



Keep Running Academy

TRABAJO DE GRADO

CREACIÓN DE EMPRESAS

Responsables:

Daniel Eduardo Rodríguez Ardila

Edwar Fabián Palomino Tobo

Gilbert David Molina Nuñez

Asesor:

Juan Carlos Corredor Hernandez

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS

Facultad de Cultura Física, Deporte y Recreación

Bogotá D.C.

Mayo 2018

TABLA DE CONTENIDO

Tabla de contenido

Introducción	3
Logo	5
Slogan	5
Misión	6
Visión	6
Fundamentación Humanista	6
Marco referencial	7
Investigación	9
Capítulo I: Segmentos de mercado	10
Capítulo II: Propositiones de valor	11
Capítulo III: canales	13
Capítulo IV: Relación con los clientes	15
Capítulo V: Ingresos	17
Capítulo VI: Recursos Clave	18
Capítulo VII: Actividades Clave	21
Capítulo VIII: Asociaciones Clave	32
Capitulo IX: Estructura de costos	34
Capitulo X: Evaluación del impacto	39
Lienzo del modelo de negocio	45
Referencias bibliográficas	46



❖ Introducción

Keep Running Academy radica en una empresa con ánimo de lucro; en torno a la actividad física y el deporte, en este caso perteneciente a las consideradas Nuevas Tendencias Deportivas (NTD) como lo es el Parkour (PK) o arte del desplazamiento (ADD) y el Street Workout (SW).

El parkour es una disciplina física o nueva tendencia deportiva como lo considera el IDRDR que consiste en cubrir un recorrido de un punto A a un punto B de forma rápida, eficiente y fluida utilizando todas las habilidades básicas de locomoción para superar los obstáculos presentes en el camino; esta disciplina tiene su origen en Francia, nacida a partir del Método Natural desarrollado por el oficial de la marina francesa George Herbert, y posteriormente convertido en parkour por David Belle; en torno a una filosofía utilitarista y altruista; dando respuesta a la necesidad de actividad física de gran parte de la población ya que se adapta a cualquier entorno, lo cual puede convertirlo en una práctica ilegal debido a la falta de escenarios propios para su desarrollo. Por lo tanto podemos describir hoy día al parkour como un método de entrenamiento o una disciplina integral que consiste en el refinamiento de los movimientos del cuerpo humano durante la interacción con el entorno para garantizar un desplazamiento de manera rápida, fluida y eficaz sin importar el terreno ya sea de tipo urbano, rural, en selva y bosque o costero siempre y cuando se preste para el movimiento, esto genera en el practicante un desarrollo de las capacidades físicas, también otras cualidades como la propiocepción, la ubicación temporo espacial, la creatividad, la espontaneidad y la utilización del instinto, lo que conlleva al practicante a afrontar y superar obstáculos tanto físicos como mentales, aprendiendo a enfrentar sus miedos y conocerse a sí mismo dándole a esta actividad un sentido de superación personal.

Siendo entonces considerado como movimiento útil ya que carece de un medio estructurado, pudiéndose entender como válido cualquier método de entrenamiento cuyo fin sea desplazamiento utilitario. Dentro del método de entrenamiento podemos encontrar tres premisas: la seguridad, la eficiencia y la eficacia. Pudiendo verse alterado dicho orden según el grado de necesidad al a hora de desplazarse. (Torronteras, S.F)



Por otro lado cuando hablamos de Street Workout podemos identificar que es un movimiento deportivo y social que se basa en entrenar en la calle, usualmente en parques y espacios públicos usando el propio cuerpo y el entorno. A pesar de haberse originado en la antigua Grecia como calistenia o entrenamiento con el peso corporal, en la actualidad se ha popularizado en Rusia, Europa del Este, y en la costa este de Estados Unidos. Sus seguidores lo describen como mucho más que una modalidad de entrenamiento, pues se considera un estilo de vida. La sencillez y el poco equipamiento requerido, hacen del street workout una buena alternativa para contrarrestar la falta de escenarios deportivos y la drástica reducción de la actividad física de la sociedad actual, es una respuesta a la falta de alternativas de la educación física escolarizada (Mahecha, 2017).

Keep Academy como empresa, es una oferta de actividad física y deporte donde podrán encontrar algo diferente a lo convencional que involucra mucho trabajo físico y diversión; también es una respuesta a una necesidad presente en Colombia, especialmente en grandes ciudades como lo es Bogotá y más específicamente en la localidad de Suba, en donde existe un gran número de practicantes y personas interesadas en iniciar en las prácticas anteriormente mencionadas; por lo cual es un proyecto que tiene un gran futuro si se realiza de la manera adecuada.

Al día de hoy es una realidad, ya que existe de manera informal desde hace más de ocho meses, y ya cuenta con 6 practicantes inscritos y varios más en camino; por el momento se están realizando los entrenamientos en distintos parques de la localidad de Suba, contando ya con logo, uniforme, una página en Facebook, una cuenta en Instagram y un macrociclo en desarrollo.

Teniendo en cuenta las características de esta empresa, la trayectoria que lleva y los servicios que ofrece, el ideal es gestionar el proyecto primeramente en la localidad de Suba y sectores cercanos ya que el segmento de mercado se centre en estos sitios en su mayor parte formado por niños y jóvenes, por tal motivo es pertinente que los entrenadores tengan conocimientos en psicomotricidad, pedagogía, entrenamiento deportivo y deportes de arte y precisión para llevar un adecuado proceso de entrenamiento y de enseñanza-aprendizaje con los usuarios o clientes dentro del desarrollo de las prácticas físicas ya mencionadas.



Palabras clave

Nuevas Tendencias Deportivas, Parkour, Método Natural, Street Workout, Calistenia, Actividad Física y Deporte.

❖ Logo



Figura 1. Logo de keep Running Academy

Este representa la arquitectura de parque Mirador de los nevados de Suba, en donde se inicio la practica del parkour en esta localidad y uno de los primeros lugares de práctica de Bogotá y Colombia; las tres puntas del logo representan a su vez a los obeliscos del parque, que para la cultura Muisca significa fuerza y vitalidad; además son el punto más alto desde donde se pueden observar los nevados.

❖ Slogan

Marcando + lejos

El slogan busca promover un sentimiento de auto superación en donde el objetivo es proyectarse a grandes logros y como consecuencia progresar como deportista y como persona.



❖ **Misión**

Generar ingresos a partir del fomento y la enseñanza de las nuevas tendencias deportivas, prestando el servicio de entrenamiento guiado por profesionales dentro de un entorno propicio para la práctica de las NTD y de esta forma garantizar la formación de niños, jóvenes y adultos en las disciplinas de parkour y street workout sin dejar a un lado cualquier forma de preparación física, contribuyendo así a la formación de personas fuertes e íntegras, útiles para la sociedad colombiana.

❖ **Visión**

En el año 2019 contar con un establecimiento o instalaciones adecuadas en donde se pueda prestar el servicio de entrenamiento y enseñanza de nuevas tendencias deportivas, con profesionales capaces enseñar el parkour y Street workout a la sociedad.

