



**BRAIN ACADEMY**

TRABAJO DE GRADO

CREACIÓN DE EMPRESAS

**Responsables:**

Edwin Arturo Peña Mora

Daniel Alejandro Beltrán Dávila

Jefferson Aragón Buitrago

**Asesor:**

Ana Ayala

**UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS**

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

**Bogotá D.C.**

**Mayo 2020**



## **Contenido**

|                                            |           |
|--------------------------------------------|-----------|
| <b>1. INTRODUCCIÓN</b>                     | <b>3</b>  |
| <b>a. LOGO</b>                             | <b>5</b>  |
| <b>b. SLOGAN</b>                           | <b>6</b>  |
| <b>c. MISIÓN</b>                           | <b>6</b>  |
| <b>d. VISIÓN</b>                           | <b>6</b>  |
| <b>2. FUNDAMENTACIÓN HUMANISTA</b>         | <b>7</b>  |
| <b>3. MARCO REFERENCIAL</b>                | <b>8</b>  |
| <b>4. INVESTIGACIÓN</b>                    | <b>27</b> |
| <b>CAPÍTULO I: SEGMENTOS DE MERCADO</b>    | <b>33</b> |
| <b>CAPÍTULO II: PROPOSICIONES DE VALOR</b> | <b>34</b> |
| <b>CAPÍTULO III: CANALES</b>               | <b>35</b> |
| <b>CAPÍTULO IV: RELACIÓN CON CLIENTES</b>  | <b>37</b> |
| <b>CAPÍTULO V: INGRESOS</b>                | <b>38</b> |
| <b>CAPÍTULO VI: RECURSOS CLAVES</b>        | <b>40</b> |
| <b>CAPÍTULO VII: ACTIVIDADES CLAVES</b>    | <b>42</b> |
| <b>CAPÍTULO VIII: ASOCIACIONES CLAVES</b>  | <b>42</b> |
| <b>CAPÍTULO IX: ESTRUCTURA DE COSTOS</b>   | <b>44</b> |
| <b>CAPÍTULO X: EVALUACIÓN DEL IMPACTO</b>  | <b>48</b> |
| <b>5. LIENZO DEL MODELO DE NEGOCIO</b>     | <b>49</b> |
| <b>6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>       | <b>54</b> |
|                                            | <b>55</b> |



## 1. INTRODUCCIÓN

Brain Academy nace a partir de reuniones y conversaciones entre los socios fundadores, quienes a partir de su experiencia como deportistas o jugadores de fútbol desde su infancia, y sus conocimientos adquiridos en los espacios académicos propios del programa de Cultura Física, Deporte y Recreación (Introducción a la administración, Diseño y gestión de proyectos, marketing deportivo y administración de organismos deportivos) así como el gusto e interés que poseen los promotores de Brain Academy por el fútbol, quisieron crear el más innovador club deportivo de la ciudad de Bogotá. Se analizaron metodologías, videos, entrevistas y demás procesos de enseñanza del fútbol en la iniciación deportiva, llegando a un modelo propio del club profesional Ajax de Amsterdam en donde se enseña el deporte a partir de las destrezas motoras múltiples.

A partir de lo anterior, Brain Academy se crea con la idea de formar un club de fútbol aficionado que fuera capaz de instaurar una revolución al tradicional club de fútbol, generando un impacto social en la comunidad bogotana, combinando tanto aspectos axiológicos como psicomotrices, con el fin de enfatizar en la formación en trabajos polimotrices con la utilización de varios deportes, así como el uso de las inteligencias múltiples, teoría planteada por Gardner (1983), donde se busca entrenar la capacidad mental con las destrezas físicas de manera conjunta. Con base en lo anterior, se busca que el jugador de fútbol no se forme únicamente en su disciplina deportiva, sino que adquiriera habilidades en diversas disciplinas deportivas (baseball, taekwondo y voleibol), y los pueda aplicar tanto a nivel deportivo como a nivel académico, cultural, etc.



Es por ello que el jugador deberá ser capaz de solucionar cualquier situación o problema planteado en competencia real, y logre utilizar las herramientas de aprendizaje que el club busca promover, (teoría de las inteligencias múltiples y los trabajos polimotrices realizados con diferentes disciplinas deportivas) en pro de la formación del jugador de fútbol.

Del mismo modo, los fundadores del club deportivo son personas que han trabajado y participado en procesos de formación deportiva a nivel de fútbol base y a nivel de fútbol universitario en la ciudad de Bogotá; añadiendo su participación con la promoción de proyectos deportivos desde el instituto de deportes en el municipio de Tocancipá. Con base en lo anterior, se identificó la necesidad de transformar el aprendizaje deportivo desde sus procesos de iniciación, teniendo en cuenta que la enseñanza del fútbol está limitada solamente hacia la formación del jugador con miras hacia el fútbol profesional, es por ello que se llevan metodologías de trabajo erróneas que inhiben el desarrollo del joven deportista. Brain Academy se fundamenta en formar al niño desde la promoción de las múltiples destrezas motoras; que sea capaz de realizar movimientos con una alta riqueza coordinativa y de la manera más ergonómica posible, lo que le permita obtener ventaja de formación con respecto a los tradicionales clubes de fútbol de la ciudad.



### a. LOGO



El logo de Brain Academy principalmente en el balón, representa el objetivo general del club, formar jugadores de futbol que sean capaces de competir en un futuro fútbol profesional. Del mismo modo, se evidencia un 2020 a los costados, dando respuesta a la fecha de creación del club. El color negro representa absorción de la energía solar así como también refleja el calor interno de su cuerpo como símbolo de poder, fortaleza y autoridad. El color dorado significa riqueza, alegría y mucha prosperidad, siendo fundamentales para la formación integral del jugador de fútbol.

En la parte inferior del logo se evidencia unas ramas de olivo. Para este aspecto, se quiso tener en cuenta el origen mitológico que posee el olivo en la antigua Grecia, representando inmortalidad, vida, victoria y paz cuyo origen se encontraba en los Dioses. Del mismo modo, a los mejores deportistas, en los antiguos Juegos Olímpicos, se les premiaba con una corona de olivo, representando a los mejores y superiores seres humanos del mundo.



### **b. SLOGAN**

#### **“SALUD FÍSICA Y MENTAL HASTA LA ÚLTIMA GOTA”**

Lo que pretende Brain Academy es comprender y aprovechar el poder de la mente ya que este es un factor clave para alcanzar el máximo rendimiento y así llegar al éxito, mostrando lo capaces que pueden llegar ser con disciplina y responsabilidad sin importar el resultado de ganar o perder, pues siempre se debe dar el todo, corazón, alma con el máximo esfuerzo para luego sentir el estado de brillo, alegría, prosperidad y energía, conceptos tan importantes para llegar a ser algo más que un deportista.

### **c. MISIÓN**

Brain Academy busca ofrecer un servicio revolucionario y avalado por el IDRD en la formación del jugador de fútbol a nivel capital (Bogotá) a través de la responsabilidad, innovación y calidad del servicio ofertado, comprometidos como un agente de cambio innovador para brindar soluciones integrales de calidad fomentando aprendizajes psicomotores completos que a nuestros jugadores los hagan de los mejores deportistas a nivel nacional.

### **d. VISIÓN**

Brain Academy para el año 2030 busca ser reconocida como uno de los mejores clubes deportivo de fútbol en el país, con más de 150 jugadores inscritos y postulados a un futuro fútbol profesional, con el fin de llevar futbolistas profesionales bogotanos a las mejores ligas del mundo, mostrando prácticas innovadoras y organizativas con un equipo de profesionales cualificados y altamente motivados mostrando un servicio de calidad con la finalidad de



promover la concienciación e interés por la actividad física, deportiva y mental orientada a la mejora continua y obtención de buenos resultados.

## **2. FUNDAMENTACIÓN HUMANISTA**

Brain Academy se fundamenta a partir de un paradigma humanista, en donde el ser humano es la base fundamental para el éxito del presente proyecto. Es por ello, que el correcto trato tanto con empleados y asociados como con los clientes es lo que determinará la consecución de los objetivos planteados por el club. Del mismo modo, cabe resaltar que buscamos promover como fundamento axiológico tres cualidades o virtudes a formar en nuestros jugadores teniendo en cuenta la coyuntura en la que se encuentra el país en la actualidad: paz, reconciliación y armonía. Con base en lo anterior, es importante que nuestros jugadores de fútbol tengan una formación con un alto contenido axiológico y que sean personas con una capacidad mental para ser partícipes de una comunidad, y que posean una cultura ciudadana que logren cambiar la situación del país.

Asimismo, se tendrá en cuenta lo planteado por el documento “*Derechos humanos para una cultura de paz y reconciliación*” destacando que los derechos humanos:

Definen las relaciones entre los individuos y las estructuras de poder, especialmente en el Estado. Delimitan el poder del Estado y al mismo tiempo, exigen que adopte medidas positivas que garanticen condiciones en las que todas las personas puedan disfrutar de sus derechos humanos.” (Consejería Presidencial para los Derechos Humanos, 2017, p. 11)



Brain Academy entiende que la nación requiere un cambio social a partir de una cultura ciudadana que acepte a la persona como parte de una comunidad que protege los derechos humanos; es por ello, que el derecho fundamental que el club busca promover es el derecho a la vida digna y a la dignidad humana a partir de lo que, del mismo modo, plantea la Consejería Presidencial para los Derechos Humanos en 2017, en donde se tenga en cuenta fundamentalmente el derecho a la vida, derecho a la libertad y seguridad de la persona, libertad de asociación, derecho a trabajar, derecho a la libre determinación, derecho a pertenecer a unos grupos poblacionales, y en especial, el derecho a la paz.

Del mismo modo, la el club busca crear una competencia perfecta con las demás escuelas de formación deportiva, donde el diario electrónico *Importancia* destaca que: En este tipo de competencia, las empresas son las encargadas de regular el precio junto a los consumidores, pues compiten entre ellas dentro del mercado ofreciendo cada una cualidades que puedan diferenciarlas. Mientras unas optarán por un precio competitivo, otras optarán por más calidad en sus productos. Es por ello que se busca que no se genere un tipo de competencia desleal, en donde se haga falsa publicidad o una disminución de precios bastante evidente, sino por el contrario, que la empresa logre identificar los precios dependiendo de la población a intervenir llegando a una congruencia entre las dos partes, y se logre ser una potencia en el mercado por medio de la calidad del servicio prestado.

### **3. MARCO REFERENCIAL**

Las escuelas de formación deportivas son espacios propicios para impulsar y promover un deporte en específico. Con base en lo anterior, se presenta una normatividad deportiva, el decreto 1228 de 1995 de la Constitución Política de Colombia, define club deportivo como



“organismos de derecho privado constituidos por afiliados, mayoritariamente deportistas, para fomentar y patrocinar la práctica de un deporte o modalidad, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre en el municipio, e impulsar programas de interés público y social” (p. 1). Con base en lo anterior, se debe destacar la idea de fomentar en Bogotá una cultura del deporte, no de la manera tradicional como se promueve el fútbol en la ciudad, sino de manera revolucionaria que logre crear conciencia en la población bogotana acerca de la importancia del proceso deportivo en la vida cotidiana del ser humano. Del mismo modo, el IDRD destaca que las escuelas de Bogotá deben obtener el aval de proyecto educativo, definidas como:

Organizaciones estructuradas cuyo objetivo es implementar el proceso de formación, siendo una estrategia extraescolar para la orientación y enseñanza del deporte en el niño, niña y joven, mediante procesos y programas armónicos e integrales sistematizados, que logren la incorporación de los participantes en las prácticas deportivas.

Con base en lo anterior, el mismo IDRD definen el aval deportivo como “el registro que se hace de las Escuelas Deportivas, mediante la expedición de un acto administrativo, que es implementado como estrategia para garantizar el fomento, promoción, protección, apoyo y asesoría al deporte formativo y a la educación extraescolar” (RES. 299/2009). El aval otorgado por el IDRD garantiza que el club o la escuela de formación deportiva se comprometan a llevar a cabo los lineamientos pedagógicos que desde el IDRD se requieren para promover los servicios técnicos y de aprendizaje que requiere para la propagación del servicio a prestar. Finalmente, el presente proyecto educativo en primera estancia será



promovido por estudiantes Categoría C (Estudiantes de educación física, cultura física y deporte o áreas afines, los cuales deberán acreditar mediante certificación su formación. El nivel de estudio mínimo requerido es tercer semestre aprobado).

Del mismo modo, la Ley 181 del deporte, en su artículo 16, clasifica a Brain Academy como:

Deporte formativo. Es aquel que tiene como finalidad contribuir al desarrollo integral del individuo. Comprende los procesos de iniciación, fundamentación y perfeccionamiento deportivos. Tiene lugar tanto en los programas del sector educativo formal y no formal, como en los programas desescolarizados de las Escuelas de Formación Deportiva y semejantes (p. 5).

