil van a estar enfocados al desarrollo de las capacidades coordinativas, que según Lorenzo (2006). Citando a García, Navarro y Ruiz (1996). Las capacidades coordinativas son el equilibrio, la orientación temporo-espacial., ritmo, diferenciación kinestésica, entre otras; estas capacidades están relacionadas en cierta medida con un factor físico, pero principalmente con un factor cognitivo del deportista. Por otro lado, hay que trabajar las capacidades físicas, según Lorenzo (2006). Citando a Porta y Cols (1992) menciona que las capacidades físicas o motrices son: fuerza, resistencia, velocidad y flexibilidad, estas capacidades a diferencia de las coordinativas son totalmente físicas, esto quiere decir que para su realización o desarrollo no se tiene en cuenta un desarrollo mental, sino totalmente físico corporal, estas se trabajan con el fin de preparar al deportista para cuando llegue a una categoría mayor, no iniciar un proceso nuevo, sino continuar con lo que lleva pero con otras cargas. Para la categoría prejuvenil los entrenamientos dejan de ser más técnicos y empiezan a ser más físicos desarrollando así capacidades como la fuerza, velocidad y la resistencia; la flexibilidad no discrimina de edades, se trabaja desde edades tempranas hasta edades avanzadas; la categoría prejuvenil busca encaminar al deportista a una modalidad de este deporte, sí es velocidad en pista, semi-fondista, o escalador en ruta. Para la categoría juvenil los entrenamientos son específicos a la modalidad en la que pertenece, estos entrenamientos son más intensos, requieren de una mayor exigencia, busca siempre mejorar en las capacidades que requiera, ya sea velocidad, resistencia, o fuerza. Para la categoría sub-23 y Elite, se puede decir que los entrenamientos son similares a la de los Juveniles, la diferencia en este aspecto es la exigencia hacia los deportistas, por las edades que tienen el trabajo de un Elite y de un deportista Sub 23 será mayor al de un juvenil, pero en todo caso busca el desarrollo de capacidades físicas de acuerdo a su modalidad deportiva.

En cuanto a las competencias principalmente competir en las copas Distritales y en eventos a nivel nacional, por otro lado, se va a participar en mínimo una competencia al mes.

- Objetivos: el Club también será dirigido para deportistas y personas según su objetivo. Los cuales pueden ser:

- Formación y rendimiento deportivo



- Recreativo

- Clase social: En este punto se ofrecerán a toda persona que disponga de los recursos económicos para poder adquirir el servicio.
- Nivel de escolaridad: No se discrimina ni se tendrá en cuenta el nivel de escolaridad.
- Geográfica: Bogotá D.C. Será en el velódromo Luis Carlos Galán Sarmiento, ubicado en la Unidad Recreo Deportiva del Salitre.
- Demográfica: a todos los habitantes de Bogotá interesados en el tema deportivo, específicamente del ciclismo y que además tengan los recursos para poder adquirir los servicios.
- Pictográfica: Será dirigido a personas que les guste el ciclismo de pista y ruta, y que también les guste el entrenamiento deportivo con el nivel de disciplina que este requiere.
- Conductual: Se trabajará con cualquier persona que actúe de una manera sociable y que esté dispuesta a seguir las indicaciones que se le envíen en su programa. Por otro lado, se va a tener en cuenta la conducta del padre debido a que es este quien en la mayoría de los casos va a llevar al deportista a los entrenamientos específicamente si este es de una edad menor. Para esto se va a trabajar en la motivación para con los padres.



CAPÍTULO II: PROPOSICIONES DE VALOR

La propuesta de valor está compuesta por el precio, la novedad, calidad, conveniencia, marca/status y el desempeño” (Osterwalder, 2012, pág. 12), claramente son factores que para este proyecto de empresa se van a tomar como referencia según el modelo Canvas (Ferreira H, 2015).

Hoy en día existen muchos clubs de ciclismo en Bogotá y en las principales ciudades de Colombia, siendo grandes competencias para nuestra empresa, y aunque durante los últimos años el auge del ciclismo ha venido creciendo, de esta misma forma ha bajado la calidad de los diferentes clubs que se forman de manera empírica sin los conocimientos propios del deporte. (Celaya, 2000).

por tal motivo esta empresa responde no solo un servicio de ciclismo, sino a varias, en primer lugar responde a la necesidad de la iniciación y formación en deporte del ciclismo, vemos que Colombia es potencia de ciclismo de ruta y pista, pero en muchos casos no hay tales entrenamientos deportivos en categorías pre infantil e infantil, por lo tanto, lo que busca esta empresa es generar el espacio de entrenamiento específico para este tipo de categorías, con el fin de mejorar y desarrollar al máximo sus capacidades físicas y psicológicas, de tal manera cuando el deportista pase a una categoría mayor tendrá una base fuerte para continuar con su entrenamiento y tener un mejor desarrollo y rendimiento deportivo.

La propuesta del club está basada en varios aspectos, en primer lugar, tiene en cuenta la novedad, en nuestro caso está relacionada con el ofrecimiento de un nuevo servicio siendo este el de las clases grupales. Por otro lado, el desempeño que tiene nuestra empresa está basado en mejorar nuestro servicio y proporcionar al usuario la mejor calidad del servicio, en relación a la personalización nuestro producto se ajusta a las necesidades de cada individuo, ofreciendo tres tipos de planes para los gustos del cliente objetivo, en cuanto a la



marca y el estatus nuestra empresa pretende ser reconocida a nivel departamental en primer lugar buscando un estatus alto, para ser reconocida a nivel nacional. El precio que maneja esta propuesta de valor es accesible para los ciudadanos que gustan del ciclismo y que busquen un club en el cual puedan crecer deportiva y personalmente.