❖ **Fundamentación Humanista**

La base fundamental que inculca Keep Runing en sus practicantes, es , mediante el uso de nuevas tendencias generar valores para la vida y la sana convivencia, como el respeto siendo este el eje de toda acción moral del ser humano al igual que su ética, siendo aquel que nos hace valorar la opinión y el actuar de los semejantes en la cotidianidad, en el caso de la solidaridad es el valor con el cual se considera a nuestro prójimo y se extiende la mano ante posibles adversidades , ahora bien , la disciplina es fundamental siendo aquella que ayuda a fijar las reglas de comportamiento para mantener un orden social y en este caso la meta de realizar alguna actividad deportiva y enfocar a una meta, en cuanto a los valores propios que se adquieren en la práctica de cada disciplina, en el parkour el altruismo es la forma de ser útil para nosotros mismos y la sociedad, de forma desinteresada y de la forma más acertada posible.

En base a esto y teniendo en cuenta que los criterios propios del hombre sobre su conducta van relacionados a como estos aplican los valores en su diario vivir y en prácticas deportivas y demás aspectos propios es correcto recurrir a la afirmación de Giménez & Rodríguez (2006) donde señalan al respecto que: «La posibilidad de integrar los contenidos de la Educación Física y especialmente los de la práctica deportiva, en la formación y educación en valores de los escolares, se ha convertido en una necesidad» (p.40). Planteando que el uso de valores es cada



vez es más necesario en los aspectos pedagógicos, deportivos y competitivos, para la formación integral del ser, manteniéndose en aspectos básicos de la conducta humana de la manera más adecuada y eficaz posible.

Esto lo podemos ver en los escritos de Santo Tomás De Aquino donde nos da una lógica acertada de las virtudes humanas y como estas llegan a formar al ser humano y lo preparan para su vida terrenal, y lo que esta le prepara a lo largo de su vida, y determinar cómo es la manera más adecuada y sencilla de llevarla acudiendo aspectos básicos de moral y la ética.

A partir de lo anteriormente mencionado se puede determinar que la empresa Keep Running Academy pretende formar a las personas que acudan a nuestro servicio en seres íntegros y productivos, para una sociedad creciente como la colombiana, y que en el deporte y sus prácticas transversales falta formalizar aspectos como estos para enseñarlos y aplicarlos de forma acertada.

❖ **Marco referencial**

Desde la estructura de la empresa, se plantea una (LTDA) SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA. Como se muestra en la página de Cámara de Comercio (Guía del Registro Mercantil- Como Constituir y Matricular una Sociedad). Donde se plantea que una sociedad es un contrato o acuerdo que surge entre dos o más personas que se obligan a hacer un aporte en dinero, en trabajo o en otros bienes apreciables en dinero, para desarrollar una determinada actividad, con el fin de repartirse entre sí las utilidades obtenidas por la empresa.

Es posible constituir sociedades de único socio o accionista (unipersonal), bajo la figura de la Sociedad de responsabilidad limitada (LTDA). Las sociedades pueden constituirse mediante escritura pública o documento privado y forman una persona jurídica independientes de sus asociados. Las sociedades que se constituyan se deben matricular en la cámara de comercio con jurisdicción en el lugar acordado como domicilio social y el acto de creación se deberá inscribir en el Registro Mercantil correspondiente.

Por otro lado nos define que las sociedades se constituyen por escritura pública, las cuales son: Sociedades Anónimas, las Sociedades Limitadas, las Sociedades Colectivas, las Sociedades en Comandita Simple y las sociedades en Comandita por Acciones. También se deben constituir



por escritura pública las sociedades en las cuales se aporta un bien inmueble como parte del capital social.

Keep Running se constituye como una Sociedad de responsabilidad limitada (LTDA). En donde todos los socios administran la empresa en mutuo acuerdo, es una sociedad en la que la responsabilidad está limitada por el capital aportado para constituirla.

Keep Running llevará un libro donde estarán registrados los números de socios, estos se registran en la cámara de comercio, en donde anotaran el nombre, nacionalidad, domicilio, documento y número de cuotas, los socios no pueden excederse de 25 personas.

En cuanto a la normativa y marco legal del deporte en Colombia es preciso tener en cuenta la ley 181 de 1995 dada por el Instituto colombiano del deporte COLDEPORTES.(2000) mediante la cual se define y reglamenta el deporte en Colombia; que para el caso de Keep Running Academy en particular debe tener en cuenta que las disciplinas o prácticas físicas en las cuales están basados los servicios que presta se encuentran dentro de las definiciones de deporte formativo, deporte social y comunitario en el Título IV “Del deporte”, capítulo I, **Definiciones y Clasificación**

Artículo 16.

Entre otras, las formas como se desarrolla el deporte son las siguientes.

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.

Deporte social y comunitario: Es el aprovechamiento del deporte con fines de esparcimiento, recreación y desarrollo físico de la comunidad. Procura integración, descanso y creatividad. Se realiza mediante la acción interinstitucional y la participación comunitaria para el mejoramiento de la calidad de vida.

Tanto el Street workout como el Parkour entran dentro de la definición de deporte formativo de acuerdo a la forma como lo maneja Keep Running Academy debido a los servicios que presta



y así mismo encajan dentro de la definición de deporte social y comunitario debido al desarrollo de estas prácticas dentro del contexto nacional y distrital en donde se llevan procesos comunitarios a partir de distintos grupos de cada disciplina.

❖ Investigación

Keep Running Academy está realizando el Benchmarking, este tiene como fin tener una referencia del mercado, teniendo en cuenta los productos, métodos y estrategias, entre otros aspectos, para que mejorar esos aspectos y ofrecer un mejor producto.

Según la definición de David T. Kearns, Director General de Xerox Corporation "el benchmarking es un proceso sistemático y continuo para evaluar los productos, servicios y procesos de trabajo de las organizaciones reconocidas como las mejores práctica, aquellos competidores más duros".

La página web crecenegocios define Benchmarking como el proceso a través del cual se hace seguimiento a otras empresas, ya sean competidoras directas o pertenecientes a otro sector, con el fin de evaluar sus productos, servicios, procesos y demás aspectos, compararlos con los propios y con los de otras empresas, identificar lo mejor, y adaptarlo a la propia empresa agregándoles mejoras.

Existen algunas empresas en Bogotá que tienen un producto igual o similar a Keep Running Academy, lo que busca Keep Running es mejorar este servicio para que esta empresa tenga un mejor éxito.

Se encontró que en la ciudad de Bogotá ya existe una empresa llamada Flux Academy que presta servicios similares a Keep Running Academy y que cuenta con una infraestructura adecuada para la práctica del parkour y el street workout y se encuentra ubicada en la Calle 74a #84 - 58.

Además de Flux también existe un competidor más directo para keep Running en la localidad de Suba, es un gimnasio para street workout y calistenia llamado StreetXcalisthenix ubicado en la Calle 153 N103B-20 (hospital suba) Bogotá.