Asimismo, la anterior Ley exige tener un espacio propicio para la enseñanza del deporte, al ser parte del sistema nacional del deporte, teniendo en cuenta que se debe una infraestructura deportiva y recreativa, generar espacios extracurriculares para la enseñanza del deporte y ser partícipes del Plan Nacional del Deporte, la Recreación y la Educación Física, el cual afirma que:

Tendrá como fundamento los planes y proyectos que las entidades territoriales de carácter municipal, departamental y las instituciones del deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre asociados, propongan para el fomento y desarrollo del sector deportivo de acuerdo con las políticas del Gobierno Nacional (p.11)

En conclusión, para la constitución del club es importante estar al tanto de las políticas presentadas por el IDRD, en donde se debe presentar una inicial lista de chequeo para la



revisión de los documentos presentados, acta de constitución o ficha de inscripción, carta dirigida al IDRD para solicitar el aval deportivo, hojas de vida de las personas participantes en el proceso de creación de la escuela de formación, y finalmente, el plan pedagógico a tener en cuenta para la consecución de los objetivos planteados por el club. Asimismo, se presentan los estatutos realizados por Brain Academy SAS:

## **BRAIN ACADEMY SAS**

### **Acto constitutivo**

Edwin Arturo Peña Mora, de nacionalidad colombiana, identificado con CC 1016100902, domiciliado en la ciudad de Bogotá; Daniel Alejandro Beltrán Dávila, de nacionalidad colombiana, identificado con CC 1233900385, domiciliado en la ciudad de Bogotá y Jefferson Aragón Buitrago, de nacionalidad colombiana, identificado con CC 1077090844, domiciliado en el municipio de Tocancipá; declaran previamente al establecimiento y a la firma de los presentes estatutos, haber decidido constituir una sociedad por acciones simplificada denominada **Brain Academy**, para realizar cualquier actividad civil o comercial lícita, por término indefinido de duración, con un capital suscrito de \$15'000.000 COP (Quince millones de pesos), dividido en 3 acciones ordinarias de valor nominal de \$5'000.000 COP (Cinco millones de pesos) cada una, que han sido liberadas en su porcentaje correspondiente, previa entrega del monto correspondiente a la suscripción al representante legal designado y que cuenta con un único órgano de administración y representación, que será el representante legal designado mediante este documento.

Una vez formulada la declaración que antecede, el suscrito ha establecido, así mismo, los estatutos de la sociedad por acciones simplificada que por el presente acto se crea.



**Estatutos**  
**Capítulo I**  
**Disposiciones generales**

**Artículo 1º. Forma.-** La compañía que por este documento se constituye es una sociedad por acciones simplificada, de naturaleza comercial, que se denominará BRAIN ACADEMY SAS, regida por las cláusulas contenidas en estos estatutos, en la Ley 1258 de 2008 y en las demás disposiciones legales relevantes.

En todos los actos y documentos que emanen de la sociedad, destinados a terceros, la denominación estará siempre seguida de las palabras: “sociedad por acciones simplificada” o de las iniciales “SAS”.

**Artículo 2º. Objeto social.-** La sociedad tendrá como objeto principal la promoción de un servicio en la enseñanza, entrenamiento y fomento del fútbol. Así mismo, podrá realizar cualquier otra actividad económica lícita tanto en Colombia como en el extranjero.

La sociedad podrá llevar a cabo, en general, todas las operaciones, de cualquier naturaleza que ellas fueren, relacionadas con el objeto mencionado, así como cualesquiera actividades similares, conexas o complementarias o que permitan facilitar o desarrollar el comercio o la industria de la sociedad.

**Artículo 3º. Domicilio.-** El domicilio principal de la sociedad será la ciudad de Bogotá D.C. y su dirección para notificaciones judiciales será la Cra. 21 #132-46. La sociedad podrá crear sucursales, agencias o dependencias en otros lugares del país o del exterior, por disposición de la asamblea general de accionistas.

**Artículo 4º. Término de duración.-** El término de duración será indefinido.



## **Capítulo II**

### **Reglas sobre capital y acciones**

**Artículo 5°. Capital Autorizado, Suscrito y Pagado.-** El capital autorizado de la sociedad es de \$15'000.000 COP (Quince millones de pesos), dividido en 1500 (mil quinientas) acciones de igual valor nominal de \$10.000 COP (Diez mil pesos) cada una. Los accionistas han suscrito 1500 (mil quinientas) por un valor nominal total de \$15'000.000 COP (Quince millones de pesos), capital que se encuentra suscrito y pagado en su totalidad.

| ACCIONISTA                      | N° DE ACCIONES | TIPO DE ACCIÓN | CAPITAL           | %           |
|---------------------------------|----------------|----------------|-------------------|-------------|
| Edwin Arturo Peña Mora          | 500            | Ordinaria      | 5'000.000         | 34%         |
| Daniel Alejandro Beltrán Dávila | 500            | Ordinaria      | 5'000.000         | 33%         |
| Jefferson Aragón Buitrago       | 500            | Ordinaria      | 5'000.000         | 33%         |
| <b>TOTAL</b>                    | <b>1500</b>    |                | <b>15'000.000</b> | <b>100%</b> |

**Parágrafo. Forma y Términos en que se pagará el capital.-** El monto de capital suscrito se pagará, en dinero efectivo, dentro de los 24 meses siguientes a la fecha de la inscripción en el registro mercantil del presente documento.

**Artículo 8°. Derechos que confieren las acciones.-** En el momento de la constitución de la sociedad, todos los títulos de capital emitidos pertenecen a la misma clase de acciones ordinarias. A cada acción le corresponde un voto en las decisiones de la asamblea general de accionistas.



Los derechos y obligaciones que le confiere cada acción a su titular les serán transferidos a quien las adquiere, luego de efectuarse su cesión a cualquier título.

La propiedad de una acción implica la adhesión a los estatutos y a las decisiones colectivas de los accionistas.

**Artículo 9°. Naturaleza de las acciones.-** Las acciones serán nominativas y deberán ser inscritas en el libro que la sociedad lleve conforme a la ley. Mientras que subsista el derecho de preferencia y las demás restricciones para su enajenación, las acciones no podrán negociarse sino con arreglo a lo previsto sobre el particular en los presentes estatutos.

**Artículo 10°. Aumento del capital suscrito.-** El capital suscrito podrá ser aumentado sucesivamente por todos los medios y en las condiciones previstas en estos estatutos y en la ley. Las acciones ordinarias no suscritas en el acto de constitución podrán ser emitidas mediante decisión del representante legal, quien aprobará el reglamento respectivo y formulará la oferta en los términos que se prevean reglamento.

**Artículo 11°. Derecho de preferencia.-** Salvo decisión de la asamblea general de accionistas, aprobada mediante votación de uno o varios accionistas que representen cuando menos el setenta por ciento de las acciones presentes en la respectiva reunión, el reglamento de colocación preverá que las acciones se coloquen con sujeción al derecho de preferencia, de manera que cada accionista pueda suscribir un número de acciones proporcional a las que tenga en la fecha del aviso de oferta. El derecho de preferencia también será aplicable respecto de la emisión de cualquier otra clase títulos, incluidos los bonos, los bonos obligatoriamente convertibles en acciones, las acciones con dividendo preferencial y sin derecho a voto, las acciones con dividendo fijo anual y las acciones privilegiadas.

**Parágrafo Primero.-** El derecho de preferencia a que se refiere este artículo, se aplicará también en hipótesis de transferencia universal de patrimonio, tales como liquidación, fusión y escisión en cualquiera de sus modalidades. Así mismo, existirá derecho de preferencia para la cesión de fracciones en el momento de la suscripción y para la cesión del derecho de suscripción preferente.



**Parágrafo Segundo.-** No existirá derecho de retracto a favor de la sociedad.

**Artículo 12°. Clases y Series de Acciones.-** Por decisión de la asamblea general de accionistas, adoptada por uno o varios accionistas que representen la totalidad de las acciones suscritas, podrá ordenarse la emisión de acciones con dividendo preferencial y sin derecho a voto, con dividendo fijo anual, de pago o cualesquiera otras que los accionistas decidieren, siempre que fueren compatibles con las normas legales vigentes. Una vez autorizada la emisión por la asamblea general de accionistas, el representante legal aprobará el reglamento correspondiente, en el que se establezcan los derechos que confieren las acciones emitidas, los términos y condiciones en que podrán ser suscritas y si los accionistas dispondrán del derecho de preferencia para su suscripción.

**Parágrafo.-** Para emitir acciones privilegiadas, será necesario que los privilegios respectivos sean aprobados en la asamblea general con el voto favorable de un número de accionistas que represente por lo menos el 75% de las acciones suscritas. En el reglamento de colocación de acciones privilegiadas, que será aprobado por la asamblea general de accionistas, se regulará el derecho de preferencia a favor de todos los accionistas, con el fin de que puedan suscribirlas en proporción al número de acciones que cada uno posea en la fecha del aviso de oferta.

**Artículo 13°. Voto múltiple.-** Salvo decisión de la asamblea general de accionistas aprobada por el 100% de las acciones suscritas, no se emitirán acciones con voto múltiple. En caso de emitirse acciones con voto múltiple, la asamblea aprobará, además de su emisión, la reforma a las disposiciones sobre *quórum* y mayorías decisorias que sean necesarias para darle efectividad al voto múltiple que se establezca.

**Artículo 14°. Acciones de pago.-** En caso de emitirse acciones de pago, el valor que representen las acciones emitidas respecto de los empleados de la sociedad, no podrá exceder de los porcentajes previstos en las normas laborales vigentes.

Las acciones de pago podrán emitirse sin sujeción al derecho de preferencia, siempre que así lo determine la asamblea general de accionistas.



**Artículo 15°. Transferencia de acciones a una fiducia mercantil.-** Los accionistas podrán transferir sus acciones a favor de una fiducia mercantil, siempre que en el libro de registro de accionistas se identifique a la compañía fiduciaria, así como a los beneficiarios del patrimonio autónomo junto con sus correspondientes porcentajes en la fiducia.

**Artículo 16°. Restricciones a la negociación de acciones.-** Durante un término de cinco años, contado a partir de la fecha de inscripción en el registro mercantil de este documento, las acciones no podrán ser transferidas a terceros, salvo que medie autorización expresa, adoptada en la asamblea general por accionistas representantes del 100% de las acciones suscritas. Esta restricción quedará sin efecto en caso de realizarse una transformación, fusión, escisión o cualquier otra operación por virtud de la cual la sociedad se transforme o, de cualquier manera, migre hacia otra especie asociativa.

La transferencia de acciones podrá efectuarse con sujeción a las restricciones que en estos estatutos se prevén, cuya estipulación obedeció al deseo de los fundadores de mantener la cohesión entre los accionistas de la sociedad.

**Artículo 17°. Cambio de control.-** Respecto de todos aquellos accionistas que en el momento de la constitución de la sociedad o con posterioridad fueren o llegaren a ser una sociedad, se aplicarán las normas relativas a cambio de control previstas en el artículo 16 de la Ley 1258 de 2008.

### **Capítulo III**

#### **Órganos sociales**

**Artículo 18°. Órganos de la sociedad.-** La sociedad tendrá un órgano de dirección, denominado asamblea general de accionistas y un representante legal. La revisoría fiscal solo será provista en la medida en que lo exijan las normas legales vigentes.

**Artículo 19°. Sociedad devenida unipersonal.-** La sociedad podrá ser pluripersonal o unipersonal. Mientras que la sociedad sea unipersonal, el accionista único ejercerá todas las



atribuciones que en la ley y los estatutos se le confieren a los diversos órganos sociales, incluidos las de representación legal, a menos que designe para el efecto a una persona que ejerza este último cargo.

Las determinaciones correspondientes al órgano de dirección que fueren adoptadas por el accionista único, deberán constar en actas debidamente asentadas en el libro correspondiente de la sociedad.

**Artículo 20°. Asamblea general de accionistas.-** La asamblea general de accionistas la integran el o los accionistas de la sociedad, reunidos con arreglo a las disposiciones sobre convocatoria, quórum, mayorías y demás condiciones previstas en estos estatutos y en la ley.

Cada año, dentro de los tres meses siguientes a la clausura del ejercicio, el 31 de diciembre del respectivo año calendario, el representante legal convocará a la reunión ordinaria de la asamblea general de accionistas, con el propósito de someter a su consideración las cuentas de fin de ejercicio, así como el informe de gestión y demás documentos exigidos por la ley.

La asamblea general de accionistas tendrá, además de las funciones previstas en el artículo 420 del Código de Comercio, las contenidas en los presentes estatutos y en cualquier otra norma legal vigente.

La asamblea será presidida por el representante legal y en caso de ausencia de éste, por la persona designada por el o los accionistas que asistan.

Los accionistas podrán participar en las reuniones de la asamblea, directamente o por medio de un poder conferido a favor de cualquier persona natural o jurídica, incluido el representante legal o cualquier otro individuo, aunque ostente la calidad de empleado o administrador de la sociedad.