La novedad de nuestra empresa está basada en que sus servicios principales están enfocados al ciclismo, más, sin embargo, ofrece otro tipo de clases que van a mejorar la calidad de vida de aquellas personas que estén como acompañantes de los usuarios del club, o gente externa al mismo, esta novedad son clases grupales como rumba, aeróbica, step entre otras ofreciendo un plus a las personas en cuanto a procesos y métodos en donde se entrenan y mejoran habilidades corporales y su funcionalidad.

El club no excluye o discrimina a las personas que quieran ser partícipes por ningún motivo, cabe resaltar que para entrar al club debe pagar una mensualidad, la cual incluye los entrenamientos y parte del equipo necesario para la práctica de este deporte.

Además de este servicio para los pequeños deportistas, el club ofrece clases grupales para los padres que tengan inscritos a sus hijos en el club, estas clases serán clases musicalizadas (rumba, zumba, artes marciales musicalizadas, etc.), entrenamiento funcional, y otro tipo de clases grupales, para participar a este tipo de clases tendrán que sumar un pequeño monto a la mensualidad que pagan por sus hijos para los entrenamientos.

Cabe resaltar que estas clases tienen descuento para las personas que tengan a sus hijos inscritos en el club y que sean activos, pero en caso de que otras personas externas quieran participar de este tipo de clases que se ofrecen, lo podrán hacer, para esto tendrán que pagar una mensualidad especial para las clases grupales, o podrán pagar la clase por separado.

Por ende, este club responde a las siguientes necesidades: que haya un club de formación en ciclismo para niños, ofrece clases y diferentes tipos de entrenamiento para los padres, el cual estará enfocado a la pérdida de porcentaje graso, la recreación y la ganancia de fuerza,



mientras sus hijos entrenan; y ofrece clases grupales a las cuales puede participar cualquier persona, en pro de mejora de la salud y el estado físico.

Los planes que estable Thunder Cycling Club son:

PLANES	DESCRIPCIÓN	PRECIO
Ciclismo	se ofrece un servicio de formación e iniciación el deporte manejando todos sus componentes desde la biomecánica, el entrenamiento hasta el alto rendimiento, formando deportistas profesionales para la vida	120.000 (mes) 12 sesiones por mes
Ciclismo+Clases grupales	Este paquete ofrece el servicio anterior de iniciación y formación deportiva para los acompañantes de los usuarios	140.000(mes) 12 sesiones por mes
Clases Grupales	Estas clases van dirigidas a toda la población interesada en participar en clases grupales y que busquen aprovechar el tiempo mientras sus hijos o familiares se encuentran en otros clubs.	90.000 (Mes) 12 sesiones por mes.



CANALES

Los canales son la forma metodológica en la que el Club logra enlazar a los usuarios para dar a conocer el establecimiento comercial y la propuesta de valor. (Osterwalder, 2012)

En Thunder Cycling Club los canales son de tipo propio, directo e indirecto y asociado, permitiendo establecer la relación entre los clientes y la empresa dando a conocer el producto o servicio, proporcionando una propuesta de valor que puede ser evaluada por los mismos y permitiendo así la compra de servicios específicos. (Osterwalder & Pigneur, 2011)

De este modo los canales de comunicación se clasifican en:

- Propios directos: Website

Incluye información de la empresa y publicidad donde se evidencian folletos, imágenes, productos, vídeos, entre otros. Se tiene en cuenta, página oficial del club, y, redes sociales: Instagram, Facebook y Whatsapp

- Propios indirectos: tienda física

La información se brinda de manera clara y objetiva a los usuarios en el establecimiento comercial, del mismo modo, la información puede ser brindada por todas aquellas personas que sean contratadas por el establecimiento.

- Asociado indirecto:

Utilización de sitios web de socios, para mayor cobertura del segmento de mercado, así como publicidad impresa o digital que genere interés en los usuarios en todos aquellos establecimientos que se puedan asociar a nuestro modelo de negocio.

De este modo, se evidencian las siguientes fases:



1. Información: A través del programa de ciclovía propuesto por la alcaldía de Bogotá D.C, dar a conocer el club por medio de volantes que contengan información pertinente al mismo a todos aquellos que se encuentren participando de esta.
Proporcionar un stand informativo en puntos estratégicos donde se encuentren comunidades de ciclistas como: patios, alto del vino, entre otros.
2. Evaluación: Se tendrá presente un buzón de sugerencias tanto en el website, como en la tienda física, lo cual permitirá generar una retroalimentación en relación a lo que se está ofreciendo y lo que los clientes desean, lo cual permitirá mejorar nuestra propuesta de valor.
3. Compra: Los pagos para adquirir el servicio y/o producto se efectuarán en efectivo, o, con uso de tarjetas débito y/o crédito, ya sea en la tienda física, realizado a personal autorizado o desde el website. En ambos casos se encontrará el contrato pertinente al servicio adquirido. Se debe tener en cuenta que, para pagos electrónicos, una vez ingrese el pago puede adquirir el producto.
4. Entrega: El lugar de entrega del servicio de entrenamientos será en la Unidad Deportiva Del Salitre: Calle 63 # 68- 45 los días martes, miércoles y viernes de 6:00 pm a 8:00pm, sábado y domingo de 7:00am a 9:00 am, para categoría infantil, y para las demás categorías los días martes, miércoles, jueves, viernes de 6:00 pm a 8:00 pm y sábado y domingo, de 7:00am a 9:00 am
5. Posventa: Como servicio postventa, estará disponible la tienda física y el website, generando compra de productos que caractericen el club como tulas, gorras, textiles, entre otros. Así como la oferta de clases grupales para acompañantes de los deportistas durante la hora de entrenamiento.



