



Universidad de
La Sabana

Proyecto EcoMove - Gimnasio Ecológico

Anderson Esteban Alzate Barajas

Daniel Felipe Sepúlveda Grisales

Maria Daniela Valero Guillén

Michelle Lorena Vélez Castro

Loyda Lily Gómez Santos

Universidad de La Sabana

Proyecto Empresarial Internacional II

EICEA

Chía

2019

Contenido

1. Introducción.....	4
2. Presentación de los emprendedores:.....	4
3. La nueva empresa en su sector	5
3.1 Atractivos del entorno, sector y/o industria:.....	5
3.2 Barreras de entrada:.....	6
4. El mercado y la competencia.....	9
4.1 Delimitación, análisis y tamaño del mercado en que operará la empresa.....	9
4.2 Análisis de la Demanda:.....	12
4.3 Perfil general del segmento.....	14
5. Modelo de negocio	15
5.1 Descripción del modelo de negocio	15
5.2 Innovación, impacto social y/o ambiental	15
6. Plan Marketing	16
6.1 Objetivos	16
6.2 Estrategias y planes de acción por variable del Marketing Mix.....	16
6.3 Proyecciones de consumo/ventas (unidades y pesos).....	21
6.4 Proyección internacional.....	21
7. LOGÍSTICA:.....	22
7.1 Logística del servicio:.....	23
7.2 Disposición de planta:.....	24
7.3 Requerimientos de máquina:	24
7.4 Capacidad instalada:	26
7.5 Proveedores y Requerimientos de máquinas:.....	27
7.6 Capacidad de Producción:.....	28
7.7 Programación del Gimnasio:.....	30
8. PLAN ORGANIZACIONAL:	30
8.1 Misión:	30
8.2 Visión:.....	31
8.3 Valores corporativos	31
8.4 Sociedad y por qué somos sociedad (SAS).....	31
8.5 Régimen fiscal.....	32
8.6 Costos de constitución de empresa	33
8.7 Empleados por área (Organigrama).....	34
9. Plan Financiero:.....	36

10. Plan económico – financiero 37
11. Análisis de Riesgos..... 39
12. Referencias 39

1. Introducción

La temática elegida para trabajar en este proyecto es 'energía asequible y no contaminante'. Esta temática ha sido elegida en primer lugar por ser parte de los objetivos de desarrollo sostenible de la ONU (ODS), esto da una orientación al proyecto y unos criterios a seguir para su correcto funcionamiento. Además, al atacar esta problemática, con este proyecto también se aporta en otros objetivos como: industria producción e infraestructura, comunidades sostenibles, producción y consumo responsable, y acción por el cambio climático. Por otra parte, teniendo en cuenta el problema central que es disminuir el consumo de energía tradicional en gimnasios, vemos que hay grandes opciones de cambiar el sector energético en este mercado. Hoy en día, para las personas es importante evidenciar que lo que se consume es bueno para ellas y para el medio ambiente ya que existe la preocupación acerca del impacto de ahora y de un futuro del calentamiento global. Este análisis permite establecer que la creación de un gimnasio ecológico y en su mayoría auto-sostenible representa una gran oportunidad dentro de este mercado que actualmente está en auge para las personas que quieran tener una mejor calidad de vida. Nuestra diferenciación con los competidores que actualmente existen en Colombia, es la implementación del uso de energía cinética que funciona con el movimiento de la afluencia de personas que asisten a nuestro gimnasio. El impacto de este proyecto en la solución del problema de estudio, es disminuir el uso de energía tradicional que se obtiene en su gran mayoría de hidroeléctricas y la quema de bio-carburos, lo que ha generado grandes problemas ambientales en Colombia.

2. Presentación de los emprendedores:

Esteban Alzate: Actualmente cursa 8vo semestre de administración de negocios internacionales. Con aptitudes de trabajo en equipo, comunicación y escucha, adaptable al cambio y nuevos ambientes. Auxiliar de investigación en proyectos de economía evolucionista, voluntario en proyectos educativos y sociales en Brasil y Alemania, donde adquirió experiencia en atención y servicio al cliente. Participó en la escuela de verano 2019 de la F.H Münster en Alemania sobre industria 4.0. Interesado en aprender sobre desarrollo sostenible en los negocios, y con intereses profesionales en áreas: Comercial, investigación de mercado, business development y finanzas.

Daniel Sepúlveda: Estudiante de minor en Marketing Analytics y 8vo semestre de Negocios internacionales, becado a lo largo de su carrera. Proactivo, entusiasta y empático para crear relaciones interpersonales. Con estudios en el IPN en Lic de Relaciones comerciales. Además, con experiencia en manejo de dinero, cartera de clientes corporativos y atención al cliente en Laborum fashion LTDA. Apasionado por el emprendimiento desde una perspectiva sostenible,

trabajando actualmente en un modelo de negocio personal que relaciona energía fotovoltaica, analítica de datos y el sector agrario en Latino América, idea que actualmente se encuentra concursando en "JUMP CHILE".