❖ Capítulo I: Segmentos de mercado

El segmento de mercado es el objetivo hacia dónde se dirigirá el negocio. Pueden ser uno o más grupos de clientes pero correctamente distinguidos unos de otros (Osterwalder & Pigneur, 2010). En el caso de keep Running el segmento de mercado son principalmente niños y jóvenes de edades entre los 6 y los 17 años de edad de la localidad de Suba (Bogotá) y zonas aledañas. En cuanto a la caracterización de la población en estas nuevas tendencias del parkour y street workout, son poblaciones ampliamente abiertas que no tienen segregaciones claras frente a una nueva persona que quiera ingresar a este ambiente en su gran mayoría, en cuanto a la forma de desarrollar cualquiera de las dos prácticas no existe una tendencia específica de vestimenta que dictamine una forma clara de realizarlas ya que las dos tendencias dan la facilidad de practicarla como el individuo lo quiera hacer y sienta cómodo.

Mercado segmentado

Osterwalder & Pigneur (2010) afirman que “algunos modelos de negocio distinguen varios segmentos de mercado con necesidades y problemas ligeramente diferentes” (p.21).

Es el caso de Keep Running cuyo servicio está dirigido a niños y jóvenes principalmente, pero cubriendo las necesidades particulares para cada edad en donde se tienen en cuenta los niveles evolutivos de las etapas infantil y juvenil ofreciendo a través de las nuevas tendencias deportivas (Parkour y Street Workout) lo necesario para su adecuado desarrollo.

Mercado segmento demográfico

Niños, niñas y jóvenes entre 6 y 17 años, se encuentran entre los estratos socioeconómicos de 2 al 3, son niños que se encuentran entre primaria y bachillerato.

Mercado segmento geográfica

Son de Colombia, viven en la ciudad de Bogotá, en la localidad de Suba.



Segùn la Secretaria distrital, planeaciòn Bogotà. (2014) en una projecciòn de poblaciòn por localidades se esperaba que para el 2018 la localidad de Suba contará con cerca de 31 niños menores de 15 años por cada 100 personas adultas.

Mercado segmento psicogràfico

Son activos, cuenta con mucho tiempo libre, estilo de vida sedentario en algunos casos, algunos manejan un vocabulario vulgar, por lo general arriesgados sin nadie que esté a cargo de ellos

Mercado segmento conductual

Asumen retos, toman riesgos, buscan progreso, diversión y hacer parte de una comunidad.

❖ Capítulo II: Propositiones de valor

Keep Running ofrece un portafolio de servicios según las necesidades del cliente en donde se encuentran la iniciación y formación en nuevas tendencias deportivas, entrenamiento personalizado y grupal en dichas tendencias y el alquiler de las instalaciones para uso libre.

Servicios

Entrenamientos: dependiendo del número de sesiones que programe a la semana y/o al mes, el cliente tiene la oportunidad de mejorar su condición física a través de la actividad física, en donde tendrá sesiones de parkour, street workout, ejercicio funcional etc.

Escuela de formación: sin importar qué tendencia el cliente desea aprender, tendrá la oportunidad de mejorar sus capacidades físicas a través de la práctica de la nueva tendencia, en donde mejorará su fuerza, resistencia, velocidad coordinación etc.

Práctica libre: el cliente tendrá la oportunidad de hacer el uso adecuado de las instalaciones para practicar a su modo y su intensidad.



Tabla 1

Proposiciones de valor

DESEMPEÑO	Adicional a ofrecer instalaciones óptimas para la práctica de dichas tendencias deportivas también ofrece un programa de entrenamiento y escuela de formación.
PERSONALIZACIÓN	Los servicios se ajustan a las necesidades de cada cliente, en donde se encuentran programas de desarrollo motriz para edades entre los 6 y los 10 años de edad, iniciación deportiva y desarrollo de capacidades físicas condicionales y coordinativas para edades entre los 11 y los 13 años, preparación física específica del deporte escogido para edades entre los 13 y los 15 años; preparación física específica del deporte escogido y preparación física general elevada para edades entre los 15 y los 18 años de edad.
DISEÑO	Son unas instalaciones adecuadas para la práctica de parkour y street workout pero que también son capaces de adaptarse a otras prácticas como el circo, la gimnasia artística o la escalada en muro artificial.
PRECIO	Se plantea un precio accesible para cada estrato socioeconómico



REDUCCIÓN DE COSTO	Para comodidad de los clientes se puede hacer la reducción de los costos, según el servicio que adquiera, si vienen en grupos grandes, pagan suscripciones o compran paquetes de clases.
ACCESIBILIDAD	El gimnasio debe estar ubicado en una zona accesible

❖ Capítulo III: canales

Tabla 2 : Canales de distribución



Directo	Ventas por internet (redes sociales)	Percepción: Mediante el uso de redes sociales como facebook e instagram, se muestra la empresa y sus servicios de una manera cercana a los clientes permitiéndole a estos conocerla mejor y generar un sentido de pertenencia con la empresa	Evaluación: Mediante herramientas que ofrecen las redes sociales los clientes tienen la oportunidad de calificar el servicio y agregados que se ofrecen, y dar su visto bueno mediante un like o un comentario.	Compra: Los clientes acceden al servicio a través de contacto directo, como llamadas y mensajes por medio de las cuentas empresariales en la página en internet redes sociales y correo electrónico. En donde tienen como única forma de pago el efectivo pero pueden realizarlo a través de pagos en línea con opciones como efecty, baloto y	Entrega: Por medio de los entrenamientos en las instalaciones de la empresa	Post Venta: Las estrategias y ofertas post venta se enfocarán principalmente a los clientes o usuarios más constantes y fieles a quienes se les ofrecerán inscripciones a eventos, talleres y torneos. En el caso de los clientes que hacen uso libre de las instalaciones se les ofrecerán los distintos servicios y paquetes de clases.
---------	--------------------------------------	--	---	--	---	---



				servientrega. Ya que Keep Running cuenta con suscripción en PayU. https://www. payulatam.co m/co/		
--	--	--	--	---	--	--

❖ **Capítulo IV: Relación con los clientes**

Según Osterwalder & Pigneur. (2010) las relaciones con los clientes pueden estar basadas en los fundamentos siguientes: Captación de clientes. Fidelización de clientes. Estimulación de las ventas (venta sugestiva).

En el caso de Keep Running la relación que maneja con sus clientes se enfoca en captar clientes y fidelizarlos a la empresa y sus servicios, esto se puede hacer mediante la promoción de la empresa por medio de eventos donde acuden grandes masas interesadas en las nuevas tendencias deportivas y que a su vez lo practican, como lo es el festival de verano a nivel Bogotá, y encuentros nacionales de parkour como el Medesplazo, el Trazanare, y el Ajisie, en cuanto al street workout se encuentran gran número de eventos a lo largo del año en las grandes ciudades y torneos interuniversitarios.