CAPÍTULO IV: RELACIÓN CON CLIENTES

La relación con clientes se define como las herramientas o la forma en la cual una empresa establece las relaciones interpersonales con sus clientes y los tipos en los cual puede realizarse (Lara y Carvajal, 2014)

La relación con los clientes será de tipo asistencia personal debido a que la principal relación está basada en la interacción humana, ya que vamos a prestar un servicio dirigido por un entrenador, el cual debe ser presencial y requiere de la interacción entre personas, por otra parte, también será por comunidades, ya que hoy en día el ciclismo ha logrado considerarse como una comunidad, por lo cual, estará dirigido para todas aquellas personas que encaminan su estilo de vida a este tipo de prácticas y se buscará establecer relaciones con los mismos, fidelizando clientes y promoviendo el aumento de ventas.

Ahora bien, la relación se dará entre entrenadores, padres de familia y deportistas para aquellos que se encuentren en las categorías preinfantil, infantil, prejuvenil, juvenil y elite. El motivo principal de este tipo de relación radica en captar clientes potenciales que deseen participar y/o entrenar en nuestro club, de esta manera, se deben tener en cuenta todos los anteriores debido a que la responsabilidad y la disciplina de los deportistas de estas categorías dependen en gran medida del comportamiento de sus padres y/o acudientes. Para categoría sub-23 y máster, la relación se dará directamente con los deportistas.

Thunder Cycling Club pretende adquirir nuevos clientes y retenerlos con el fin de fidelizarlos, a partir de estrategias como lo son: obsequios, bonos de recompra en nuestra tienda, descuentos, entre otros, gracias al comportamiento que estos tengan en sus entrenamientos frente a su nivel de asistencia y también con el sistema de referidos, lo que permitirá generar una voz a voz y aumentar las ventas en nuestra empresa.



CAPÍTULO V: INGRESOS

“Los ingresos son el flujo de bienes y servicios, durante un periodo determinado, entre el extremo de la producción y el extremo del consumo de un ente” (Mattessich, 1964), citado por Figueroa, (2015). Esto quiere decir que son las entradas del capital a partir de diferentes productos o servicios los cuales serán brindados al público.

En el caso de nuestro club deportivo habrán varias fuentes de ingreso, las principales serán a partir del costo de la mensualidad que deben pagar los deportistas por el servicio del entrenamiento, así mismo las personas que quieran participar de las clases musicalizadas, también habrán ingresos por parte de las inscripciones de los deportistas, y finalmente por productos de ciclismo, como neumáticos o corazas y además el mantenimiento que se le realiza a las bicicletas, cabe resaltar que los productos de ciclismo son bastantes, pero se especificaron los más importantes y los de mayor uso.

Tabla 1. Ingresos

COD	PRODUCTO/SERVICIO	PRECIO PROM.	VENTAS PROM.	INGRESOS PROM.
1	MENSUALIDAD CICLISMO	\$ 120.000	22	\$2.640.000
2	MENSUALIDAD CICLISMO + CLASE GRUPAL	\$ 140.000	15	\$2.100.000
3	MENSUALIDAD CLASE GRUPAL	\$ 90.000	10	\$900.000
4	INSCRIPCIÓN	\$ 40.000	1	\$40.000
5	NEUMATICOS RIN 700	\$ 8.000	6	\$48.000



6	CORAZA RIN 700	\$ 50.000	3	\$150.000
7	MANTENIMIENTO DE LA BICICLETA	\$ 80.000	8	\$640.000
8	ALISTAMIENTO DE LA BICICLETA	\$ 40.000	6	\$240.000
9	CASCO GAMA MEDIA ALTA	\$ 200.000	2	\$400.000
10	ZAPATILLAS DE CICLISMO	\$ 120.000	1	\$120.000
11	PEDALES	\$ 150.000	1	\$150.000
12	UNIFORME	\$ 170.000	3	\$510.000
13	ALQUILER BICICLETA	\$ 30.000	10	\$300.000
			TOTAL, INGRESOS	\$8.238.000



CAPÍTULO VI: RECURSOS CLAVES

Se entienden los recursos como “los elementos, capacidades y factores, tangibles e intangibles que planifican y/o disponen las organizaciones en un momento determinado para la ejecución de diferentes procesos” (Blázquez y Madino, 2012). De acuerdo a lo anterior los recursos clave hacen referencia a los bienes o elementos que se necesitan para colocar en marcha el modelo de negocio.

Los recursos de una empresa están divididos en recursos humanos, físicos, técnicos, intelectuales y financieros. En concreto Thunder Cycling Club cuenta con los recursos físicos, debido a que ya tiene las instalaciones donde se desarrollaran los entrenos incluyendo entonces también los lugares públicos para llevar a cabo las salidas de pista. Por otro lado, cuenta con la indumentaria y el material adecuado establecido de igual forma en el ámbito de recurso humano ya que cuenta con los profesionales pertinentes en el área, encargados de los clientes de la empresa y de su adherencia a nuestro club. De esta forma los recursos claves de Thunder Cycling club están desarrollados de la siguiente manera:

RECURSOS HUMANOS: Personal profesional y altamente capacitado en el área del ciclismo, de la preparación física general y de la realización de clases grupales. El recurso humano en nuestro caso es crucial para el crecimiento de nuestra empresa. Se requieren tres profesionales en esta área. Cabe resaltar que los tres entrenadores que necesita la empresa deben tener conocimiento en el área de clases grupales y su desarrollo.

- a) Entrenador de Ciclismo para categoría preinfantil, infantil y prejuvenil: Profesional en cultura física, deporte y recreación o carreras afines que tenga conocimientos en el ciclismo, la preparación física del deporte y manejo de grupos.