Los accionistas deliberarán con arreglo al orden del día previsto en la convocatoria. Con todo, los accionistas podrán proponer modificaciones a las resoluciones sometidas a su aprobación y, en cualquier momento, proponer la revocatoria del representante legal.

**Artículo 21°. Convocatoria a la asamblea general de accionistas.-** La asamblea general de accionistas podrá ser convocada a cualquier reunión por ella misma o por el representante legal de la sociedad, mediante comunicación escrita dirigida a cada accionista con una antelación mínima de cinco (5) días hábiles.

En la primera convocatoria podrá incluirse igualmente la fecha en que habrá de realizarse una reunión de segunda convocatoria, en caso de no poderse llevar a cabo la primera reunión por falta de quórum.

Uno o varios accionistas que representen por lo menos el 20% de las acciones suscritas podrán solicitarle al representante legal que convoque a una reunión de la asamblea general de accionistas, cuando lo estimen conveniente.

**Artículo 22°. Renuncia a la convocatoria.-** Los accionistas podrán renunciar a su derecho a ser convocados a una reunión determinada de la asamblea, mediante comunicación escrita enviada al representante legal de la sociedad antes, durante o después de la sesión correspondiente. Los accionistas también podrán renunciar a su derecho de inspección por medio del mismo procedimiento indicado.

Aunque no hubieren sido convocados a la asamblea, se entenderá que los accionistas que asistan a la reunión correspondiente han renunciado al derecho a ser convocados, a menos que manifiesten su inconformidad con la falta de convocatoria antes que la reunión se lleve a cabo.

**Artículo 23°. Derecho de inspección.-** El derecho de inspección podrá ser ejercido por los accionistas durante todo el año. En particular, los accionistas tendrán acceso a la totalidad de la información de naturaleza financiera, contable, legal y comercial relacionada con el



funcionamiento de la sociedad, así como a las cifras correspondientes a la remuneración de los administradores sociales. En desarrollo de esta prerrogativa, los accionistas podrán solicitar toda la información que consideren relevante para pronunciarse, con conocimiento de causa, acerca de las determinaciones sometidas a consideración del máximo órgano social, así como para el adecuado ejercicio de los derechos inherentes a las acciones de que son titulares.

Los administradores deberán suministrarles a los accionistas, en forma inmediata, la totalidad de la información solicitada para el ejercicio de su derecho de inspección.

La asamblea podrá reglamentar los términos, condiciones y horarios en que dicho derecho podrá ser ejercido.

**Artículo 24°. Reuniones no presenciales.-** Se podrán realizar reuniones por comunicación simultánea o sucesiva y por consentimiento escrito, en los términos previstos en la ley. En ningún caso se requerirá de delegado de la Superintendencia de Sociedades para este efecto.

**Artículo 25°. Régimen de quórum y mayorías decisorias:** La asamblea deliberará con un número singular o plural de accionistas que representen cuando menos la mitad más uno de las acciones suscritas con derecho a voto. Las decisiones se adoptarán con los votos favorables de uno o varios accionistas que representen cuando menos la mitad más uno de las acciones con derecho a voto presentes en la respectiva reunión.

Cualquier reforma de los estatutos sociales requerirá el voto favorable del 100% de las acciones suscritas, incluidas las siguientes modificaciones estatutarias:

- (i) La modificación de lo previsto en el artículo 16 de los estatutos sociales, respecto de las restricciones en la enajenación de acciones.
- (ii) La realización de procesos de transformación, fusión o escisión.



- (iii) La inserción en los estatutos sociales de causales de exclusión de los accionistas o la modificación de lo previsto en ellos sobre el particular;
- (iv) La modificación de la cláusula compromisoria;
- (v) La inclusión o exclusión de la posibilidad de emitir acciones con voto múltiple; y
- (vi) La inclusión o exclusión de nuevas restricciones a la negociación de acciones.

**Parágrafo.-** Así mismo, requerirá determinación unánime del 100% de las acciones suscritas, la determinación relativa a la cesión global de activos en los términos del artículo 32 de la Ley 1258 de 2008

**Artículo 26°. Fraccionamiento del voto:** Cuando se trate de la elección de comités u otros cuerpos colegiados, los accionistas podrán fraccionar su voto. En caso de crearse junta directiva, la totalidad de sus miembros serán designados por mayoría simple de los votos emitidos en la correspondiente elección. Para el efecto, quienes tengan intención de postularse confeccionarán planchas completas que contengan el número total de miembros de la junta directiva. Aquella plancha que obtenga el mayor número de votos será elegida en su totalidad.

**Artículo 27°. Actas.-** Las decisiones de la asamblea general de accionistas se harán constar en actas aprobadas por ella misma, por las personas individualmente delegadas para el efecto o por una comisión designada por la asamblea general de accionistas. En caso de delegarse la aprobación de las actas en una comisión, los accionistas podrán fijar libremente las condiciones de funcionamiento de este órgano colegiado.

En las actas deberá incluirse información acerca de la fecha, hora y lugar de la reunión, el orden del día, las personas designadas como presidente y secretario de la asamblea, la identidad de los accionistas presentes o de sus representantes o apoderados, los documentos e informes sometidos a consideración de los accionistas, la síntesis de las deliberaciones



llevadas a cabo, la transcripción de las propuestas presentadas ante la asamblea y el número de votos emitidos a favor, en contra y en blanco respecto de cada una de tales propuestas.

Las actas deberán ser firmadas por el presidente y el secretario de la asamblea. La copia de estas actas, autorizada por el secretario o por algún representante de la sociedad, será prueba suficiente de los hechos que consten en ellas, mientras no se demuestre la falsedad de la copia o de las actas.

**Artículo 28°. Representación Legal.-** La representación legal de la sociedad por acciones simplificada estará a cargo de una persona natural o jurídica, accionista o no, quien no tendrá suplentes, designado para un término de un año por la asamblea general de accionistas.

Las funciones del representante legal terminarán en caso de dimisión o revocación por parte de la asamblea general de accionistas, de deceso o de incapacidad en aquellos casos en que el representante legal sea una persona natural y en caso de liquidación privada o judicial, cuando el representante legal sea una persona jurídica.

La cesación de las funciones del representante legal, por cualquier causa, no da lugar a ninguna indemnización de cualquier naturaleza, diferente de aquellas que le correspondieren conforme a la ley laboral, si fuere el caso.

La revocación por parte de la asamblea general de accionistas no tendrá que estar motivada y podrá realizarse en cualquier tiempo.

En aquellos casos en que el representante legal sea una persona jurídica, las funciones quedarán a cargo del representante legal de ésta.

Toda remuneración a que tuviere derecho el representante legal de la sociedad, deberá ser aprobada por la asamblea general de accionistas.

**Artículo 29°. Facultades del representante legal.-** La sociedad será gerenciada, administrada y representada legalmente ante terceros por el representante legal, quien no



tendrá restricciones de contratación por razón de la naturaleza ni de la cuantía de los actos que celebre. Por lo tanto, se entenderá que el representante legal podrá celebrar o ejecutar todos los actos y contratos comprendidos en el objeto social o que se relacionen directamente con la existencia y el funcionamiento de la sociedad.

El representante legal se entenderá investido de los más amplios poderes para actuar en todas las circunstancias en nombre de la sociedad, con excepción de aquellas facultades que, de acuerdo con los estatutos, se hubieren reservado los accionistas. En las relaciones frente a terceros, la sociedad quedará obligada por los actos y contratos celebrados por el representante legal.

Le está prohibido al representante legal y a los demás administradores de la sociedad, por sí o por interpuesta persona, obtener bajo cualquier forma o modalidad jurídica préstamos por parte de la sociedad u obtener de parte de la sociedad aval, fianza o cualquier otro tipo de garantía de sus obligaciones personales.

## **Capítulo IV**

### **Disposiciones Varias**

**Artículo 30°. Enajenación global de activos.-** Se entenderá que existe enajenación global de activos cuando la sociedad se proponga enajenar activos y pasivos que representen el cincuenta por ciento o más del patrimonio líquido de la compañía en la fecha de enajenación. La enajenación global requerirá aprobación de la asamblea, impartida con el voto favorable de uno o varios accionistas que representen cuando menos la mitad más una de las acciones presentes en la respectiva reunión. Esta operación dará lugar al derecho de retiro a favor de los accionistas ausentes y disidentes en caso de desmejora patrimonial.

**Artículo 31°. Ejercicio social.-** Cada ejercicio social tiene una duración de un año, que comienza el 1º de enero y termina el 31 de diciembre. En todo caso, el primer ejercicio social



se contará a partir de la fecha en la cual se produzca el registro mercantil de la escritura de constitución de la sociedad.

**Artículo 32°. Cuentas anuales.-** Luego del corte de cuentas del fin de año calendario, el representante legal de la sociedad someterá a consideración de la asamblea general de accionistas los estados financieros de fin de ejercicio, debidamente dictaminados por un contador independiente, en los términos del artículo 28 de la Ley 1258 de 2008. En caso de proveerse el cargo de revisor fiscal, el dictamen será realizado por quien ocupe el cargo.

**Artículo 33°. Reserva Legal.-** la sociedad constituirá una reserva legal que ascenderá por lo menos al cincuenta por ciento del capital suscrito, formado con el diez por ciento de las utilidades líquidas de cada ejercicio. Cuando esta reserva llegue al cincuenta por ciento mencionado, la sociedad no tendrá obligación de continuar llevando a esta cuenta el diez por ciento de las utilidades líquidas. Pero si disminuyere, volverá a apropiarse el mismo diez por ciento de tales utilidades, hasta cuando la reserva llegue nuevamente al límite fijado.

**Artículo 34°. Utilidades.-** Las utilidades se repartirán con base en los estados financieros de fin de ejercicio, previa determinación adoptada por la asamblea general de accionistas. Las utilidades se repartirán en proporción al número de acciones suscritas de que cada uno de los accionistas sea titular.

**Artículo 35°. Resolución de conflictos.-** Todos los conflictos que surjan entre los accionistas por razón del contrato social, salvo las excepciones legales, serán dirimidos por la Superintendencia de Sociedades, con excepción de las acciones de impugnación de decisiones de la asamblea general de accionistas, cuya resolución será sometida a arbitraje, en los términos previstos en la Cláusula 35 de estos estatutos.

**Artículo 36°. Cláusula Compromisoria.-** La impugnación de las determinaciones adoptadas por la asamblea general de accionistas deberá adelantarse ante un Tribunal de Arbitramento conformado por un árbitro, el cual será designado por acuerdo de las partes, o en su defecto, por el Centro de Arbitraje y Conciliación Mercantil de la Cámara de Comercio Bogotá. El árbitro designado será abogado inscrito, fallará en derecho y se sujetará a las



tarifas previstas por el Centro de Arbitraje y Conciliación Mercantil de Cámara de Comercio Bogotá. El Tribunal de Arbitramento tendrá como sede el Centro de Arbitraje y Conciliación Mercantil de Cámara de Comercio Bogotá. Se regirá por las leyes colombianas y de acuerdo con el reglamento del aludido Centro de Conciliación y Arbitraje.

**Artículo 37°. Ley aplicable.-** La interpretación y aplicación de estos estatutos está sujeta a las disposiciones contenidas en la Ley 1258 de 2008 y a las demás normas que resulten aplicables.

## **Capítulo IV**

### **Disolución y Liquidación**

**Artículo 38°. Disolución.-** La sociedad se disolverá:

- 1° Por vencimiento del término previsto en los estatutos, si lo hubiere, a menos que fuere prorrogado mediante documento inscrito en el Registro mercantil antes de su expiración;
- 2° Por imposibilidad de desarrollar las actividades previstas en su objeto social;
- 3° Por la iniciación del trámite de liquidación judicial;
- 4° Por voluntad de los accionistas adoptada en la asamblea o por decisión del accionista único;
- 5° Por orden de autoridad competente, y
- 6° Por pérdidas que reduzcan el patrimonio neto de la sociedad por debajo del cincuenta por ciento del capital suscrito.



**Parágrafo primero.-** En el caso previsto en el ordinal primero anterior, la disolución se producirá de pleno derecho a partir de la fecha de expiración del término de duración, sin necesidad de formalidades especiales. En los demás casos, la disolución ocurrirá a partir de la fecha de registro del documento privado concerniente o de la ejecutoria del acto que contenga la decisión de autoridad competente.

**Artículo 39°. Enervamiento de las causales de disolución.-** Podrá evitarse la disolución de la sociedad mediante la adopción de las medidas a que hubiere lugar, según la causal ocurrida, siempre que el enervamiento de la causal ocurra durante los seis meses siguientes a la fecha en que la asamblea reconozca su acaecimiento. Sin embargo, este plazo será de dieciocho meses en el caso de la causal prevista en el ordinal 6° del artículo anterior.

**Artículo 40°. Liquidación.-** La liquidación del patrimonio se realizará conforme al procedimiento señalado para la liquidación de las sociedades de responsabilidad limitada. Actuará como liquidador el representante legal o la persona que designe la asamblea de accionistas.