Asistencia personal Exclusiva	Los clientes que lo decidan podrán acceder
--------------------------------------	--



	a un servicio personalizado y exclusivo para un usuario en donde recibirán entrenamiento personalizado y acompañamiento exclusivo durante toda la sesión en la disciplina que el usuario escoja. Este es un servicio Premium en donde un entrenador se enfoca en un solo usuario.
Asistencia personal	Los clientes y usuarios se caracterizan por el gusto hacia las nuevas tendencias deportivas por lo tanto es pertinente crear comunidades en torno a distintas prácticas como el parkour y el street workout en donde el objetivo es hacer sentir al cliente parte de un grupo social con algo en común en este caso una disciplina y un lugar para entrenar como lo son las instalaciones de Keep Running. Además se ofrecen paquetes de clases para cada disciplina y cada segmento de mercado en donde tendrán la oportunidad de consumir su paquete de clases en el plazo máximo de un mes y cada curso o paquete se abrirá con un mínimo de 5 usuarios.



❖ Capítulo V: Ingresos

El bloque de fuentes de ingreso representa el dinero que la empresa obtiene o genera de cada segmento de mercado. Para lo cual es preciso responder a las siguientes preguntas: ¿Por qué producto, servicio o propuesta de valor entregado están nuestros clientes dispuestos a pagar? ¿Por cuales pagan actualmente? ¿Cómo están pagando actualmente? ¿Cómo prefieren pagar? ¿Cuánto contribuye cada fuente al total de los ingresos? y una de las más importantes es: ¿Qué valor está dispuesto a pagar cada segmento de mercado? Responder exitosamente esta pregunta permite a la empresa generar una o más fuentes de ingreso para cada segmento de mercado. Cada fuente de ingreso puede tener un mecanismo de precios diferente, como una lista de precios fijos o variables.

Actualmente los clientes que tiene Keep Running Academy son los padres de los usuarios del servicio de entrenamiento en parkour; los cuales pagan en efectivo y directamente a Keep.

Este segmento de mercado “niños entre 9 y 14 años de edad” está dispuesto a pagar por el servicio de entrenamiento en parkour con las características actuales un valor mensual de 50000 pesos y una matrícula de 80000 pesos.

Sin embargo existen varias maneras de generar fuentes de ingreso:

Prima por suscripción

Esta fuente de ingreso se genera por vender acceso continuo a un servicio. En este caso Keep Running vende la suscripción al servicio de entrenamiento en nuevas tendencias deportivas en donde el cliente debe pagar una mensualidad y una matrícula o suscripción anualmente.

Prima por uso



Esta fuente de ingreso se genera por el uso de un servicio en particular. Mientras más se usa el servicio, más paga el consumidor. Es el caso del servicio de franjas de uso libre de las instalaciones de Keep Running Academy en donde se debe pagar por cada hora de uso del mismo.

Ingresos mensuales

PROMEDIO DE INGRESOS DE UN MES				
COD	PRODUCTO/SERVICIO	PRECIO PROM.	VENTAS PROM.	INGRESOS PROM.
1PK	Formaciòn en Parkour basico 1	\$120.000	38	\$4.560.000
2PK	Clases de Parkour	\$40.000	25	\$1.000.000
3PK	Talleres de Parkour	\$60.000	12	\$720.000
1 SW	Formaciòn en Street Workout	\$120.000	38	\$4.560.000
2 Sw	Clases de Street Workout basico 1	\$40.000	25	\$1.000.000
3 Sw	Talleres de Street Workout	\$60.000	12	\$720.000
1L	Franja libre en Keep	\$12.000	320	\$3.840.000
	Promedios	\$83.733	150	
			TOTAL INGRESOS	\$16.400.000
			470	

Figura 2. Promedio de ingresos en un mes

Se determinó por la capacidad del establecimiento un máximo de 16 personas diarias en teoría, lo que representa un promedio de capacidad máxima mensual de 470 servicios vendidos, los cuales se distribuyeron en la tabla anterior entre cada uno de los servicios, teniendo en cuenta que cada una de las opciones tiene distinto valor.

En cuanto a los precios de cada servicio se determinaron basándose en los precios que maneja la competencia más similar que es Flux Academy, la cual ya está señalada anteriormente en el título de Investigación.

❖ Capítulo VI: Recursos Clave



Según Osterwalder & Pigneur. (2010) los recursos claves describen los más importantes activos requeridos para hacer funcionar el modelo de negocios.

Los recursos claves pueden ser de carácter físico, financiero, intelectual o humano. Los recursos claves pueden ser propios o alquilados por la empresa o adquiridos de socios estratégicos.

Es preciso tener en cuenta los principales aspectos del modelo de negocio para determinar de una manera efectiva y segura todos los recursos esenciales para el funcionamiento de la empresa; para lo cual es necesario plantear las siguientes preguntas: ¿Cuáles recursos claves requiere nuestras proposiciones de valor? ¿Nuestros Canales de distribución? ¿Nuestras Relaciones con los clientes? ¿Nuestras Fuentes de Ingresos?

Físicos

Bodega de 400m2 o más, la infraestructura necesaria o adecuada para la práctica del parkour y el street workout, equipo de entrenamiento como lo son pesas, barras, racks's, colchonetas, bandas elásticas, magnesio y demás materiales, además sistema de ventilación, vitrinas para la venta de accesorios y vallas publicitarias

Intelectuales

El primer y principal recurso intelectual es el nombre de la empresa “Keep Running Academy” seguido por el logo símbolo y el slogan, los cuales permitirán que la empresa sea reconocida y se posicione como marca; también cabe incluir dentro de los recursos intelectuales capacitaciones y certificaciones internacionales como el curso Coaching Certification que ofrece la empresa Apex Movement en Estados Unidos (<https://parkouredu.org/seminars/coaching-certification/>) entre otros, como los seminarios internacionales en actividad física, en nutrición y en entrenamiento funcional.

Talento Humano



Dentro del talento humano es esencial contar con entrenadores capacitados que dentro de su perfil profesional tengan una amplia experiencia como practicantes de las disciplinas de parkour y/o street workout o en su defecto gimnasia artística masculina o femenina; además de ser profesionales en áreas afines al deporte como la cultura física o la educación física. También se requiere de instructores de las mismas disciplinas que dentro de su perfil profesional cuenten con una experiencia de mínimo 3 años como practicantes de dichas disciplinas y que cuenten con un título técnico o tecnológico o en su defecto estén cursando un posgrado en el área del deporte y la actividad física.

Financieros o económico

Para iniciar la empresa se requiere de un valor cercano a los 40.000.000 de pesos los cuales serán recaudados por aportes igualitarios de los socios en cifras de 13.333.333 de pesos.