- b) Entrenador de Ciclismo para categoría juvenil, elite y sub23: Profesional en cultura física, deporte y recreación o carreras afines que tenga conocimientos pertinentes en el ciclismo, la preparación física general y específica, manejo de grupos y deportistas de alto rendimiento y organización de eventos y torneos de ciclismo.
- c) Entrenador de Ciclismo para categoría sub-Master sub-30: Profesional en cultura física, deporte y recreación o carreras afines que tenga conocimientos en el ciclismo, la preparación física del deporte y manejo de grupos y desarrollo de planes de entrenamiento para profesionales o el ciclismo de forma recreativa.
- d) Técnico en administración, este será el encargado del manejo y administración del local, su función será hacerse cargo de toda la parte contable de club, además será coordinador de la parte logística en competencias, cumpliendo así labores netamente administrativas.

RECURSOS FÍSICOS: Instalación de la empresa, utilizada en el centro deportivo del salitre se cuenta con pista de velocidad.

- a) Unidad deportiva el salitre: Es un complejo deportivo ubicado en el Parque Metropolitano Simón Bolívar y es conocido por las siglas UDS. Está dotado de instalaciones para la práctica de una amplia variedad de deportes, tanto de salón y como de campo ubicado en Cl. 63 #6050, Bogotá

Por otro lado, se encuentran aquellos recursos necesarios para implementar clases de entrenamiento funcional y clases musicalizadas

- a) TRX: recurso utilizado como un sistema de entrenamiento basado en la realización de ejercicios en suspensión.



- b) THERA BAND: Banda de resistencia elástica utilizada para la rehabilitación y el entrenamiento de deportistas.
- c) BOSU: semiesfera de látex con la cual se entrena y se potencia el equilibrio, la fuerza y la resistencia.
- d) COLCHONETAS: Colchonetas para uso en deportes, fitness y yoga
- e) PARLANTE: es un dispositivo empleado para reproducir sonido desde un dispositivo electrónico.
- f) Computador marca HP, este será utilizado para realizar todos los procesos y actividades administrativas, como la de llevar registros de los deportistas, archivos contables, etc.

RECURSOS EXTRAS:

- a) Papelería: Todos aquellos insumos de papelería necesarios para el establecimiento.

RECURSOS INTELECTUALES: Entiendo estos recursos como todas aquellas licencias, capacitaciones y uso de software necesarios para el funcionamiento de la empresa, nuestros recursos intelectuales son:

- a) Curso de manejo de Excel
- b) Licencia de Microsoft para manejar programas como Word, Excel, etc.
- c) Licencia de antivirus
- d) Licencia avalada por la liga de ciclismo de Bogotá y por la Federación Colombiana de ciclismo.
- e) Permisos legales y avales para ser un club deportivo.



RECURSOS	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO
HUMANOS	Personal profesional y altamente capacitado en el área del ciclismo, de la preparación física general y de la realización de clases grupales.	3	3.200.000

RECURSOS FÍSICOS		Cantidad	Precio
UNIDAD DEPORTIVA EL SALITRE	Instalación de la empresa, utilizada en el centro deportivo del salitre se cuenta con pista de velocidad.	1	150.000 mensual

TRX	sistema de entrenamiento basado en la realización de ejercicios en suspensión	2	200.000
THERA BAND	Banda de resistencia elástica utilizada para la rehabilitación y el entrenamiento de deportistas	5	set x5 35000 total 175000
BOSU	Semiesfera de látex con la cual se entrena y se potencia el equilibrio, la fuerza y la resistencia.	3	92100
COLCHONETAS	Colchoneta para uso en deportes, fitness y yoga	10	170.000



PARLANTE	Es un dispositivo empleado para reproducir sonido desde un dispositivo electrónico.	1	230.000
PAPELERÍA	Insumos de papel o materiales necesarios para la empresa y sus actividades	1	100.000
COMPUTADOR	Este será utilizado para realizar todos los procesos y actividades administrativas, como la de llevar registros de los deportistas, archivos contables, etc.	1	3.000.000



RECURSOS EXTRAS:

- b) Papelería: Todos aquellos insumos de papelería necesarios para el establecimiento.

RECURSOS INTELECTUALES: Entiendo estos recursos como todas aquellas licencias, capacitaciones y uso de software necesarios para el funcionamiento de la empresa, nuestros recursos intelectuales son:

- f) Curso de manejo de Excel
- g) Licencia de Microsoft para manejar programas como Word, Excel, etc.
- h) Licencia de antivirus
- i) Licencia avalada por la liga de ciclismo de Bogotá y por la Federación Colombiana de ciclismo.
- j) Permisos legales y avales para ser un club deportivo.

RECURSOS ECONÓMICO: El recurso económico se entiende entonces como la inversión inicial o la totalidad que se debe llevar a cabo para la creación de la empresa esta inversión es de 16.168.200

Respecto de los clientes y medios de ingresos la empresa cuenta con los recursos de talento humano ya que ellos son los encargados de este aspecto del modelo de negocio, es decir que el recurso humano es uno de los más importantes debido a que trata directamente con el cliente y de la misma forma debe tratar con las fuentes de ingreso entendiendo que el pago es en efectivo por los valores y el servicio dado. En conclusión, la empresa Thunder Cycling Club cuenta con los recursos necesarios que satisfacen las propuestas, los canales de masificación, las relaciones con los asociados y los modos de ingreso siendo estos de propiedad y socios clave.



CAPÍTULO VII: ACTIVIDADES CLAVES

Las actividades clave son todas las acciones importantes que deben realizarse para que la empresa funcione de mejor manera, dichas actividades son importantes y necesarias para fortalecer la propuesta de valor, conquistar mercados, mantener la relación con los clientes y generar ingresos. (Osterwalder, 2012)

Debido a que se realizará un servicio de entrenamiento para deportistas de múltiples categorías, las actividades a realizar están encaminadas a la realización y creación de planes y programas de entrenamiento que sea específico para cada categoría, de igual forma tiene un carácter personalizado con el fin de mejorar y desarrollar las capacidades físicas de cada deportista. De igual forma estará presente el acompañamiento por parte de los entrenadores con cada deportista y los padres de familia, esto con el fin de organizar y buscar espacios adecuados para las prácticas de las diferentes sesiones de entrenamiento.