Durante el período de liquidación, los accionistas serán convocados a la asamblea general de accionistas en los términos y condiciones previstos en los estatutos y en la ley. Los accionistas tomarán todas las decisiones que le corresponden a la asamblea general de accionistas, en las condiciones de quórum y mayorías decisorias vigentes antes de producirse la disolución.

### **Determinaciones relativas a la constitución de la sociedad**

1. **Representación legal.-** Los accionistas constituyentes de la sociedad han designado en este acto constitutivo, a Edwin Arturo Peña Mora, identificado con el documento de identidad No. 101610092, como representante legal de Brain Academy SAS, por el término de 1 año.



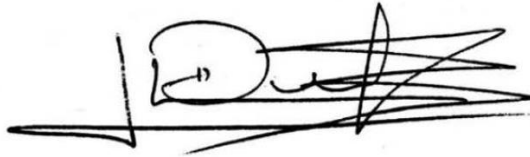
Edwin Arturo Peña Mora participa en el presente acto constitutivo a fin de dejar constancia acerca de su aceptación del cargo para el cual ha sido designado, así como para manifestar que no existen incompatibilidades ni restricciones que pudieran afectar su designación como representante legal de Brain Academy SAS.

2. **Actos realizados por cuenta de la sociedad en formación.-** A partir de la inscripción del presente documento en el Registro Mercantil, **BRAIN ACADEMY SAS** asume la totalidad de los derechos y obligaciones derivados de los siguientes actos y negocios jurídicos, realizados por cuenta de la sociedad durante su proceso de formación:
3. **Personificación jurídica de la sociedad.-** Luego de la inscripción del presente documento en el Registro Mercantil, nombre de la empresa formará una persona jurídica distinta de sus accionistas, conforme se dispone en el artículo 2º de la Ley 1258 de 2008.



---

Edwin Arturo Peña Mora  
CC 1016100902 de Bogotá



---

Daniel Alejandro Beltrán Dávila  
CC 1233900385 de Bogotá





---

Jefferson Aragón Buitrago  
CC 1077090844 de Bogotá

#### **4. INVESTIGACIÓN**

Para todo modelo de negocios es de vital importancia realizar una investigación de mercados, con la primicia de que con base a este proceso investigativo, es donde la empresa analiza la viabilidad del proyecto a realizar. Es por ello, que la investigación de mercados se define como:

El proceso objetivo y sistemático en el que se genera la información para ayudar en la toma de decisiones de mercado. Este proceso incluye la especificación de la información requerida, el diseño del método para recopilar la información, la administración y ejecución de los datos, el análisis de los resultados y las comunicaciones de los hallazgos y sus implicaciones. (Zikmund y Babin, 2009, p.4)

A partir de esto, Brain Academy realizó una investigación del modelo de negocios a partir de una encuesta llevada a cabo de manera online, donde Couper, Traugott y Lamias (2001), afirman que “Las encuestas online presentan opciones que contribuyen a la reducción del impacto de las mismas. Así, internet ofrece muchas más posibilidades para mejorar los



soportes de recogida de la información” (p. 237). Es por ello que la encuesta que se realizó está constituida por 9 preguntas en donde se identifica un paradigma social, metodológico y económico acerca de las escuelas o clubes de futbol en la ciudad de Bogotá. La encuesta está realizada por medio de una escala Likert en donde se encuentran en primer lugar un paradigma social, con respuestas de 1 a 4, donde 1 corresponde a Desacuerdo, 2 Tal vez o medianamente de acuerdo, 3 corresponde a De acuerdo y 4 corresponde a Muy de acuerdo. Por otro lado se encuentran preguntas donde el encuestado responde la opción de su preferencia, en lo que se refiere al paradigma económico. Para el análisis de los resultados de la encuesta se utilizó la herramienta SPSS con el fin de poder identificar las tendencias de respuesta en la población seleccionada. Se realizaron 30 encuestas cuyos resultados arrojaron la siguiente información:

## FICHA TÉCNICA DE LA ENCUESTA

| UNIVERSIDAD SANTO TOMAS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |             |  |                  |   |                 |   |                  |   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|--------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---|-----------------|---|------------------|---|
| DIVISION CIENCIAS DE LA SALUD                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |             |                                                                                      |                  |   |                 |   |                  |   |
| FACULTAD CULTURA FISICA, DEPORTE Y RECREACION                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |             |                                                                                      |                  |   |                 |   |                  |   |
| ENCUESTA ESCUELAS DE FUTBOL EN BOGOTA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |             |                                                                                      |                  |   |                 |   |                  |   |
| INVESTIGADORES: ARTURO PERA, DANIEL BELTRAN, JEFFERSON ARACON                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |             |                                                                                      |                  |   |                 |   |                  |   |
| <p>A continuación encontrará una encuesta que consta de 8 preguntas encaminadas a identificar su percepción acerca de los procesos de formación deportiva en fútbol de las escuelas y academias presentes en la ciudad de Bogotá. Recuerde que no existen respuestas correctas o incorrectas. Encuentra una escala de 1 a 4, donde 1 corresponde a Desacuerdo, 2 Tal vez o medianamente de acuerdo, 3 corresponde a De acuerdo y 4 corresponde a Muy de acuerdo. Por cada lado encontrará preguntas donde usted deberá seleccionar la opción de su preferencia. Sus respuestas solamente reflejan su opinión personal y se le garantizará total confidencialidad. Su participación es fundamental para llevar a cabo el ejercicio investigativo. Le agradecemos su colaboración.</p> |             |                                                                                      |                  |   |                 |   |                  |   |
| NOMBRE: _____                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |             |                                                                                      |                  |   |                 |   |                  |   |
| <b>PARADIGMA SOCIAL</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |             |                                                                                      |                  |   |                 |   |                  |   |
| 1. Considera que las escuelas de fútbol en Bogotá poseen métodos de entrenamiento obsoletos y requieren de una transformación inmediata                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 4           | 3                                                                                    | 2                | 1 |                 |   |                  |   |
| 2. Las escuelas de fútbol de Bogotá se enfocan en tener la mayor cantidad de deportistas en sus filas y no en la adecuada formación de los futuros jugadores de fútbol                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |             |                                                                                      |                  |   |                 |   |                  |   |
| 3. Considera que la enseñanza de varios deportes potenciará el rendimiento deportivo del jugador de fútbol                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |             |                                                                                      |                  |   |                 |   |                  |   |
| <b>PARADIGMA METODOLÓGICO</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |             |                                                                                      |                  |   |                 |   |                  |   |
| 4. Le atrae la idea de traer métodos europeos de formación deportiva a la ciudad para potenciar el rendimiento deportivo del jugador de fútbol                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |             |                                                                                      |                  |   |                 |   |                  |   |
| 5. La implementación de las inteligencias múltiples ("potencial psicobiológico para resolver problemas o crear nuevos productos que tienen valor en su contexto cultural") es decir la enseñanza del pensamiento lógico-matemático, musical, social, ambiental, etc., potenciará la capacidad tanto mental como coordinativa del jugador de fútbol                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |             |                                                                                      |                  |   |                 |   |                  |   |
| 6. Cambiaría los clubes tradicionales de Bogotá por una escuela de formación nueva con métodos europeos de enseñanza del fútbol                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |             |                                                                                      |                  |   |                 |   |                  |   |
| <b>PARADIGMA ECONOMICO</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |             |                                                                                      |                  |   |                 |   |                  |   |
| 7. ¿En qué localidad de Bogotá se encuentra viviendo en la actualidad?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |             |                                                                                      |                  |   |                 |   |                  |   |
| 8. ¿Cuál es su estrato socioeconómico?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 6           | 4                                                                                    | 4 - 5            | 3 | 3 - 4           | 2 | 1 - 2            | 1 |
| 9. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente en una escuela que enseñe el fútbol promoviendo al mismo tiempo el aprendizaje de otros deportes?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Más 200.000 | 4                                                                                    | 50.000 - 200.000 | 3 | 10.000 - 50.000 | 2 | 70.000 - 100.000 | 1 |

MUCHAS GRACIAS  
Escaneado con CamScanner



*1. Considera que las escuelas de fútbol en Bogotá poseen métodos de entrenamiento obsoletos y requieren de una transformación inmediata*

|        |                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Desacuerdo     | 2          | 6,7        | 6,7               | 6,7                  |
|        | Tal vez        | 3          | 10,0       | 10,0              | 16,7                 |
|        | De acuerdo     | 17         | 56,7       | 56,7              | 73,3                 |
|        | Muy de acuerdo | 8          | 26,7       | 26,7              | 100,0                |
|        | Total          | 30         | 100,0      | 100,0             |                      |

Con base en la anterior tendencia de respuesta, se logró identificar que el 56,7% de los encuestados se encuentran de acuerdo con la idea de que la metodología de entrenamiento actual necesita cambios, se está basando demasiado en los métodos tradicionales sin ninguna mejoría, a lo que Brain Academy daría una efectiva solución.

*2. Las escuelas de fútbol de Bogotá se enfocan en tener la mayor cantidad de deportistas en sus filas y no en la adecuada formación de los futuros jugadores de fútbol*

|        |                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Desacuerdo     | 5          | 16,7       | 16,7              | 16,7                 |
|        | Tal vez        | 2          | 6,7        | 6,7               | 23,3                 |
|        | De acuerdo     | 11         | 36,7       | 36,7              | 60,0                 |
|        | Muy de acuerdo | 12         | 40,0       | 40,0              | 100,0                |
|        | Total          | 30         | 100,0      | 100,0             |                      |

Del mismo modo, es importante identificar que las escuelas de formación de Bogotá piensan en acumular la mayor cantidad de deportistas en sus filas, sin un claro objetivo de formación. Es por ello que el 40% de los encuestados afirman que se encuentran muy de acuerdo con esta información, en especial en la ciudad de Bogotá, en donde no se encuentra demasiado jugador de futbol profesional, es decir, las escuelas de formación no poseen una adecuada metodología de formación, fomentando el tener más jugadores por encima del promover jugadores al profesionalismo.



3. Considera que la enseñanza de varios deportes potencializará el rendimiento deportivo del jugador de fútbol

|        |                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Desacuerdo     | 5          | 16,7       | 16,7              | 16,7                 |
|        | Tal vez        | 7          | 23,3       | 23,3              | 40,0                 |
|        | De acuerdo     | 6          | 20,0       | 20,0              | 60,0                 |
|        | Muy de acuerdo | 12         | 40,0       | 40,0              | 100,0                |
|        | Total          | 30         | 100,0      | 100,0             |                      |

Para este punto, es importante identificar la revolución que requiere el futbol Bogotano. Los encuestados resaltaron que se encuentran muy de acuerdo (40%) con la utilización de varios deportes en la formación deportiva. Con base en esto, el club “...se fundamenta en la metodología de formación en divisiones menores del Ajax de Ámsterdam, teniendo en cuenta los trabajos polimotres que en ese club se llevan a cabo. Lo que se busca es llevar a cabo el desarrollo de las destrezas motoras múltiples, en donde se busque una eficiencia en la agilidad y coordinación del jugador de futbol desde edad temprana” (Intriago, 2008). Es por esto, que se utilizará voleibol, baseball y taekwondo para darle solución a este problema identificado.

4. Le atrae la idea de traer métodos europeos de formación deportiva a la ciudad para potencializar el rendimiento deportivo del jugador de fútbol

|        |                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Desacuerdo     | 1          | 3,3        | 3,3               | 3,3                  |
|        | Tal vez        | 3          | 10,0       | 10,0              | 13,3                 |
|        | De acuerdo     | 6          | 20,0       | 20,0              | 33,3                 |
|        | Muy de acuerdo | 20         | 66,7       | 66,7              | 100,0                |
|        | Total          | 30         | 100,0      | 100,0             |                      |

Esta tendencia de respuesta potencializa la anterior pregunta, resaltando que traer la metodología utilizada en un club europeo, atrae bastante a la población (66,7% de acuerdo), lo que daría garantías para lanzar el club a partir de la idea del trabajo polimotor o multideportivo.



5. La implementación de las inteligencias múltiples (“potencial psicobiológico para resolver problemas o crear nuevos productos que tienen valor en su contexto cultural”) es decir la enseñanza del pensamiento lógico-matemático, musical, social, ambiental, etc., potenciará la capacidad tanto mental como coordinativa del jugador de fútbol

|        |                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje<br>válido | Porcentaje<br>acumulado |
|--------|----------------|------------|------------|----------------------|-------------------------|
| Válido | Tal vez        | 2          | 6,7        | 6,7                  | 6,7                     |
|        | De acuerdo     | 13         | 43,3       | 43,3                 | 50,0                    |
|        | Muy de acuerdo | 15         | 50,0       | 50,0                 | 100,0                   |
|        | Total          | 30         | 100,0      | 100,0                |                         |

Con base en las inteligencias múltiples, se destaca que se encuentra una tendencia del 50% muy de acuerdo y un 43,3% de acuerdo, lo que da a entender que la teoría de las inteligencias múltiples es un atrayente para la población, logrando formar a los deportistas y futuros jugadores de futbol desde una metodología de formación completa en cada una de sus dimensiones del ser humano.