Dicha cifra estimada de 40.000.000 de pesos fue calculada a partir de la posible inversión inicial en infraestructura, implementos y arriendo esencial para iniciar la empresa:

Pedana de 25 m2: 9.000.000 de pesos

Arriendo primer mes: 5.000.000 de pesos en bodega de 348 m2 en Suba Salitre
(https://www.fincaraiz.com.co/bodega-en-arriendo/bogota/suba_salitre-det-3593790.aspx)

Madera triplex: 10.000.000 de pesos

Equipo de entrenamiento: 7.000.000 de pesos

Computador: 2.000.000 de pesos

Barra de metal y espuma del foso: 5.000.000 pesos



Para un total de 38.000.000 pesos

❖ **Capítulo VII: Actividades Clave**

Todos los modelos de negocio requieren una serie de actividades clave. Estas actividades son las acciones y pasos a seguir más importantes que debe emprender una empresa para tener éxito, y al igual que los recursos clave, son necesarias para crear y ofrecer una propuesta de valor, llegar a los mercados, establecer relaciones con clientes y percibir ingresos.

Los recursos clave se categorizan según el tipo de modelo de negocio que maneje una empresa siendo el caso de Keep Running Academy la solución de problemas en donde se busca dar solución a la necesidad de las nuevas generaciones de incursionar en actividades físicas deportivas alternativas a las tradicionales y más acordes a la vida y el contexto urbano de la actualidad, además de aportar a la solución de la problemática de salud pública que enfrenta el país con las enfermedades crónicas no transmisibles.

Puntualmente las actividades clave a realizar de Keep Running Academy según su modelo de negocio son las siguientes:

1. Diligenciar formatos de exoneración de riesgo, autorización y compromiso de los padres o acudientes de los usuarios. Responsable: Keep Running
2. Recopilar documentación pertinente para realizar entrenamiento o actividades deportivas con menores de edad como lo son certificado médico que autorice realizar ejercicio físico y certificado de escolaridad. Responsable: Keep Running
3. primera clase de muestra totalmente gratis. Responsable: Keep Running
4. Realizar evaluaciones de diagnóstico de los usuarios para programar de una manera individual. (Salto vertical, pruebas de fuerza, pruebas de flexibilidad, composición corporal y anamnesis con signos vitales) Responsable: Entrenadores
5. Asesoría para obtener el mejor plan según los objetivos planteados por el cliente: Entrenadores
6. Programar cargas y diseñar meso ciclos. Responsable: Entrenadores



7. Diseñar microciclos e implementar las sesiones de entrenamiento: Instructores y Entrenadores

A continuación se expone de forma general la actividad clave principal de este modelo de negocio, es decir el entrenamiento en una sesión de clase

Componentes de la Carga

Volumen total de la sesión: 2 horas (Nº total de repeticiones o carga total)

Intensidad y densidad: según lo que indique el microciclo, los objetivos del usuario y el método de entrenamiento a utilizar (por lo general son métodos de entrenamiento de la fuerza máxima, explosiva y de hipertrofia)

Orden de la Sesión

- 1- Calentamiento general: 5 minutos
- 2- Calentamiento específico: 10 minutos
- 3- Fase central: 1 hora
- 4- Vuelta a la Calma: 15 minutos

Bases según las cuales se programan las capacidades físicas a trabajar y los componentes de la carga.

Fases sensibles de desarrollo por edad cronológica



GROSSER								
ELEMENTOS DE LA CONDICION FISICA	FASES DE LA EDAD EN AÑOS							
	5 - 8	8 - 10	10 - 12	12 - 14	14 - 16	16 - 18	18 - 20	+ 20
FUERZA MAXIMA				+ M	++ M	+++ M	→	→
FUERZA DE RAPIDEZ			+ H	+ H	++ H	+++ H	+++ H	→
RESISTENCIA FUERZA			+ M	++ M	+++ M	→	→	→
RESISTENCIA AEROBIA		+ H	+ H	++ H	++ H	+++ H	→	→
RESISTENCIA ANAEROBIA		+ M	+ M	++ M	++ M	+++ M	→	→
VELOCIDAD REACCION		+ H	+ H	++ H	++ H	+++ H	→	→
VELOCIDAD MAXACICLICA		+ M	+ M	++ M	++ M	+++ M	→	→
VELOCIDAD CICLICA		+ H	+ H	++ H	++ H	+++ H	→	→
MOVILIDAD	++ H	++ H	++ H	++ H	+++ H	→	→	→
	++ M	++ M	++ M	++ M	+++ M	→	→	→

Tabla 2.

SIMBOLOGIA	ORIENTACION METODOLOGICA				PERIODICIDAD
+	INICIO CAUTELOSO				1 - 2 POR SEMANA
++	ENTRENAMIENTO CRECIENTE				2 - 5 POR SEMANA
+++	ENTRENAMIENTO DE ALTO RENDIMIENTO				3 - 6 POR SEMANA
→	CONTINUACION DEL ALTO RENDIMIENTO				3 - 6 POR SEMANA
H	HOMBRE				
M	MUJER				

Figura.3 Fases de la condición física de la edad en años y su respectiva simbología

Diagnóstico de cada usuario

Realizar distintas valoraciones físicas y fisiológicas que permitan determinar un diagnostico

Curriculum de contenidos para el Parkour y orden en el que se deben enseñar



1. Familias de movimiento del Método Natural de George Herbert y patrones básicos de movimiento: (caminar, correr, saltar, rodar, movimiento cuadrúpedo, trepar, balance y equilibrio)
2. Capacidades coordinativas: Coordinación (dinámica general y viso-pédica) ubicación temporo espacial.

Desplazamientos, recepciones y movimientos básicos del Parkour “Vaults”.

Recepciones.

- Recepción en suelo
- Recepción en Muro
- Recepción en valla o tubo

Desplazamientos Vaults:

- Pasavallas
- Lateral
- Salto de Gato
- Reverse

Salto.

- Salto de precisión
- Distensión
- Longitud



-Salto de brazo

Otros desplazamientos:

-Plancha o Muscle Up

-Tic-Tac

-Pasamurallas

-Grimpeo o Wall Run

-180 en muro y valla

-Liberado

-Fondo

-Balanceo

-Bajo de valla o underbar

-Variantes y combinaciones de los movimientos anteriores.

-Trabajo de enlaces de movimientos, recorridos y creatividad

-Adaptación a un medio de alturas y adaptación a situaciones reales

Acrobacia Básica.

-Media luna

-Rondada



-Kip up

-Paloma

-Flic flac

-Front flip

-Back flip

-Side flip

Acrobacia Urbana.

-Wall flip

-Palm flip

-Castaway

-Variantes y combinaciones de los anteriores y de la acrobacia básica en el medio urbano o rural.

Acrobacia Avanzada.

-Combinaciones y variantes de la acrobacia básica

- Giros

-etc.

Curriculum de contenidos para el Street Workout y orden en el que se deben enseñar



En el caso de la calistenia y el street workout los entrenamientos se pueden dividir por grupos musculares, elementos estáticos o dinámicos y por aparatos “barra, suelo, barras paralelas y anillas”.

Ejercicios básicos de calistenia.

- Push up
- Pull Up
- Chin Up
- Muscle Up
- Squad
- Squad Jump
- Planchas en distintos planos
- Crunch Abdominal
- etc

Elementos dinámicos básicos.