Solución de problemas: en este punto se va tener algo en cuenta, y es que la mejor forma de solucionar problemas es evitando que pasen, para esto se va hacer una planeación rigurosa de cada cosa que se vaya a realizar con el fin de evitar al máximo cada posible problema, en caso de que ocurra alguna situación problemática se van a tener varios planes de respaldo con el fin de tener múltiples soluciones a este, de esta forma permitir un avance de la empresa, cabe resaltar que la organización de esto planes de respaldo y para evitar los problemas, se van a realizar con los directivos y demás empleados del club. Por tal razón se necesitarán tres entrenadores que estarán a cargo de dos categorías cada uno, siendo estas consecutivas, habrá un entrenador para categoría preinfantil e infantil, otro para categoría prejuvenil y juvenil, y otro para sub-23 y master 30. De igual forma habrá un personal en el área administrativa que se encargará de la parte financiera de la empresa, y llevará a cabo procesos administrativos, de competencia entre otros.



De esta manera existen unas fases de entrenamiento claves en cualquiera de nuestros servicios, y está configurado de la siguiente manera:

- a) Fase de calentamiento: Esta es la primera fase en cualquier entrenamiento, estará compuesto por una actividad cardiovascular, movilidad articular contribuyendo a la preparación del cuerpo para la actividad clave del entrenamiento.
- b) Fase Central: la fase central está compuesta principalmente por ejercicios de técnica, de fortalecimiento general, y para cada categoría estará destinada una carga diferente facilitando el cumplimiento del objetivo del deportista. se trabajarán aspectos técnicos de pedaleo, ergonomía, resistencia, velocidad fuerza, entre otros.
- c) Fase final: Durante esta fase se procederá a llevar al deportista a un estado de calma o de reposo, se realizarán diferentes tipos de estiramiento que contribuyan a la recuperación muscular del deportista y la preparación para el siguiente entrenamiento.

Por otro lado, se tendrán en cuenta aspectos publicitarios y de mercadeo partir de la realización de diferentes competencias y torneos y la participación de los mismos. En cuanto a la plataforma/Red se realizarán diferentes acciones en la plataforma, serán principalmente encaminadas a la difusión y publicación de información del club, con el fin de poder promocionar en mayor medida las actividades del club, cabe resaltar que no se va a hacer únicamente por este medio, sino también de forma física, como por ejemplo la creación de posters, entrega de volantes, con los mismos entrenadores, etc. La plataforma va a servir de apoyo para poder ganar nombre y conocimiento del club por parte de otras personas, tanto deportistas, como aficionados al deporte. A partir de este momento estaremos en disposición de seguir avanzando con paso firme en nuestro modelo de negocio.



CAPÍTULO VIII: ASOCIACIONES CLAVES

Las asociaciones clave según Ferreira (2015) dice que básicamente es la relación con socios o proveedores, para generar distintas estrategias de mercadeo con múltiples objetivos, estas estrategias se hacen con el fin de generar beneficios a la empresa con ayuda o soporte de otras empresas las cuales pueden ser de la misma competencia o empresas externas.

La primera alianza estratégica sería con una empresa no competidora, en este caso sería con la marca de gimnasios Smart Fit, en este caso sería de gran utilidad debido a que los deportistas podrían utilizar las instalaciones del gimnasio para realizar ciertos entrenamientos específicos, los cuales serían de fortalecimiento y acondicionamiento físico. La finalidad de esta alianza es la Adquisición de recursos y Actividades particulares, esto como se mencionó anteriormente se podría utilizar los espacios y equipos con los que cuenta el gimnasio, de esta forma los deportistas podrían realizar un fortalecimiento adecuado de todas las zonas corporales, evitando así posibles lesiones por falta de fortalecimiento, y mejorando en rendimiento físico.

La segunda alianza estratégica sería de Comprador-suplidor, con la tienda de bicicletas Nissi, que puedan ofrecer diferentes productos relacionados con el ciclismo, o un mantenimiento a las bicicletas de los deportistas. El objetivo de esta estrategia es Optimización y Economía de escala, esto en el sentido de que los productos de ciclismo pueden llegar a ser muy costosos, entonces se podrían reducir en gran medida los precios de estos artículos, además de que cada uno de estos pueda llegar a ser más accesible para cada persona, además el club tendría la posibilidad de obtener recursos de mejor calidad a un precio menor, que sería de gran ayuda para eventos o momentos competitivos.



La tercera alianza estratégica también es de comprador-suplir con una marca o empresa fabricadora de uniformes en este caso Suceden, la cual nos pueden ofrecer diseños y precios exclusivos para la indumentaria del club. El objetivo de esta estrategia es Optimización y Economía de escala, esto con el fin de poder reducir costos de uniformes, para que estos puedan ser más accesibles por parte de los deportistas, además tener la opción de poder crear diseños únicos con los cuales se podrá distinguir el club de otros.