6. Cambiaría los clubes tradicionales de Bogotá por una escuela de formación nueva con métodos europeos de enseñanza del fútbol

|        |                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje<br>válido | Porcentaje<br>acumulado |
|--------|----------------|------------|------------|----------------------|-------------------------|
| Válido | Desacuerdo     | 2          | 6,7        | 6,7                  | 6,7                     |
|        | Tal vez        | 5          | 16,7       | 16,7                 | 23,3                    |
|        | De acuerdo     | 15         | 50,0       | 50,0                 | 73,3                    |
|        | Muy de acuerdo | 8          | 26,7       | 26,7                 | 100,0                   |
|        | Total          | 30         | 100,0      | 100,0                |                         |

Con base en lo anterior, se logra identificar que los clientes cambiarían los clubes tradicionales de Bogotá (50% de acuerdo) por uno que presente tendencias innovadoras y revolucionarias de formación deportiva en futbol, con la idea de promover la mayor cantidad



de jugadores al profesionalismo. La innovación es la base de poder atraer la confianza de los clientes.

*7. ¿En qué localidad de Bogotá se encuentra viviendo en la actualidad?*

|        |               | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|---------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Bosa          | 5          | 16,7       | 16,7              | 16,7                 |
|        | Engativá      | 2          | 6,7        | 6,7               | 23,3                 |
|        | Fontibón      | 5          | 16,7       | 16,7              | 40,0                 |
|        | Kennedy       | 3          | 10,0       | 10,0              | 50,0                 |
|        | San Cristóbal | 1          | 3,3        | 3,3               | 53,3                 |
|        | Usaquén       | 14         | 46,7       | 46,7              | 100,0                |
|        | Total         | 30         | 100,0      | 100,0             |                      |

En el aspecto demográfico, se identifica que el 46,7% de la población se encuentra viviendo en la localidad de Usaquén, lugar donde se implementaría la sede central y del mismo modo, los campos deportivos donde se dirigirán los deportistas a sus entrenamientos.

*8. ¿Cuál es su estrato socioeconómico?*

|        |       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | 1 - 2 | 13         | 43,3       | 43,3              | 43,3                 |
|        | 3 - 4 | 17         | 56,7       | 56,7              | 100,0                |
|        | Total | 30         | 100,0      | 100,0             |                      |

Con respecto al estrato socioeconómico se identifica que el 56,7% son de un estrato entre 3 y 4, mientras que el 43,3% se encuentran en 1 – 2. Para este aspecto, se identificó que no se encuentra una evidente diferencia, lo que nos daría una iniciativa para la siguiente pregunta de la encuesta.

*9. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente en una escuela que enseñe el fútbol promoviendo al mismo tiempo el aprendizaje de otros deportes?*

|        |                       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | \$110.000 - \$150.000 | 9          | 30,0       | 30,0              | 30,0                 |
|        | \$150.000 - \$200.000 | 3          | 10,0       | 10,0              | 40,0                 |
|        | \$70.000 - \$100.000  | 18         | 60,0       | 60,0              | 100,0                |
|        | Total                 | 30         | 100,0      | 100,0             |                      |



Con base en lo anterior, el 60% de la población pagaría un precio de \$70.000 a \$100.000 COP, sin embargo, es importante resaltar que no es menor el porcentaje de personas que pagarían entre \$110.000 y \$150.000 COP. Es un fuerte indicador para identificar cual es el precio que tendrán que pagar durante la mensualidad, y del mismo modo, lograr resolver el punto de equilibrio y el impacto económico que representa el presente proyecto empresarial.

IMPRIMIR FICHA TECNICA ENCUESTA

## **CAPÍTULO I: SEGMENTOS DE MERCADO**

Brain Academy tiene clara la necesidad de una revolución en la enseñanza del fútbol a nivel nacional. Es por ello que la empresa deberá responder y trabajar de manera conjunta con las necesidades, solicitudes o sugerencias que la población a trabajar identifique, teniendo en cuenta las carencias de formación deportiva que el fútbol tiene en la ciudad, y del mismo modo, la exigencia de revolucionar el mercado deportivo, para comenzar a crear una tendencia nueva de metodología en el fútbol bogotano.

Con base en lo anterior, el tipo de segmento de mercado a trabajar, es denominado Nicho de Mercado, teniendo en cuenta que el servicio está dirigido para clientes de un segmento específico y particular. La población a trabajar es aquella que logra adaptarse a los servicios específicos que ofrecemos, teniendo en cuenta que les debe gustar el fútbol, residentes de la ciudad de Bogotá, cumplir con las edades de formación, y del mismo modo, que tengan un poder adquisitivo que les sustente costos y pagos de inversión a nuestra empresa.



Es por ello que, la segmentación del cliente objetivo está determinada por los siguientes aspectos:

- *Geográfico:* Personas residentes en la ciudad de Bogotá, Colombia. (Colegio Santo Tomás de Aquino. Carrera 21 # 132 - 46., Barrio Contador, Usaquén)
- *Demográfico:* Edades entre los 6 a 15 años sin distinción de género, cuyas familias ostenten un poder adquisitivo que les pueda suplir los gastos y mensualidades al club por el servicio prestado.
- *Psicográfico:* Personas que tengan un estrato socioeconómico entre 3 y 6, que les llame la atención la actividad física y el deporte como parte fundamental de su vida cotidiana.
- *Conductual:* Personas que posean disciplina, resiliencia y total disposición para dirigirse a los entrenamientos tanto fines de semana como días escolares, demostrando altos índices de lealtad al club y del mismo modo, compromiso con su formación como deportista.

## **CAPÍTULO II: PROPOSICIONES DE VALOR**

Brain Academy es una organización que busca ser reconocida como una de las mejores y revolucionarias escuelas de formación deportiva de la ciudad de Bogotá. Es importante resaltar que es un servicio el cual muy pocos clubes realizan, lo cual es un factor diferencial, potencializando el hecho de que los clientes quieran ser partícipes de este proceso nuevo de formación deportiva.

Con base en lo anterior, la creación de valor para el cliente será en primer lugar, novedoso, teniendo en cuenta que el servicio a ofrecer como deporte base es el fútbol, con



la diferencia de integrar la formación deportiva con una serie de deportes adicionales (voleibol, taekwondo y baseball) que ayuden en la formación del jugador. Además de ello, el club busca promover en sus jugadores la Teoría de las inteligencias múltiples planteada por Howard Gardner en 1983 (lingüística, lógico-Matemática, viso-espacial, corporal-cinestésica, musical, interpersonal, intrapersonal y naturalista), en donde se logre realizar un desarrollo psicomotor, y que el deportista entienda que formarse en todas las dimensiones y ámbitos tanto de manera corporal como mental, lo harán resaltar en cualquier competición y lo formarán como un jugador apto para ser un futbolista profesional. Este trabajo tanto psicomotor y de destrezas motoras múltiples, generará un plus y posicionará a Brain Academy como un club diferente y especial en la ciudad de Bogotá.

Con base en lo anterior, el servicio presentado por la academia será del mismo modo, de mejora de rendimiento, en donde se espera que a partir de las metodologías de trabajo presentadas anteriormente, se mejore un servicio prestado (enseñanza del fútbol) y se logre potencializar el rendimiento deportivo del jugador de fútbol en cualquier competición en la que el club participe. Es por ello que se busca cambiar la perspectiva del jugador de fútbol bogotano, con el fin de promover la mayor cantidad de jugadores locales proyectándose hacia el fútbol profesional.

### **CAPÍTULO III: CANALES**

Brain Academy, teniendo en cuenta las fases de información, evaluación, compra, entrega y postventa del servicio; la organización busca llevar su propuesta a los clientes por medio de la utilización de canales propios, en donde en primer lugar, los clientes podrán identificar y



ser partícipes del proceso de formación de niños y jóvenes por medio de las redes sociales y el Marketing Online (sitio web oficial) creando un contacto directo con la organización. Del mismo modo, se enviarán correos electrónicos y se harán entrega de volantes o tarjetas publicitarias en colegios, conjuntos residenciales, etc., con el fin de que se enteren de lo que periódicamente el club realiza y ejecuta con sus clientes. En este sentido, el club busca promover de manera especial en su fase de información la enseñanza del fútbol como deporte base, en adición de tres deportes específicos (taekwondo, voleibol y baseball), aspecto diferencial que pocos clubes de Bogotá realizan, lo que conlleva a resaltar en el mercado deportivo.

Por otra parte, se permitirá que mensualmente se realizará un proceso de evaluación al club, a partir de encuestas y listas de chequeo que el club creará teniendo en cuenta los ítems de instalaciones, materiales, talento humano, servicio, canales de comunicación, pagos y costos, etc., para poder identificar falencias y virtudes que se tengan en pro de la formación del futbolista.

Finalmente, como servicio postventa, los padres de familia podrán dirigirse tanto a sus entrenadores, como a metodólogos y directivos para realizar una comunicación personalizada, en donde compartan con Brain Academy sus sugerencias, quejas o recursos que requieran para un completo desarrollo del servicio. Del mismo modo, y a mediano plazo, el club plantaría la creación de becas económicas para los jugadores que cumplan con algunos requisitos planteados por el club (educacionales, económicos y deportivos), generando lealtad a los servicios planteados por Brain Academy.



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

Brain Academy desea mantener una relación estrecha con los clientes, y es por ello que buscaría integrarlos de manera directa al modelo de negocio. Se reconoce que es fundamental el factor comunicación, asesoría, captación y fidelización de clientes a nuestra academia de fútbol, teniendo en cuenta el amplio mercado deportivo que el deporte presenta para la ciudad de Bogotá. Con base en esto, el club haría procesos promocionales a partir de volantes y redes sociales, con el fin de llegar a la mayor cantidad de personas posibles. Una vez captada la atención del cliente, el club realizaría la fidelización teniendo en cuenta la calidad del servicio prestado, a partir de profesionales 100% aptos, con la metodología clara que el club quiere plantear, para que los clientes se sientan satisfechos con el producto. En este punto, es fundamental realizar de manera disciplinada las prácticas por medio de los deportes adicionales (voleibol, taekwondo y baseball) y asimismo de las inteligencias múltiples.

Del mismo modo, se tendrá un contacto personal con los padres de familia, quienes podrán adquirir gorras, camisetas, sombrillas, etc., del club con el fin de sentirse identificado con una institución, generando sentido de pertenencia al club. Se realizarán jornadas familiares por días festivos representativos del país (Día del niño, día de la madre, día de la independencia, etc.) con el fin de mantener un vínculo cercano con cada una de las familias del club. En adición a esto, anualmente, los jugadores antiguos, tendrán un descuento del 30% en la matrícula, recibiendo una renovación del uniforme del club, y continuaran con su equipo en pro de la formación deportiva.



Con base en lo anterior, se espera realizar una relación de asistencia personal, en donde se establezca una constante interacción entre los socios fundadores y tanto los clientes afiliados al club como las personas que quieran adquirir el servicio, a partir de una interrelación en la oficina o sede central de la academia, llamadas a sus clientes, correos electrónicos, basando su interacción a un vínculo netamente humano. Del mismo modo, se busca crear comunidades en donde se profundice la relación con los clientes a partir de grupos en línea en donde se compartan sugerencias, inconvenientes, conocimientos y demás aspectos que solucionen o potencialicen la formación del deportista.