- Muscle up olímpico
- Entrada olímpica



-Entrada de espalda

-Balanceo

-Ole

-Barspin o Rollos en barra adelante y atrás

3. Elementos estáticos básicos:

-Handstand

-L sit

-Planche con apoyo en codos

-Tuck de Planche

-Tuck de front lever

-Tuck de back lever

-Tuck de bandera humana

Elementos dinámicos intermedios.

-360°

-360° con balanceo o swing 360°



-540° vertical con balanceo

-Variantes del 360° con balanceo como el tornado y otros

-Rey escorpión

-Molinos en soles y en lunas

-otros

5. Elementos Estáticos intermedios y avanzados.

-Handstand one arm

-V sit

-Straddle planche y sus variantes

-Full planche y sus variantes

-Front lever y sus variantes

-Back lever y sus variantes

- Bandera humana

- Dragon flag

Elementos dinámicos avanzados.



-540° en horizontal por encima de la barra

-Swing 720°

-Salida de sol simple y doble

-Salida de luna

-Salida Resorte

-Castaway

-Ginger

-Mega ole

-Super ole

-Otros

Elementos estáticos y dinámicos en anillas.

Similares a los anteriormente mencionados pero ejecutados en anillas

Mecanismos de control de la intensidad durante la sesión

Porcentajes del 1RM.

Es la medida porcentual de la máxima repetición ejecutada en determinado ejercicio



Repeticiones máximas.

El número de repeticiones máximas que se pueden realizar con una carga aumenta conforme disminuye ésta. McDonagh y Davies (1984) indican unas equivalencias entre el valor de RM y el porcentaje respecto a la carga máxima (tabla 2).

Repeticiones (RM)	% respecto a la carga máxima
1	100
2	95
3	90
4	86
5	82
6	78
7	74
8	70
9	65
10	61
11	57
12	53

Tabla 2.

Figura 4. Porcentajes del 1RM de acuerdo al número de repeticiones de un ejercicio

Percepción del esfuerzo.

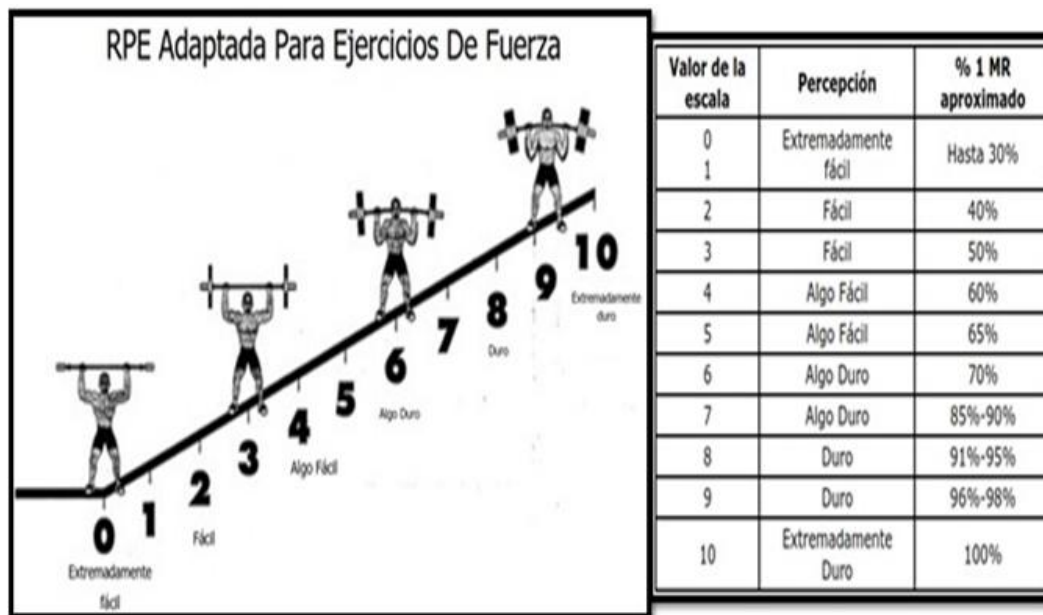


Figura 5. Escala del esfuerzo percibido para ejercicios de fuerza y su correspondencia con el porcentaje del 1RM



Paquetes de clases y servicios.

TABLA DE PRECIOS

PRACTICA LIBRE

- MEDIA FRANJA: 1 HORA 8.000\$
- MEDIAFRANJA : 1 HORAS (10 PERSONAS) 6.000\$
- FRANJA COMPLETA: 2 HORAS 12.000\$
- FRANJA COMPLETA: 2 HORAS (10 PERSONAS) 10.000\$

CLASES DE PK O SW

- 1 CLASE DE 2 HORAS 40.000\$
- 4 CLASES DE 2HORAS AL MES 120.000\$
- 8 CLASES DE 2HORAS ALMES 216.000\$
- 12 CLASES DE 2HORAS ALMES 308.000\$
- 16 CLASES DE 2HORAS ALMES 370.000\$
- 24 CLASES DE 2HORAS ALMES 490.000\$

TALLERES DE PK O SW

- TALLER DE 2 HORAS: 10 PERSONAS 60.000\$
- TALLER DE 2 HORAS: 10 - 20 PERSONAS 100.000\$
- TALLER DE 2 HORAS: 20 -30 PERSONAS 120.000\$
- TALLER DE 2 HORAS: 30 -40 PERSONAS 140.000\$
- TALLER DE 2 HORAS: 40 -50 PERSONAS 150.000\$

3195271070

Keep Running Parkour School

@keep.running.media

Figura 6. Tabla de precios de los distintos paquetes de clases y servicios

❖ Capítulo VIII: Asociaciones Clave

Según Osterwalder & Pigneur. (2010) las empresas crean alianzas para optimizar sus modelos de negocio, reducir riesgos o adquirir recursos.



Existen distintas formas de que ocurran estas sociedades; siendo una de las más importantes para Keep Running Academy la de relación comprador-suplidor en donde el principal proveedor y socio es Deportivas Tropical quien surte a Keep Running de artículos de gimnasia tanto el material necesario para su apertura como cuando se requiere de renovar material o realizar mantenimiento al mismo; otro tipo de alianzas muy importantes son las alianzas estratégicas entre empresas no competidoras ya que puede generar convenios con empresas cuyo segmento de mercado es similar pero no compiten directamente como Desafío de guerreros y Furia Guerrera que se dedican a realizar eventos y competencias de carreras de obstáculos; en donde la alianza estratégica sería colaborar en la venta de las inscripciones de dichas carreras pero a la vez ofrecer paquetes de entrenamiento y preparación para las carreras junto con la inscripción. Ofrecer seminarios, talleres y certificaciones junto con empresas dedicadas a esto como lo es Apex Movement y Parkour Generations en donde el beneficio para estas empresas sería poder incursionar en un mercado latinoamericano como lo es Colombia, ya que se les prestaría la infraestructura y la publicidad local de los encuentros y el beneficio para Keep Running sería obtener certificaciones gratis o a buen precio, ganancias por las inscripciones y utilizar a dichas empresas como medio de publicidad mediante el marketing de influencers.