CAPITULO IX: ESTRUCTURA DE COSTOS

Según Díaz, Patiño & Montero (2003) El costo es “una inversión en actividades y recursos que proporcionan un beneficio. Es el reflejo financiero de operaciones realizadas y factores empleados. Muestra, en términos monetarios, los procesos de producción, distribución y administración en general” (p.28)

Del mismo modo, los costos se clasifican en fijos y variables, siendo los costos fijos los que permanecen constantes dentro de un período determinado, sin importar si cambia el volumen de producción, mientras que los variables son aquellos que cambian o fluctúan en relación directa a una actividad o volumen dado. (Medina, 2007)

De esta forma se presentan a continuación los costos del Club, diferenciados en costos fijos y variables del mismo:



TABLA 2. Costos Fijos

COD	CENTRO DE COSTOS	PRECIO PROM.	CANTIDAD PROM.	COSTOS FIJOS PROM.
F1	ARRIENDO LOCAL	\$3.000.000	1	\$3.000.000
F2	ARRIENDO VELÓDROMO	\$150.000	1	\$150.000
F3	SERVICIO INTERNET	\$70.000	1	\$70.000
F4	DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS	\$706.013	1	\$706.013
F5	ADMINISTRADOR	\$800.000	1	\$800.000
			TOTAL, COSTOS FIJOS	\$4.726.013

TABLA 3. Costos Variables

COD	CENTRO DE COSTOS	PRECIO PROM.	CANTIDAD PROM.	COSTOS VARIABLES PROM.
V1	PUBLICIDAD	\$100.000	1	\$100.000
V2	MANTENIMIENTO O BICICLETAS	\$200.000	1	\$200.000



V3	ENTRENADORES	\$2.400.000	1	\$2.400.000
V4	MATERIALES	\$50.000	1	\$50.000
V5	PAPELERÍA	\$20.000	1	\$20.000
			TOTAL, COSTOS VARIABLES	\$2.770.000

TABLA 4. Depreciación de activos

DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS					
COD	ACTIVO	PRECIO DE COMPRA	CANTIDAD	MESES A DEPRECIAR	COSTO MENSUAL
D1	BICICLETA DE PISTA	\$ 2.000.000	3	24	\$250.000
D2	BICICLETA DE RUTA	\$ 2.000.000	3	24	\$250.000
D3	TRX	\$ 200.000	2	24	\$16.667
D4	THERA BAND	\$ 35.000	5	24	\$7.292
D5	BOSU	\$ 92.100	3	24	\$11.513
D6	COLCHONES	\$ 17.000	10	24	\$7.083



D7	PARLANTE	\$ 23.000	1	24	\$958
D8	COMPUTADOR	\$ 2.000.000	1	24	\$83.333
D9	PERMISOS LEGALES	\$ 800.000	1	24	\$33.333
D9	CURSO EXCEL	\$ 800.000	1	24	\$33.333
D10	LICENCIAS WEB	\$ 250.000	1	24	\$10.417
D11	NEUMATICOS RIN 700	\$ 5.000	10	24	\$2.083
D12	CORAZA RIN 700	\$ 20.000	10	24	\$8.333
D13	CASCO GAMA MEDIA ALTA	\$ 120.000	10	24	\$50.000
D14	ZAPATILLAS DE CICLISMO	\$ 100.000	10	24	\$41.667
D15	PEDALES	\$ 100.000	10	24	\$41.667
D16	UNIFORME	\$ 110.000	20	24	\$91.667



			TOTAL, COSTOS FIJOS		\$706.013
--	--	--	---------------------------	--	-----------

TABLA 5. Costo de nómina

COD	ACTIVO	CONTRATO	CANTIDAD	HORAS MENSUALES	COSTO MENSUAL
H1	ADMINISTRADOR	\$800.000	1	192	\$800.000
H2	ENTRENADOR	\$800.000	2	50	\$1.600.000
			TOTAL, COSTOS FIJOS		\$2.400.000

TABLA 6. Punto de equilibrio

Punto de Equilibrio=	Costos Fijos Totales/Precio Unitario - Costo Variable Unitario	
PE=	\$4.726.013/\$222.649*\$74.865	
PE=	31,97923939	
Valor de Equilibrio=	Punto de Equilibrio * Precio Unitario	
PE=	31,97923939	\$222.649



VE=	\$ 7.120.134	Pesos
-----	--------------	-------

Según Yermanos & Correa (2011) se entiende como punto de equilibrio, “aquel en el cual los ingresos son iguales a los egresos y por lo tanto no se genera ni utilidad ni pérdida en la operación” (p.30). Por lo tanto, para Thunder Cycling Club, el punto de equilibrio se da cuando se tiene un mínimo de 32 deportistas inscritos. Del mismo modo, el valor de equilibrio es de \$7.120.134, lo que quiere decir, que este es el mínimo de ingresos requeridos para poder suplir los costos sin generar pérdidas.

A continuación, se presenta una tabla donde se relaciona la producción, que en este caso es representada por la cantidad de deportistas inscritos en el club, frente al comportamiento de ingresos y costos, donde se evidencia que con un total de 32 participantes se consigue el punto de equilibrio de la empresa.

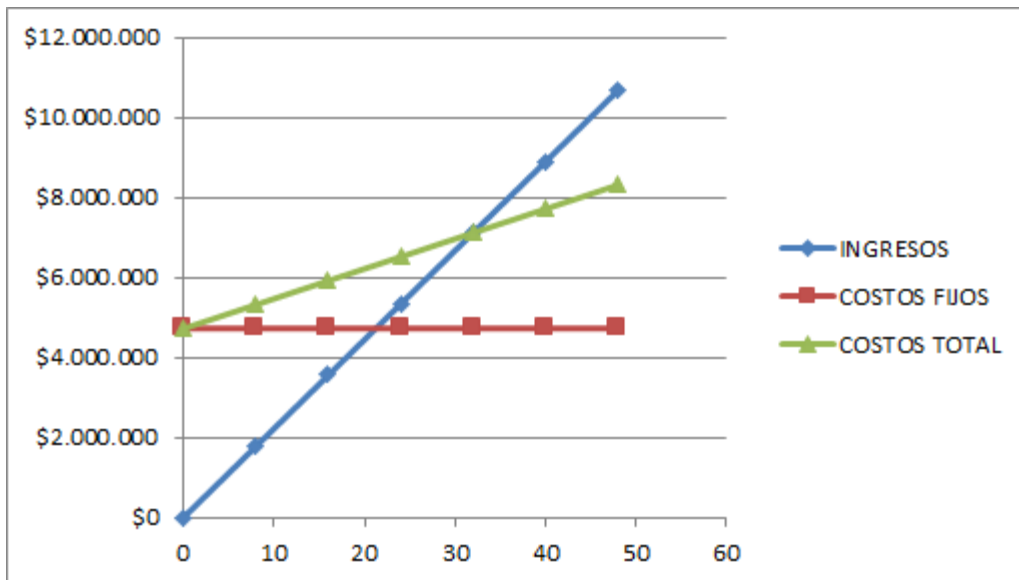
TABLA 7. Relación de producción, costos e ingresos.