## **CAPÍTULO V: INGRESOS**

Es importante resaltar el hecho de que para que una empresa, en este caso deportiva, sea exitosa y se pueda sostener por sí misma, es fundamental los ingresos que pueda adquirir en su vida comercial. Es por ello, que para este apartado, Brain Academy realizó una proyección de ingresos a 1 año, teniendo en cuenta cuatro trimestres presentes en el año. Para este punto, es importante analizar la siguiente tabla, en donde se evidencia el servicio, la cantidad de clientes, costos e ingresos finales para un año empresarial.



| PROYECCIONES DE INGRESOS.                                  |                                                |             |                                  |                                  |                                  |             |
|------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|-------------|----------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|-------------|
| Proyección de Ingresos                                     |                                                |             |                                  |                                  |                                  |             |
| Producto o Servicio                                        | Cantidad Inicial                               | TRIMESTRE 1 | TRIMESTRE 2<br>(Nuevos Clientes) | TRIMESTRE 3<br>(Nuevos Clientes) | TRIMESTRE 4<br>(Nuevos Clientes) | TOTAL       |
| <b>Servicios y Entrenamientos<br/>(NUMERO DE CLIENTES)</b> | 20                                             | 60          | 20                               | 15                               | 3                                | 98          |
| <b>Matricula</b>                                           | 120,000 +<br>50,000<br>(Uniforme) =<br>170,000 | 170.000     | 170.000                          | 170.000                          | 170.000                          |             |
| <b>Mensualidad<br/>(servicios)</b>                         | 110.000                                        | 330.000     | 330.000                          | 330.000                          | 330.000                          |             |
| <b>INGRESOS</b>                                            |                                                | 30.000.000  | 24.850.000                       | 27.300.000                       | 24.600.000                       | 106.750.000 |

Con base en lo anterior, se puede evidenciar que inicialmente, el club contaría con 20 clientes o deportistas teniendo en cuenta que se realizó un estimado trimestral de la cantidad de nuevos clientes, para finalizar con un total de 98 jugadores en el club al año, y unos ingresos de \$106.750.000 COP. Es importante tener en cuenta, que las personas que quieran adquirir el servicio, tendrán que pagar \$170.000 COP de matrícula, la cual incluye la inscripción al club y el uniforme deportivo, y adicional a esto, tendrán que pagar la mensualidad de \$110.000 COP. En la tabla se evidencian valores de \$170.000 COP correspondiente a la matrícula, y \$330.000 COP de los 3 meses de mensualidad que tendrán que pagar los deportistas, organizando la anterior matriz por trimestres. Es importante analizar que en el primer trimestre, se presenta la mayor ganancia, teniendo en cuenta que son los meses en donde más inscripciones o matrículas el club adquiere, mientras que para el tercer y cuarto trimestre, son menos las inscripciones, teniendo en cuenta que los jugadores de futbol ya



tienen sus clubes y equipos estipulados, y se podrían cambiar para el primer trimestre del siguiente año.

## **CAPÍTULO VI: RECURSOS CLAVES**

Los recursos clave que requiere Brain Academy en primer lugar es el talento humano, teniendo en cuenta que se necesita un trabajo interdisciplinar para el éxito de nuestro proyecto de emprendimiento. Para el primer año, es importante analizar el hecho de que se debe contar con 2 entrenadores de fútbol (estudiantes o profesionales) de carreras académicas cercanas a la enseñanza del deporte (Cultura física deporte y recreación, licenciatura en deporte, ciencias del deporte, Entrenamiento deportivo, etc.) con buen manejo de grupo capaces de entrenar a los niños siguiendo los lineamientos de la metodología Brain Academy. Entrenadores tanto de fútbol como de deportes adicionales (taekwondo, baseball y voleibol). Así mismo, se requiere de un administrador operativo, quien será el que reciba dineros, realice facturaciones y se encargue de las redes sociales del club. Finalmente, se requiere de fisioterapeuta y un contador. Por otro lado, el recurso que más necesita el club es el recurso técnico en los cuales cuenta con materiales e implementos deportivos (balones dependiendo la categoría, conos, estacas, platillos, petos, aros, vallas, etc.) así como los uniformes e indumentaria del club.

Como recurso financiero se tiene pactado el monto igual de las tres partes de los fundadores del club y posteriormente a la hora de recibir el ingreso del capital por parte de los clientes se pagará el sueldo a cada uno de los empleados. Por otra parte de este ingreso dependerá el incremento de más artículos deportivos por parte de nuestros proveedores a la hora de llegar más clientes al club. Por último el recurso intelectual con el que cuenta la empresa es la ventaja de ser el único club en enseñar varios deportes por medio del modelo



y herramienta de las inteligencias múltiples, lo que hace tener una mínima ventaja altamente innovadora de los demás clubes deportivos. Es importante resaltar el equipo de oficina, lugar

| Recurso Humano                                                             |                      |                    |                   |
|----------------------------------------------------------------------------|----------------------|--------------------|-------------------|
| Talento Humano                                                             |                      |                    |                   |
| Tipo de recurso                                                            | Valor Unitario (\$). | CANTIDAD           | Valor Total (\$). |
| Entrenador 1                                                               | 600.000              | 1                  | 600.000           |
| Entrenador 2                                                               | 600.000              | 1                  | 600.000           |
| Entrenador Baseball                                                        | 70.000               | 1                  | 70.000            |
| Entrenador Voleibol                                                        | 70.000               | 1                  | 70.000            |
| Entrenador Taekwondo                                                       | 70.000               | 1                  | 70.000            |
| Administrador Operativo                                                    | 280.000              | 1                  | 280.000           |
| Contador                                                                   | 300.000              | 1                  | 300.000           |
| Fisioterapeuta                                                             | 280.000              | 1                  | 280.000           |
|                                                                            |                      |                    | 2.270.000         |
| Equipo de computacion y comunicacion                                       |                      |                    |                   |
| Nombre                                                                     | Cantidad             | Precio/Unidad (\$) | Precio Total (\$) |
| Computador portatil                                                        | 1                    | 750.000            | 750.000           |
| Block facturación                                                          | 2                    | 15.000             | 30.000            |
| Laminadora                                                                 | 1                    | 180.000            | 180.000           |
| TOTAL EQUIPO DE COMPUTACIÓN Y COMUNICACIÓN                                 |                      |                    | 960.000           |
| Muebles y enseres (implementos para desarrollar el objetivo de la empresa) |                      |                    |                   |
| Nombre                                                                     | Cantidad             | Precio/Unidad (\$) | Precio Total (\$) |
| BALONES DE FUTBOL #4                                                       | 20                   | 36.000             | 720.000           |
| BALONES DE FUTBOL #3                                                       | 30                   | 18.500             | 555.000           |
| PETOS                                                                      | 40                   | 8.000              | 320.000           |
| CONO CON HUECO (30cm)                                                      | 10                   | 6.500              | 65.000            |
| CONO (30cm)                                                                | 35                   | 6.000              | 210.000           |
| BASTONES 120cm                                                             | 5                    | 5.000              | 25.000            |
| PLATILLOS                                                                  | 40                   | 1.700              | 68.000            |
| ESTACAS                                                                    | 20                   | 13.500             | 270.000           |
| TULAS                                                                      | 3                    | 35.000             | 105.000           |
| CINTAS DE DEMARCACIÓN                                                      | 5                    | 60.000             | 300.000           |
| AROS MEDIANOS                                                              | 30                   | 2.200              | 66.000            |
| COLCHONETAS                                                                | 8                    | 57.500             | 460.000           |
| BATE BASEBALL                                                              | 3                    | 83.333             | 249.999           |
| MANILLA DE BASEBALL                                                        | 3                    | 44.000             | 132.000           |
| BOLAS DE BASEBALL                                                          | 8                    | 14.000             | 112.000           |
| BALON DE VOLEYBALL                                                         | 6                    | 42.000             | 252.000           |
| PECHERA DE TAEKWONDO                                                       | 5                    | 83.000             | 415.000           |
| PROTECTOR CABEZA DE TAEKWONDO                                              | 8                    | 74.000             | 592.000           |
| PALETAS SENCILLAS TAEKWONDO                                                | 5                    | 40.000             | 200.000           |
| BOMBA DE AIRE DE PIE                                                       | 1                    | 50.000             | 50.000            |
| TOTAL EQUIPO DE MATERIALES                                                 |                      |                    | 5.166.999         |
| Equipo de oficina. (Muebles y enseres.)                                    |                      |                    |                   |
| Nombre                                                                     | Cantidad             | Precio/Unidad (\$) | Precio Total (\$) |
| Silla Interlocutora para oficina                                           | 3                    | 20.000             | 60.000            |
| Escritorio para oficina en madera                                          | 1                    | 120.000            | 120.000           |
| Dispensadores de agua                                                      | 1                    | 80.000             | 80.000            |
| TOTAL EQUIPO DE OFICINA                                                    |                      |                    | 260.000           |
| Flota y Equipo de Transporte                                               |                      |                    |                   |
| Nombre                                                                     | Cantidad             | Precio/Unidad (\$) | Precio Total (\$) |
| 0                                                                          | 0                    | -                  | -                 |
|                                                                            |                      |                    | -                 |
|                                                                            |                      |                    | -                 |
| TOTAL EQUIPO DE FLOTA Y EQUIPO DE TRANSPORTE                               |                      |                    | 0                 |

donde se establecerá el administrador operativo. A continuación se presenta la tabla de los recursos del club.



## **CAPÍTULO VII: ACTIVIDADES CLAVES**

Brain Academy fomentará actividades netamente deportivas. Realizará una labor para fomentar la adecuada formación de jugadores de fútbol a partir del desarrollo de múltiples destrezas motoras. Con base en lo anterior, las actividades claves serán de resolución de problemas, resaltando la necesidad de revolución en la enseñanza del futbol bogotano, teniendo en cuenta que se realizarán de entrenamientos basados en la fundamentación del fútbol como deporte base. El aspecto innovador o de solución de problemas, es la realización de prácticas educativas en diferentes deportes adicionales (voleibol, taekwondo, baseball) con el fin de promover una amplia gama de movimientos corporales. Asimismo, la inclusión de las inteligencias múltiples en la metodología de trabajo, hace que los jugadores sean partícipes de un proceso completo e innovador de práctica futbolística. En adición a esto, se deben hacer gestiones diarias de la empresa, así como mantener activo el contacto con proveedores (materiales e implementos deportivos, espacios de entrenamiento), clientes (redes sociales y tecnología de la información), así como citas, difusión y marketing de la academia en la ciudad de Bogotá.

## **CAPÍTULO VIII: ASOCIACIONES CLAVES**

Para Brain Academy es muy importante tener una red de empresas que interactúen con el club con el fin de estar en contacto con estas compañías las cuales unas son las que proveerán implementos, ropa deportiva, instalaciones, avales a nivel distrital y competencias locales, para que los fundadores del club puedan tener una amplia gama de empresas a tener en cuenta



en la formación del jugador de futbol. Es por ello que el club presenta asociaciones claves de carácter compra de determinados recursos y actividades, teniendo en cuenta que se buscan otras organizaciones para adquirir un producto o servicio y emplearlo en Brain Academy. El siguiente cuadro demuestra las principales organizaciones que serán claves para el éxito de la empresa:

| SOCIO                         | BENEFICIO - SOCIO                                                                                               | BENEFICIO<br>BRAIN ACADEMY SAS            |
|-------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|
| GLOBAL FITNESS                | Único proveedor de implementos deportivos de Brain Academy SAS                                                  | Material e implementos deportivos         |
| FSS                           | Único proveedor de uniformes deportivos de Brain Academy SAS                                                    | Uniformes e indumentaria deportiva        |
| COLEGIO SANTO TOMÁS DE AQUINO | Se les presentaron 10 becas a sus estudiantes para pertenecer al club fomentando una actividad extracurricular. | Instalaciones deportivas                  |
| IDRD                          | Organización del deporte en Colombia.                                                                           | Aval como Club Deportivo                  |
| LIGA DE FÚTBOL DE BOGOTÁ      | Ingresos adicionales a la Liga por nuevos clubes afiliados                                                      | Afiliación a los torneos y ligas locales. |

Global Fitness será nuestro proveedor principal, teniendo en cuenta que los materiales o implementos deportivos son fundamentales para lograr promover con éxito el servicio presentado. Del mismo modo, Brain Academy para realizar los uniformes de competencia y de presentación. Así mismo, se buscará enlaces con el Colegio Santo Tomás de Aquino, teniendo en cuenta que poseen de buena infraestructura para poder utilizar sus instalaciones



en pro de Brain Academy, del mismo modo, se le dará becas a alguno de los estudiantes de aquel colegio que preste sus instalaciones para promover actividades extracurriculares en la institución educativa.