Otro tipo de sociedad clave es aquella que se logra mediante el Joint ventures: (empresas conjuntas) para crear nuevos negocios, que en el caso de Keep Running podría lograrse realizando alianzas con empresas de productos e indumentaria deportiva como lo es Decathlon y Primitive, en donde se generarían promociones en el acceso a las instalaciones y servicios de Keep Running por la compra de ciertos productos de estas empresas de tal manera que ambos logren captar muchos más clientes y obtener mutuos beneficios , tanto aumento de clientes como aumento de la publicidad a nivel local .



❖ Capitulo IX: Estructura de costos

La estructura de costos se realiza de acuerdo a los gastos promedio de un mes en la empresa

PROMEDIO DE EGRESOS DE UN MES				
COSTOS FIJOS				
COD	CENTRO DE COSTOS	PRECIO PROM.	CANTIDAD PROM.	COSTOS FIJOS PROM.
F1	Arriendo bodega de 348m2 Suba Salitre	\$5.000.000	1	\$5.000.000
F2	Nomina Fija	\$1.200.000	1	\$1.200.000
F3	Depreciacion de activos	\$150.000	1	\$150.000
F4	Papeleria	\$400.000	1	\$400.000
F5	Mantenimiento	\$400.000	1	\$400.000
				\$0
				\$0
				\$0
				\$0
			TOTAL COSTOS FIJOS	\$7.150.000

Figura 7. Costos fijos

Los costos fijos son aquellos en los cuales el monto total a pagar no se ve modificado por un periodo de tiempo determinado. Los costos fijos de Keep Running se componen de los gastos mensuales que representan este modelo de negocio, donde se incluye arriendo bodega y la depreciación de activos, que posee la empresa.



COSTOS VARIABLES				
COD	CENTRO DE COSTOS	PRECIO PROM.	CANTIDAD PROM.	COSTOS VARIABLES PROM.
V1	Imprevistos	\$200.000	1	\$200.000
V2	Servicios Publicos	\$500.000	1	\$500.000
V3	Nomina Variable	\$4.750.000	1	\$4.750.000
V4				\$0
V5				\$0
V5				\$0
				\$0
				\$0
				\$0
			TOTAL COSTOS VARIABLES	\$5.450.000

Figura 10. Costos variables

Los costos variables van a depender de las actividades que se ejecuten dentro de la misma empresa, que pueden aumentar o disminuir de acuerdo a la producción total, en el caso de Keep Running va depender de la cantidad de clientes que hagan uso de los servicios e instalaciones, ya que esto representa gastos directos para la empresa.



Punto de Equilibrio=	Costos Fijos Totales	
	Precio Unitario - Costo Variable Unitario	
PE=	\$7.150.000	
	\$83.733	\$36.333
PE=	150,8438819	Servicios (Clases etc)
Valor de Equilibrio=	Punto de Equilibrio * Precio Unitario	
PE=	150,8438819	\$83.733
VE=	\$ 12.630.661	Pesos

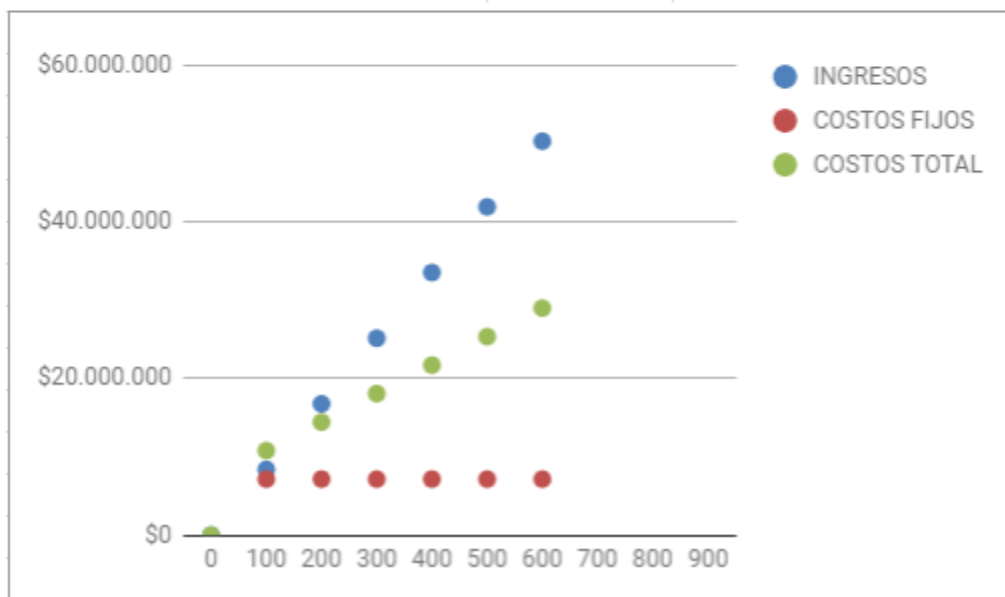


Figura 11. Punto de equilibrio y valor de equilibrio

Es aquel punto de actividad en donde no existe ni utilidad ni pérdida, permitiendo saber a partir de qué cantidad de ventas se empiezan a generar utilidades.



Esta cantidad se obtiene de dividir los costos fijos totales con la diferencia entre el precio unitario y el costo variable unitario dando como resultado una cantidad de 150 servicios para alcanzar el punto de equilibrio, dicha cantidad multiplicada por el precio unitario nos arroja el valor de equilibrio, el cual es de 12.630.661\$.

Todo esto con el fin de obtener indicadores que permitan conocer en parte la viabilidad del proyecto, que en el caso de Keep Running Academy parece mostrar viabilidad debido a que la cantidad a partir de la cual se ven ganancias está muy por debajo de la capacidad máxima de servicios vendidos.

❖ **Capítulo X: Evaluación del impacto**

Evaluación de impacto en términos generales se entiende como el proceso evaluatorio orientado a medir los resultados de las intervenciones, en cantidad, calidad y extensión según las reglas preestablecidas.

La medida de los resultados, característica principal de la evaluación de impacto, permite comparar el grado de realización alcanzado con el grado de realización deseado.

Impacto Económico y financiero

Para el caso puntual de una evaluación financiera sobre el impacto económico de un proyecto u organización compara la planeación con el resultado de la ejecución.



Es decir se centra en evaluar la rentabilidad o viabilidad de un proyecto teniendo en cuenta factores como la inversión inicial, el total de ingresos y el total de egresos entre otros; para lo cual es preciso basarse en indicadores cuantitativos que permitan conocer puntualmente el riesgo o beneficio de un proyecto.

Algunos de estos indicadores son:

VAN (valor actual neto) o VPN (valor presente neto).

Para Lopez, G. (2006) es un procedimiento que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros, originados por una inversión.

Este se expresa en valores monetarios y para su cálculo se requieren tener presentes variables como la tasa de inflación, el porcentaje de crecimiento en ventas junto con los ingresos totales anuales y el porcentaje de crecimiento de egresos junto con los egresos totales anuales y por último pero muy importante la inversión inicial.

TIR (tasa interna de retorno).