PRODUCCIÓN	INGRESOS	COSTOS FIJOS	COSTOS TOTAL
0	\$0	\$4.726.013	\$4.726.013
8	\$1.781.189	\$4.726.013	\$5.324.932
16	\$3.562.378	\$4.726.013	\$5.923.851
24	\$5.343.568	\$4.726.013	\$6.522.770
32	\$7.124.757	\$4.726.013	\$7.121.689
40	\$8.905.946	\$4.726.013	\$7.720.608



48	\$10.687.135	\$4.726.013	\$8.319.527
----	--------------	-------------	-------------





El área por debajo del punto de intersección (punto de equilibrio) es el área de pérdidas, mientras que el área posterior o por arriba del punto de equilibrio es el área de utilidades.



CAPITULO X: EVALUACIÓN DEL IMPACTO

El impacto se entiende como los efectos que la intervención planteada tiene sobre la comunidad en general (Libera, 2007). De esta forma se pueden ver los beneficios o los impactos que Thunder Cycling Club tiene.

En lo que se refiere al impacto social Thunder Cycling club pretende solucionar problemas a lo que salud, el entrenamiento y el rendimiento deportivo se refiere, buscando elevar el rendimiento deportivo en los ciclistas, formar a aquellos pequeños que se interesen en el deporte y de igual forma elevar el bienestar de nuestros asociados (padres de familia), Esto será posible gracias a los planes de entrenamiento, planificados de una manera ética y correcta, mostrando los resultado para cada deportista y usuario de nuestra empresa, se realizarán los respectivos resultados de esto a partir de tamizajes realizados cada dos meses y test pertinentes para evaluar a los usuarios.

Ahora bien, según el impacto económico, se evaluó el comportamiento del club en un periodo de 5 años, teniendo en cuenta una inflación del 6%, crecimiento de ventas del 15% y crecimiento de egresos 6%, lo que se representa así:

Tabla 7. Flujo de Ingresos

	A
AÑO	VALOR
1	\$ 98.856.000
2	\$ 120.505.464
3	\$ 146.896.161



4	\$ 179.066.420
5	\$ 218.281.966
TOTAL	\$ 763.606.010

Tabla 8. Flujo de Egresos

	B
AÑO	VALOR
1	\$ 89.952.156
2	\$ 102.023.735
3	\$ 115.715.321
4	\$ 131.244.317
5	\$ 148.857.304
TOTAL	\$ 587.792.833

Tabla 9. Flujo Efectivo Neto

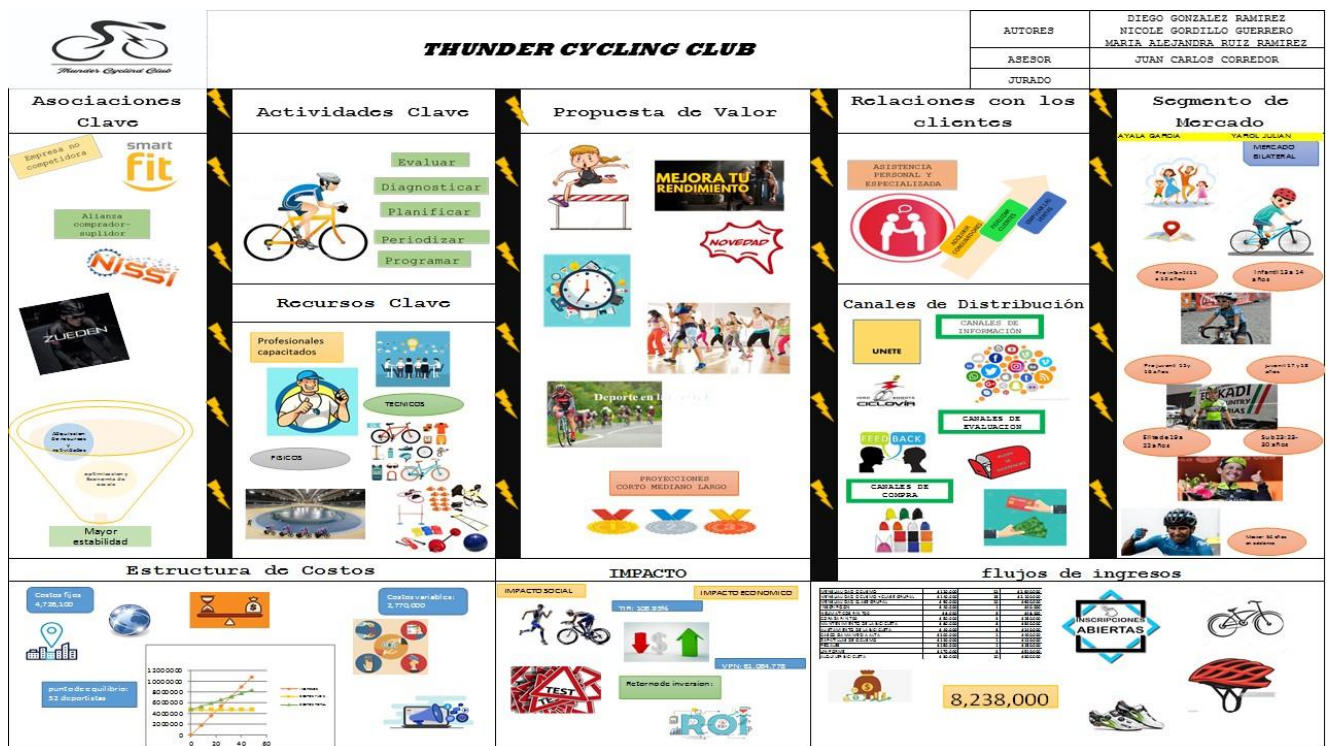
	A-B
AÑO	VALOR
1	\$ 8.903.844



2	\$ 18.481.729
3	\$ 31.180.840
4	\$ 47.822.103
5	\$ 69.424.662
TOTAL	\$ 175.813.178

Por último, es importante mencionar que el retorno de la inversión inicial se da en 15 meses.

LIENZO DEL MODELO DE NEGOCIO



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aldana, J., Bonilla, A., Corredor, G., Lizcano, C., Galeano, M., Miranda, A., Rodríguez, J., & Suárez, C. (2011). Una aproximación hacia el concepto de honestidad en el ámbito laboral colombiano. *Revista iberoamericana de psicología: Ciencia y tecnología* 4(2): 101 - 106.

Benet Grau y Agente Ros. (2015). Teoría del entrenamiento. Guadalajara: tratamiento pedagógico, diseño y producción.

Blázquez, M., & Mondino, A. (2012). Recursos organizacionales: Concepto, clasificación e indicadores. *Instituto de Administración Facultad de Ciencias Económicas Universidad Nacional de Córdoba*, 1, V11. Recuperado de <http://www.cyta.com.ar/ta1101/v11n1a3.htm>

Celaya, P. (2000). Ciclismo. Archivos de medicina del deporte. 11(77), 251-254. Recuperado de http://femede.es/documentos/Ciclismo_251_7.pdf

Ciribeli, J. P., & Miquelito, S. (2015). La segmentación del mercado por el criterio pictográfico: un ensayo teórico sobre los principales enfoques pictográficos y su relación con los criterios de comportamiento. *Visión de futuro*, 19(1), 33-50. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357938586002.pdf>



Constitución Política de Colombia (1991). Capítulo 2. De los derechos sociales, económicos y culturales. Recuperado de:

<http://pdba.georgetown.edu/Constitutions/Colombia/colombia91.pdf>;
https://www.coldeportes.gov.co/coldeportes/sistema_nacional_deporte_631

Díaz, A., Patiño Gómez, F., & Montero, G. (2003). Tutorial para la asignatura costos y presupuestos. *Distrito Federal: Fondo Editorial*. Recuperado de:

http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/3/costos_y_presu.pdf

Dussán Lugo, C. A., Stavro, V., & Luis, H. *El ciclismo colombiano en los últimos 20 años: crisis deportiva y mediática* (Bachelor's thesis, Facultad de Comunicación y Lenguaje).

Recuperado de:

<https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/5402/tesis404.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Ferreira, D. (2015). El modelo Canvas en la formulación de proyectos. *Cooperativismo y Desarrollo*, 23(107).

Figuerola, A. (2015). Análisis del Concepto de Ingreso desde la teoría contable y económica, que se encuentra presente en la regulación contable aplicada en Colombia en el año 2015. Tesis de maestría. Bogotá, Colombia.

Lara, J. & Carvajal, R. La Administración de la Relación de los Clientes (CRM), una herramienta para crear estrategias competitivas. Una perspectiva a los daños a la salud, 81.

Recuperado de <http://www.epistemus.uson.mx/revistas/articulos/17-12ADMINISTRACION%20CLIENTES%20CRM.pdf>

Libera Bonilla, B. E. (2007). Impacto, impacto social y evaluación del impacto. *Acimed*, 15(3).



Lorenzo, F. (2006). Marco teórico sobre la coordinación motriz. *Efdeportes* N° 93.

Martin, D., Carl, K., & Lehnertz, K. (2007). *Manual de metodología del entrenamiento deportivo* (Vol. 24). Editorial Paidotribo. Recuperado de https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=ehXzkJzpQIC&oi=fnd&pg=PT14&dq=entrenamiento+deportivo+&ots=1MIctnkz8&sig=R9kQ9_84U2OF3FV9v-pyWRVQv5o#v=onepage&q=entrenamiento%20deportivo&f=false

Medina, R. (2007). *SISTEMAS DE COSTOS Un proceso para su implementación*. Universidad Nacional de Colombia. Recuperado de: <http://www.bdigital.unal.edu.co/6824/5/97895882800907.pdf>

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2011). *Generación de modelos de negocio*. Barcelona: Deusto. Recuperado de: <http://www.convergenciamultimedial.com/landau/documentos/bibliografia-2016/osterwalder.pdf>

Roldán, D. L. Q. (2013). Deporte y modernidad: caso Colombia. Del deporte en sociedad a la deportivización de la sociedad. *Revista colombiana de sociología*, 36(1), 19-42. Recuperado de <file:///C:/Users/PracticasBienestar/Downloads/Dialnet-DeporteYModernidadCasoColombiaDelDeporteEnSociedad-4396051.pdf>

Sistema único de información normativa (2015). Decreto 1085 de 2015. Recuperado de: <http://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Decretos/30019879>

Yermanos, E. & Correa, L. (2011) *Contabilidad administrativa un enfoque gerencial de costos*. Universidad ICESI. Recuperado de: https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/66580/1/libro_contable_administrativo.pdf