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

Brain Academy responderá por diferentes costos a lo largo de su vida comercial, resaltando que tiene que responder tanto por gastos de constitución e inscripción de Brain Academy, de elaboración del proyecto, y de nómina o mano de obra. En primer lugar, se presenta la siguiente tabla, referenciando los costos fijos y variables, así como su totalidad y su valor mensual y anual.



| <b>GASTOS OPERACIONALES.</b>                 |                        |
|----------------------------------------------|------------------------|
| <b>Gastos de constitución de la empresa.</b> |                        |
| <b>Concepto</b>                              | <b>Valor Estimado.</b> |
| Acta de Constitucion                         | 1.000.000              |
| Derecho de Matricula Cámara de Comercio.     | 600.000                |
|                                              |                        |
| <b>TOTAL</b>                                 | <b>1.600.000</b>       |

| <b>Gastos Anuales de Administración.</b>       |                             |                   | <b>TIPO DE GASTO</b> |                 |
|------------------------------------------------|-----------------------------|-------------------|----------------------|-----------------|
| <b>CONCEPTO.</b>                               | <b>Valor Mensual. (\$).</b> | <b>AÑO 1</b>      | <b>FIJO</b>          | <b>VARIABLE</b> |
| Servicio de Acueducto y Alcantarillado         | 50.000                      | 600.000           |                      | VARIABLE        |
| Servicio de Energia electrica                  | 70.000                      | 840.000           |                      | VARIABLE        |
| Servicio de Teléfono e internet                | 60.000                      | 720.000           | FIJO                 |                 |
| Arrendamientos                                 | 1.500.000                   | 18.000.000        | FIJO                 |                 |
| Dotación Personal ( Entrenador)                | 111.000                     | 1.332.000         |                      | VARIABLE        |
| Implementos de Aseo.                           | 50.000                      | 600.000           |                      | VARIABLE        |
| Utiles de papeleria y fotocopias               | 20.000                      | 240.000           |                      | VARIABLE        |
| Materiales Entrenamiento                       | 7.318.999                   | 7.318.999         | FIJO                 |                 |
| Gastos legales (Renovacion Camara y otros)     | 50.000                      | 600.000           |                      | VARIABLE        |
| Nomina                                         | 3.183.842                   | 38.206.109        | FIJO                 |                 |
| Publicidad                                     | 150.000                     | 1.800.000         |                      | VARIABLE        |
| <b>TOTAL GASTOS ANUALES DE ADMINISTRACIÓN.</b> | <b>12,563,841</b>           | <b>70.257.108</b> |                      |                 |
| <b>COSTO VARIABLE</b>                          | <b>501.000</b>              | <b>6.012.000</b>  |                      |                 |
| <b>COSTO FIJO</b>                              | <b>12,062,841</b>           | <b>64.245.108</b> |                      |                 |

Con base en lo anterior, se resumiría la tabla en que los gastos variables mensualmente suman \$501.000 COP para un valor anual de \$6.012.000 COP; mientras que los costos fijos mensualmente se ven reflejados en \$12.062.841 para un valor anual de \$62.928.612 COP. Con base en lo anterior, se da una suma de \$64.245.108 COP. En estos



gastos se ve evidenciado gastos de administración como arriendos, servicios, materiales y gastos de nómina. Para los gastos de nómina, se presentan las siguientes tablas.

| COSTOS               |                        |                       |                  |          |          |               |               |          |                  |
|----------------------|------------------------|-----------------------|------------------|----------|----------|---------------|---------------|----------|------------------|
| Mano de Obra DIRECTA |                        |                       |                  |          |          |               |               |          |                  |
| Nómina               | Salario básico mensual | Auxilio de Transporte | Cobertura Social |          |          | DEDUCIDO      |               |          | TOTAL            |
|                      |                        |                       | Comision         | H. Extra | Otros    | Pension       | Salud         | Otro     |                  |
|                      |                        |                       | 0%               | 0,0%     | 0,00%    | 4%            | 4%            |          |                  |
| Entrenador 1         | 600.000                | 102.854               | 0                | 0        | 0        | 24.000        | 24.000        | 0        | 654.854          |
| Entrenador 2         | 600.000                | 102.854               | 0                | 0        | 0        | 24.000        | 24.000        | 0        | 654.854          |
|                      |                        |                       | 0                | 0        | 0        | 0             | 0             |          | 0                |
| <b>Total</b>         | <b>1.200.000</b>       | <b>205.708</b>        | <b>0</b>         | <b>0</b> | <b>0</b> | <b>48.000</b> | <b>48.000</b> | <b>0</b> | <b>1.309.708</b> |

| Prestaciones Sociales Directas |                |               |               | TOTAL          | Aportes Parafiscales |          |          | TOTAL         | DEDUCIDO       |                |              | TOTAL          | ARL | %     |
|--------------------------------|----------------|---------------|---------------|----------------|----------------------|----------|----------|---------------|----------------|----------------|--------------|----------------|-----|-------|
| Cesantia                       | Prima          | Vacaciones    | Interés       |                | Caja                 | I.C.B.F  | Sena     |               | Pension        | Salud          | ARL          |                |     |       |
| 8,33%                          | 8,33%          | 4,16%         | 12%           |                | 4%                   | 3%       | 2%       |               | 12%            | 8,5%           |              |                |     |       |
| 58.548                         | 58.548         | 24.960        | 7.026         | 149.081        | 24.000               | 0        | 0        | 24.000        | 72.000         | 51.000         | 3.132        | 126.132        |     | 0,52% |
| 58.548                         | 58.548         | 24.960        | 7.026         | 149.081        | 24.000               | 0        | 0        | 24.000        | 72.000         | 51.000         | 3.132        | 126.132        |     | 0,52% |
| 0                              | 0              | 0             | 0             | 0              | 0                    | 0        | 0        | 0             | 0              | 0              | 0            | 0              |     | 0,52% |
|                                |                |               | 0             | 0              |                      |          |          | 0             |                |                |              | 0              |     |       |
| <b>117.095</b>                 | <b>117.095</b> | <b>49.920</b> | <b>14.051</b> | <b>298.162</b> | <b>48.000</b>        | <b>0</b> | <b>0</b> | <b>48.000</b> | <b>144.000</b> | <b>102.000</b> | <b>6.264</b> | <b>252.264</b> |     |       |



| Proyección de Mano de Obra DIRECTA |                         |                  |                  |                  |                  |                   |
|------------------------------------|-------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|
| NÓMINA                             | SALARIO BÁSICO MES (\$) | TRIMESTRE 1      | TRIMESTRE 2      | TRIMESTRE 3      | TRIMESTRE 4      | TOTAL ANUAL       |
| Entrenador 1                       | 654.854                 | 1.964.562        | 1.964.562        | 1.964.562        | 1.964.562        |                   |
| Entrenador 2                       | 654854                  | 1.964.562        | 1.964.562        | 1.964.562        | 1.964.562        |                   |
| 0                                  | 0                       | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                 |
|                                    | 0                       | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                 |
| <b>Total salarios</b>              | <b>1.309.708</b>        | <b>3.929.124</b> | <b>3.929.124</b> | <b>3.929.124</b> | <b>3.929.124</b> | <b>0</b>          |
| Auxilio de transporte              | 205.708                 | 617.124          | 617.124          | 617.124          | 617.124          | 0                 |
| Pensión                            | 144.000                 | 432.000          | 432.000          | 432.000          | 432.000          |                   |
| Salud                              | 102.000                 | 306.000          | 306.000          | 306.000          | 306.000          |                   |
| ARL                                | 6.264                   | 18.792           | 18.792           | 18.792           | 18.792           |                   |
| Caja                               | 48.000                  | 144.000          | 144.000          | 144.000          | 144.000          |                   |
| I.C.B.F                            | 0                       | 0                | 0                | 0                | 0                |                   |
| Sena                               | 0                       | 0                | 0                | 0                | 0                |                   |
| Vacaciones                         | 49.920                  | 149.760          | 149.760          | 149.760          | 149.760          |                   |
| Prima de servicios                 | 117.095                 | 351.286          | 351.286          | 351.286          | 351.286          |                   |
| Cesantías                          | 117.095                 | 351.286          | 351.286          | 351.286          | 351.286          |                   |
| Intereses de cesantías             | 14.051                  | 42.154           | 42.154           | 42.154           | 42.154           |                   |
| <b>Total Nómina</b>                | <b>2.113.842</b>        | <b>6.341.527</b> | <b>6.341.527</b> | <b>6.341.527</b> | <b>6.341.527</b> | <b>25.366.109</b> |

En primer lugar, se tiene en cuenta los gastos de nómina de para trabajadores que poseen un contrato a término fijo. Brain Academy cuenta con dos entrenadores de planta, los cuales recibirán un sueldo de \$654.000 COP con auxilio de transporte de \$102.854 COP. Cabe aclarar que para este tipo de contratos, al ser menos de un salario mínimo legal vigente, se deberá estipular la cantidad de horas y días trabajados en el mes en su contrato laboral. Del mismo modo, se tuvo en cuenta que al tener dos empleados, en la matriz de prestaciones sociales y aportes parafiscales, Brain Academy pagará los aportes a la salud, pero se exonera de pagar Sena e ICBF teniendo en cuenta la reforma tributaria de la Ley 1607 de 2012.

Con base en lo anterior, para los empleados de planta se tiene un gasto fijo de \$2.113.842 COP mensual para un valor anual de \$25.366.109, añadiendo prestaciones sociales.



Así mismo, Brain Academy cuenta con contratos por prestación de servicios, presentados en las siguientes tablas.

| Proyección de Mano de Obra (PRESTACIÓN DE SERVICIOS) |                        |                       |                  |                  |          |          |                      |          |          |          |
|------------------------------------------------------|------------------------|-----------------------|------------------|------------------|----------|----------|----------------------|----------|----------|----------|
| Nómina                                               | Salario básico mensual | Auxilio de Transporte | Total            | Cobertura Social |          |          | Aportes Parafiscales |          |          | Valor    |
|                                                      |                        |                       |                  | Pensión          | Salud    | ARP      | Caja                 | I.C.B.F  | Sena     |          |
|                                                      |                        |                       |                  | 0%               | 0%       | 0%       | 0%                   | 0%       | 0%       |          |
| ENTRENADOR DE BASEBALL                               | 70000                  | 0                     | 70000            | 0                | 0        | 0        | 0                    | 0        | 0        | 0        |
| ENTRENADOR DE TAEKWONDO                              | 70000                  | 0                     | 70000            | 0                | 0        | 0        | 0                    | 0        | 0        | 0        |
| ENTRENADOR DE VOLEIBOL                               | 70000                  | 0                     | 70000            | 0                | 0        | 0        | 0                    | 0        | 0        | 0        |
| ADMINISTRADOR OPERATIVO                              | 280000                 | 0                     | 280000           | 0                | 0        | 0        | 0                    | 0        | 0        | 0        |
| FISIOTERAPEUTA                                       | 280000                 | 0                     | 280000           | 0                | 0        | 0        | 0                    | 0        | 0        | 0        |
| CONTADOR                                             | 300000                 | 0                     | 300000           | 0                | 0        | 0        | 0                    | 0        | 0        | 0        |
| <b>Total</b>                                         | <b>1.070.000</b>       | <b>0</b>              | <b>1.070.000</b> | <b>0</b>         | <b>0</b> | <b>0</b> | <b>0</b>             | <b>0</b> | <b>0</b> | <b>0</b> |

| Proyección de Mano de Obra (PRESTACIÓN DE SERVICIOS) |                         |                  |                  |                  |                  |                   |
|------------------------------------------------------|-------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|
| NÓMINA                                               | SALARIO BÁSICO MES (\$) | TRIMESTRE 1      | TRIMESTRE 2      | TRIMESTRE 3      | TRIMESTRE 4      | TOTAL ANUAL       |
| ENTRENADOR DE BASEBALL                               | 70.000                  | 210.000          | 210.000          | 210.000          | 210.000          |                   |
| ENTRENADOR DE TAEKWONDO                              | 70.000                  | 210.000          | 210.000          | 210.000          | 210.000          |                   |
| ENTRENADOR DE VOLEIBOL                               | 70.000                  | 210.000          | 210.000          | 210.000          | 210.000          |                   |
| FISIOTERAPEUTA                                       | 280.000                 | 840.000          | 840.000          | 840.000          | 840.000          |                   |
| ADMINISTRADOR OPERATIVO                              | 280.000                 | 840.000          | 840.000          | 840.000          | 840.000          |                   |
| CONTADOR                                             | 300.000                 | 900.000          | 900.000          | 900.000          | 900.000          |                   |
| <b>Total salarios</b>                                | <b>1.070.000</b>        | <b>3.210.000</b> | <b>3.210.000</b> | <b>3.210.000</b> | <b>3.210.000</b> |                   |
| Auxilio de Rodamiento                                | 0                       | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                 |
| Pensión                                              | 0                       | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                 |
| Salud                                                | 0                       | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                 |
| ARP                                                  | 0                       | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                 |
| Caja                                                 | 0                       | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                 |
| I.C.B.F                                              | 0                       | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                 |
| Sena                                                 | 0                       | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                 |
| Vacaciones                                           | 0                       | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                 |
| Prima de servicios                                   | 0                       | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                 |
| Cesantías                                            | 0                       | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                 |
| Intereses de cesantías                               | 0                       | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                 |
| <b>Total Prestación de Servicios</b>                 | <b>1.070.000</b>        | <b>3.210.000</b> | <b>3.210.000</b> | <b>3.210.000</b> | <b>3.210.000</b> | <b>12.840.000</b> |



Con base en lo anterior, los entrenadores de Baseball, Taekwondo, Voleibol, Administrador operativo, contador y fisioterapeuta; poseen contratos por prestación de servicios, en donde en cada cargo posee su respectivo valor mensual. Para el caso de los entrenadores de los deportes adicionales, trabajarán dos horas dos veces al mes, recibiendo por sesión \$35.000 COP para un valor mensual de \$70.000 COP. La fisioterapeuta y el administrador operativo trabajarán 2 días a la semana, es decir el día Sábado y Domingo 4 horas cada día recibiendo un salario mensual de \$280.000 COP. Del mismo modo, se tendrá un contador quien recibirá un salario mensual de \$300.000 COP por sus servicios, para sumar un salario anual para trabajadores por prestación de servicios de \$12.840.000 COP

## **CAPITULO X: EVALUACIÓN DEL IMPACTO**

Brain Academy realizará una evaluación del impacto a partir de un estudio económico, resaltando que este tipo de impacto económico sirve para medir la repercusión y los beneficios de inversiones, organización de eventos, así como de cualquier otra actividad susceptible de generar un impacto socioeconómico, incluyendo cambios legislativos y regulatorios (PWC, 2012, p. 3).