Algunos autores como Lopez, G. (2006) mencionan que la TIR es la tasa que iguala la suma del valor actual de los gastos con la suma del valor actual de los ingresos previstos, o también comprendida como un indicador de la rentabilidad de un proyecto: a mayor TIR, mayor rentabilidad; es por esto que se utiliza como uno de los criterios para decidir sobre la aceptación o rechazo de un proyecto de inversión.

Dicha tasa se expresa en términos porcentuales e incluye variables como los flujos de dinero en cada periodo de tiempo, la inversión inicial y el número de periodos de tiempo que por lo general son de un año cada uno.

ROI (retorno sobre la inversión o ROI, por las siglas en inglés de return on investment).



Según Pulliam Phillips, Patricia; Phillips, Jack J. (2006) el ROI es una razón financiera que compara el beneficio o la utilidad obtenida en relación a la inversión realizada, lo cual resulta útil para evaluar el rendimiento de una empresa desde el punto de vista financiero.

El resultado de esta razón se puede expresar en porcentajes o en meses y para obtenerlo se deben tener en cuenta algunas variables como valores de flujo de efectivo neto y los periodos en el tiempo que se desee evaluar; permitiendo conocer en cuantos meses se recupera la inversión inicial o cual es el beneficio obtenido respecto a la inversión realizada.

En el caso de Keep Running Academy los indicadores del impacto económico son los siguientes:



Flujo de Efectivo Neto				
		A-B		
AÑO		VALOR		
1		45600000		
2		44174640		
3		36821710,61		
4		27536399,07		
5		15992051,62		
TOTAL		170124801,3		

		TIR		
Formulación de Datos VPN		-40000000	RI	
f1=	45600000	45600000	año1	45600000
f2=	44174640	44174640	año2	89774640
f3=	36821710,61	36821710,61	año3	126596350,6
f4=	27536399,07	27536399,07	año4	154132749,7
f5=	15992051,62	15992051,62	año5	170124801,3
n=	5 años			
i=	29%			
Inv0=	40000000			

VNA=VPN=	\$39.047.293,86	3 año o 3 flujo
TIR=	94,90%	3año o 3 flujo
RI=	89774640	Inv0 ≥ RI
	3740610	(Inv0 ≥ RI)/#meses
RI=	10,69344305	MESES

Figura 12. Indicadores del impacto económico y financiero de Keep Running Academy



El VAN es el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros que en el caso de este proyecto son 3 periodos de tiempo de 1 año, es decir 3 flujos de caja futuros, procedentes de la diferencia entre los ingresos totales y los egresos totales en el primer periodo, sin embargo a partir del segundo periodo se tienen en cuenta la inflación, el crecimiento en ventas y el crecimiento en egresos. El producto de estas variables son los flujos de caja para los 3 períodos de tiempo los cuales se suman teniendo en cuenta la tasa de descuento (29%) para cada flujo de caja y posteriormente se resta la inversión inicial, dando como resultado un VAN de 39.047.293\$ para ese periodo de tiempo lo que significa que el proyecto Keep Running Academy es viable debido a que en la proyección del VAN el valor es mayor a cero.

Otro indicador muy importante es la TIR, la cual es un indicador de rentabilidad del proyecto en donde la principal condición es que el porcentaje de la TIR supere el porcentaje de la tasa de descuento, para que el proyecto se considere rentable o viable.

En el caso de Keep Running Academy la TIR es de 94.90% y la tasa de descuento utilizada en el VAN de 29%, lo que significa que el proyecto es viable debido a que el dinero invertido está generando una rentabilidad de 94.90% algo muy positivo para el proyecto. En cuanto al RI o retorno de la inversión este fue calculado a partir de dividir la suma de los dos primeros flujos de caja entre un periodo de 24 meses o lo que es igual a dos periodos de un año, para luego dividir la inversión inicial por este valor, arrojando como resultado un RI a 10,69 meses lo cual es favorable para la empresa y representa viabilidad debido a que se podrá recuperar la inversión en menos de un año.

Impacto Social

El impacto social de un proyecto o empresa se refiere al cambio que se va generar sobre la sociedad a nivel general, teniendo en cuenta factores tanto negativos como positivos que se ejerzan sobre esta misma de una u otra forma, también va a depender de las investigaciones o estudios que se hagan en la población para poder verificar un cambio efectivo en estas. (Bonilla, L. 2007)



Impacto Ambiental

El impacto ambiental es aquel que interfiere de forma directa con su exterior y genera algún tipo de cambio gracias a la intervención y acción humana sobre este medio, lo que conlleva a un impacto tanto negativo como positivo, este a su vez va generar un efecto sobre el medio social en el cual se desenvuelve generando diversas intervenciones en la parte económica, sociocultural, tecnológica y en la salud.



❖ Lienzo del modelo de negocio



Figura 13. Lienzo del modelo de negocio de Keep Running Academy



❖ Referencias bibliográficas

Arturo. (2015). Crece negocios. *Qué es y cómo aplicar el benchmarking*. Recuperado de <https://www.crecenegocios.com/que-es-y-como-aplicar-el-benchmarking/>

Bonilla, L. (2007). Impacto, Impacto social y evaluación del impacto. *Acimed*. Recuperado de: http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol15_3_07/aci08307.htm

kearns, D. (s.f). Glosario de contabilidad. *Definición de benchmarking*. Recuperado de <https://debitoor.es/glosario/definicion-de-benchmarking>

Giménez, F & Rodríguez, J. (2006). Buscando el deporte educativo: ¿cómo formar a los maestros? Retos: Nuevas Tendencias En Educación Física, Deporte Y Recreación, 9, 40–45.

Instituto colombiano del deporte COLDEPORTES. (2000). ACTO LEGISLATIVO NO.02 DE 2000 Y LEY 181 DEL 18 DE ENERO DE 1995. Recuperado de <http://www.coldeportes.gov.co/?idcategoria=2014&download=Y>

Lopez, G. (2006), Cálculo Financiero Aplicado, un enfoque profesional, 2a edición, Editorial La Ley, Buenos Aires.

Monje, J. (2017). Sentido de la práctica del street workout para los jóvenes escolarizados de la ciudad de Neiva.

Osterwalder & Pigneur. (2010). *Business Model Generation*. Barcelona, España: Centro Libros PAPF, S. L. U.

Pulliam Phillips, Patricia; Phillips, Jack J. (2006). Return on Investment (ROI) Basics (en inglés). American Society for Training and Development. p. 187. ISBN 978-15-6286-406-4.

Secretaria distrital, planeación Bogotá. (2014). Bogotá ciudad de estadísticas, proyección de población por localidades para Bogotá 2016-2020. Recuperado de <http://www.sdp.gov.co/portal/page/portal/PortalSDP/InformacionTomaDecisiones/Estadisticas/Bogota%20Ciudad%20de%20Estadisticas/2014/Bolet%20n69.pdf>

Torronteras, J. (S.F). ¿Qué es el Parkour? Plataformadapp: Difusión Activa Pro Parkour. <https://www.plataformadapp.com/parkour-cj6p>