Con base en lo anterior, el presente proyecto empresarial presentará un estudio económico a partir de los siguientes puntos claves de la empresa: Flujo de caja, balance y estado de resultados proyectados, punto de equilibrio y tasa interna de retorno. Para cada



ítem se realizó una tabla con el fin de lograr demostrar de manera gráfica los resultados esperados de Brain Academy para un año de vida empresarial.

En lo referente al flujo de Caja, Brain Academy inicia con un saldo inicial en Bancos de

| <b>FLUJO DE CAJA PROYECTADO</b>                  |                    |
|--------------------------------------------------|--------------------|
| <b>AÑOS</b>                                      | <b>1</b>           |
| <b>SALDO INICIAL EN BANCOS</b>                   | <b>30.000.000</b>  |
| <b>INGRESOS</b>                                  |                    |
| VENTAS                                           | 106.750.000        |
| APORTE COOPERADOS                                | 0                  |
| CREDITO                                          | 0                  |
| <b>TOTAL INGRESOS</b>                            | <b>106.750.000</b> |
| <b>EGRESOS</b>                                   |                    |
|                                                  | 0                  |
| Puesta en Marcha                                 | 1.600.000          |
| Terreno                                          | 0                  |
| Flota y equipo de transporte                     | 0                  |
| Equipo de computacion y comunicación             | 960.000            |
| Muebles y enseres                                | 260.000            |
| Maquinaria y Equipo                              | 5.166.999          |
| Mano de Obra Directa                             | 5.840.481          |
| Vacaciones y prima de servicios                  | 501.046            |
| Gasto de Administracion y ventas                 | 70.257.108         |
| Mano de Obra Indirecta (Prestación de Servicios) | 3.210.000          |
| Cesantias e Intereses                            | 0                  |
| Amortizacion                                     | 0                  |
| Intereses                                        | 0                  |
| Inpuestos                                        | 0                  |
| <b>TOTAL EGRESOS</b>                             | <b>87.795.634</b>  |
| <b>DISPONIBLE</b>                                | <b>18.954.366</b>  |
| <b>DISTRIBUCION DE UTILIDADES</b>                | <b>0</b>           |
| <b>FLUJO DE CAJA NETO</b>                        | <b>48.954.366</b>  |

\$30.000.000 COP. Se debe tener en cuenta un total de ingresos de \$106.750.000 COP, los cuales se deben colocar frente a un total de egresos de \$87.795.634 COP, para lograr un valor disponible de \$18.954.366, representado en un flujo de caja de \$48.954.366 COP. Es importante evidenciar, que para el primer año de Brain Academy, el club logrará resultados positivos recuperando gran parte de la inversión inicial.



| BALANCE GENERAL PROYECTADO     |                   |
|--------------------------------|-------------------|
| AÑOS                           | PRIMER AÑO        |
| <b>ACTIVO</b>                  |                   |
| <b>ACTIVO CORRIENTE</b>        |                   |
| Caja                           | 0                 |
| Bancos                         | 48.954.366        |
| Deudores (Provision)           |                   |
| Inventarios                    | 0                 |
| <b>Total Activo Corriente:</b> | <b>48.954.366</b> |
| <b>ACTIVO FIJO</b>             |                   |
| Terrenos                       |                   |
| Maquinaria y Equipo            | 5.166.999         |
| Flota y Equipo de Transporte   | 0                 |
| Muebles y Enseres              | 260.000           |
| Equipo de Comp y Comun         | 960.000           |
| Depreciacion acumulada         | 0                 |
| <b>Total Activo Fijo</b>       | <b>6.386.999</b>  |
| <b>TOTAL ACTIVO</b>            | <b>55.341.365</b> |
| <b>PASIVO</b>                  |                   |
| Honorarios                     |                   |
| Cuentas X Pagar Cesantias      | 393.441           |
| Ctas X Pagar Oblig Laborales   | 0                 |
| Impuestos X Pagar              | 8.109.237         |
| Costos y Gastos por Pagar      | 0                 |
| Arrendamientos                 | 0                 |
| <b>TOTAL PASIVO</b>            | <b>8.502.678</b>  |
| <b>PATRIMONIO</b>              |                   |
| Aportes Sociales               | 50.000.000        |
| Reserva Legal Acumulada        | 1.723.213         |
| Utilidades Acumuladas          | 0                 |
| Utilidades del Ejercicio       | 15.508.915        |
| Distribucion de Utilidades     | 0                 |
| <b>TOTAL PATRIMONIO</b>        | <b>67.232.128</b> |
| <b>TOTAL PAS + PAT</b>         | <b>75.734.806</b> |

| ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS   |                   |
|------------------------------------|-------------------|
| VENTAS                             | AÑO 1             |
|                                    | 106.750.000       |
| Costos operativos                  | 9.551.527         |
| Depreciación                       | 0                 |
| Otros Costos                       | 0                 |
| <b>Total costos de operación</b>   | <b>9.551.527</b>  |
| <b>Utilidad Bruta</b>              | <b>97.198.473</b> |
| Costos Administrivos               |                   |
| Gastos de Administracion y Ventas  | 70.257.108        |
| Gastos de constitucion             | 1.600.000         |
| <b>Utilidad Operativa</b>          | <b>25.341.365</b> |
| <b>Utilidad antes de impuestos</b> | <b>25.341.365</b> |
| Impuestos (32%)                    | 8.109.237         |
| <b>Utilidad Neta Final</b>         | <b>17.232.128</b> |
| Reservas 10%                       | 1.723.213         |
| <b>Utilidad del Ejercicio</b>      | <b>15.508.915</b> |

Con respecto al Balance General proyectado y los estados de resultados proyectados, es importante identificar que el club, teniendo en cuenta activos fijos de maquinaria, equipos, materiales, etc., y los pasivos de impuestos y cuentas por pagar en cesantías y nómina, se tendría un total de \$75.734.806 COP, obteniendo una cantidad de utilidad del ejercicio de \$15.508.915 COP, factor importante a tener en cuenta para una próxima inversión inicial para un nuevo año o para el segundo año de Brain Academy.



Con base en lo anterior, es importante destacar que un factor importante a tener en cuenta en la evaluación del impacto es el punto de equilibrio, aquel dato en donde la empresa cubre los costos fijos y variables. Brain Academy realizó el siguiente procedimiento para hallar el punto de equilibrio:

$$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{\text{Costos Fijos Totales}}{\text{Precio Unitario} - \text{Costo Variable Unitario}}$$

Costos Fijos Totales: 12.062.841

Precio Unitario: 280.000 (Costo de mensualidad y matricula de un mes)

Costo Variable Unitario: 25.050

CVU:

$$\frac{\text{Costos Variables}}{\text{Cantidad de clientes}}$$

$$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{12.062.841}{280.000 - 25.050}$$

PE: 47.31

Valor de Equilibrio                      Punto de Equilibrio \* Precio Unitario

$$47.31 * 280.000 = 13.246.800$$



Con base en lo anterior, el club necesitaría aproximadamente de 47 pagos para lograr un punto de equilibrio, en donde Brain Academy cubrirá los gastos variables y fijos. Analizando el anterior PE, el club para el primer trimestre (60 clientes) tendría una ganancia inicial y ya tendría cubierto la totalidad de los gastos anteriormente presentados.

| INDICES FINANCIEROS         |            |
|-----------------------------|------------|
| AÑOS                        | 1          |
| Liquidez                    | 5,76       |
| Capital de trabajo          | 40.451.688 |
| Nivel de endeudamiento      | 15,36%     |
| Rotación de activos totales | 1,93       |
| Margen bruto de utilidad    | 91,05%     |
| Margen neto de utilidad     | 14,53%     |
| Rendimiento de patrimonio   | 23,07%     |

| VALOR PRESENTE Y TASA INTERNA DE RETORNO |               |
|------------------------------------------|---------------|
| Año                                      | Flujo de caja |
| 0                                        | - 30.000.000  |
| 1                                        | 48.954.366    |
| VPN ó VAN                                | 14.912.262    |
| TASA = DTF(5,0)                          | 9,00%         |
| + 4 PUNTOS                               |               |
| TIR                                      | 63%           |

Finalmente, lo que representa la tasa interna de retorno, es el grado de rentabilidad que Brain Academy tiene como empresa que presta servicios de entrenamiento en futbol. Es importante resaltar que la VPN o valor presente neto, proyecta el flujo de caja del periodo recibir de la inversión durante todo el proyecto, trayendo el valor a la actualidad. Del mismo modo, la



tasa DTF (depósitos a término fijo) se calcula como el promedio ponderado de las diferentes tasas de interés de captación utilizadas por los bancos, corporaciones financieras, corporaciones de ahorro y vivienda y compañías de financiamiento comercial para calcular los intereses que reconocerán a los certificados de depósito a término (CDT) con duración de 90 días. Con base en lo anterior, Brain Academy posee una tasa DTF del 9,00%, es decir que, al tener una TIR del 63%, el proyecto será altamente rentable y productivo, al sobrepasar el valor de la tasa DTF.

## 5. LIENZO DEL MODELO DE NEGOCIO

|                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Aliados Clave</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- GLOBAL FITNESS</li> <li>- FSS</li> <li>- COLEGIO SANTO TOMAS DE AQUINO</li> <li>- IDRD</li> <li>- LFB</li> </ul>    | <b>Actividades Clave</b><br>Resolución de problemas<br>Entrenamientos de fútbol con deportes adicionales y las inteligencias múltiples<br><br><b>Recursos Clave</b><br>Implementos de fútbol, vóley, baseball, taekwondo<br>Cancha y oficina<br>Entrenadores  | <b>Propuesta de Valor</b><br>Revolucionar la enseñanza del fútbol con deportes adicionales y las inteligencias múltiples  | <b>Relación con el Cliente</b><br>Asistencia personal<br>Interacción constante<br>Oficina, llamadas, después de los entrenamientos, correo personal.<br><br><b>Canales</b><br>Directa<br>Por medio de volantes y redes sociales<br>Asistencia personal<br>Comunidades  | <b>Segmentos de Clientes</b><br>Nichos de mercado:<br>Residentes Bogotá 7 a 15 años<br>Estrato 3 a 6<br>Disciplinados y Resilientes.  |
| <b>Estructura de Costes</b><br>Servicios Públicos (Variable)<br>Arrendamiento (Fijo)<br>Implemento Deportivo (Fijo)<br>Gastos Legales (Variable)<br>Dotación Entrenadores (Fijo)  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <b>Estructura de Ingresos</b><br>Matriculas<br>Mensualidades<br>Uniformes<br>Entrenamientos                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                            |



## 6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Camargo, D., Gómez, E., Ovalle, J. y Rubiano R. (2013). La cultura física y el deporte: fenómenos sociales. *Rev. Fac. Nac. Salud Pública*, 31 (1), 116 - 125. Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/rfnsp/v31s1/v31s1a14.pdf>
- Consejería Presidencial para los derechos humanos. (2017). *Derechos humanos para una cultura de paz y reconciliación*. Bogotá, Colombia: Gobierno Nacional.
- Constitución Política de Colombia [Const.] (1991), Decreto 1228 de 1995 [Título I, Cap. 1].
- Couper, M., Traugott, M. y Lamias, M. (2001). Web survey design and administration. *Public Opinion Quartely*, 65 (2), 230 – 253.
- Editorial. (3 de Agosto, 2014). *Competencia de Mercado*. [Mensaje en un blog]. Recuperado de: <https://www.importancia.org/competencia-de-mercado.php>
- Gardner, H. (1983). *Inteligencias Múltiples. La Teoría en la Práctica*. Barcelona: Paidós
- IDRD. (s.f). *Aval deportivo de escuelas de formación deportiva*. Recuperado de: <https://guiatramitesyservicios.bogota.gov.co/tramite-servicio/aval-deportivo-de-las-escuelas-de-formacion-deportiva/>
- Intriago, J. (2013, 10 Febrero). Ajax 8 – 9 años. [Archivo de Video]. Recuperado de: <https://www.youtube.com/watch?v=jGdb67Q4S7Y&t=23s>
- Ley N° 181. Constitución Política de Colombia. Bogotá, Colombia. 18 de Enero de 1995.



PWC. (2012). Estudios de impacto económico. *Sector Publico de PWC*, 15 (8), 1 – 9.

Recuperado de: [https://www.pwc.es/es/sector-publico/assets/brochure-estudios-  
impacto-economico.pdf](https://www.pwc.es/es/sector-publico/assets/brochure-estudios-impacto-economico.pdf)

Zikmund, W. y Babin, B. (2009). Investigación de mercados. México: Cengage Learning.

No. Ed