Daniela Valero: Estudiante de octavo semestre de Administración de Negocios Internacionales de la Universidad de la Sabana, becada desde primer semestre, voluntaria en enseñanza de idiomas en Brasil y ayuda social a zonas vulnerables en México. Con gran sentido de adaptabilidad, proactiva, con experiencia en liderazgo, planeación y trabajo en equipo. Interesada en temas de sostenibilidad, ambientales y sociales, emprendimiento, turismo e internacionalización de empresas.

Michelle Vélez: Técnica en contabilización de operaciones comerciales y financieras, actualmente estudiante de octavo semestre de Administración de Negocios Internacionales de la Universidad de la Sabana (becada desde primer semestre), con experiencia en servicio al cliente, persona creativa, proactiva y con facilidad de trabajo en equipo, con intereses en el cuidado ambiental y la lectura.

3. La nueva empresa en su sector

3.1 Atractivos del entorno, sector y/o industria:

La industria de gimnasios en Colombia (y por ende en Bogotá) tiene buenas perspectivas, esto se traduce en unas utilidades de 376 millones de dólares para el 2018 y en el cuarto puesto de esta industria en Latinoamérica después de Brasil, México, Argentina y Chile de acuerdo con la International Health, Racquet & Sportsclub Association (Ihrsa, 2018). Además, otro punto a destacar de esta industria en el país es la demografía de sus usuarios, específicamente la edad. Según Ricardo Beltrán, creador de "Fitpro" (una de las compañías de desarrollo fitness más importantes del país) aseguró que cerca del 80% de la población millennial del país asiste a algún tipo de centro de acondicionamiento físico o deportivo (Portafolio, 2016).

Dentro del análisis PESTAL se puede evidenciar los siguientes aspectos más importantes:

Gimnasio Ecológico	
Político	Existen Políticas enfocadas en atraer inversión en fuentes de energía renovable como bajos impuestos.
Económico	La TRM impacta directamente en la inversión inicial para la importación de la maquinaria.
	Los costos de inversión asociados con las energías renovables son altos. Apoyo de entidad y banca internacional invierten en este tipo de proyectos.
Sociocultural	El estilo de vida de los colombianos se inclina cada vez mas hacia lo saludable.
	La actividad física y el deporte se promueven cada vez mas por parte de las familias y del gobierno.
Tecnología	En Colombia no se cuenta con la tecnología apropiada en cuanto a las maquinas transformadoras de energía.
	Los paneles solares se encuentran en Colombia.
Ambiental	Los fenómenos de La Niña y El Niño han afectado en la producción aumentando costos de energía
	Colombia ha suscrito una serie de tratados o convenios internacionales ambientales
Legal	Ley de financiamiento: 25% de descuento en renta por inversiones en pro medio ambiente
	Ley de financiamiento: 100% de descuento por importaciones de bienes de capital

3.2 Barreras de entrada:

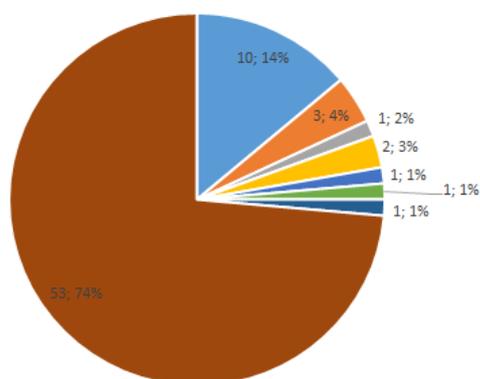
Proveedores

Para "EcoMove" los proveedores son una barrera de entrada en el sentido de que no se tiene acceso a los mismos proveedores que los competidores, debido al modelo de negocios sostenible que se basa en el uso de máquinas diferentes, que como se presentó en entregas anteriores, sólo pueden ser obtenidas en su mayoría de proveedores extranjeros. Esto implica un mayor costo debido a la importación de las máquinas y también una disminución en la competitividad debido al tiempo muerto que hay que esperar por las máquinas, mientras que los competidores pueden acceder a proveedores con maquinaria disponible en menor tiempo.

Competidores (Oligopolios / Océano azul)

Algo que se puede evidenciar en la distribución de gimnasios en la UPZ 97, es la gran cantidad de gimnasios de barrio que sobrepasan por mucho a grandes cadenas como Bodytech. Otro punto a destacar es que entre los gimnasios de barrio hay bastantes altamente diferenciados, como centros de entrenamiento funcional, y spinning. Aun así las grandes cadenas presentan a su vez un gran reto debido a que ya tienen una marca consolidada y un nicho fiel.

Número de sedes



A continuación se presenta un breve Benchmark con los principales competidores de grandes cadenas, ya que los gimnasios de barrio son tan diversos que es muy difícil medir sus modelos de negocio individual. Como conclusión, se evidencia que este sector dentro de la UPZ 97 es bastante diverso, no solo en oferta y enfoque de los establecimientos, sino que en precios, con gimnasios con planes básicos desde COP 42.000, hasta COP 400.000. A pesar de que este es una industria altamente diferenciada EcoMove encuentra su lugar y más allá de eso crea un blue ocean con su plus de un negocio que respeta el medio ambiente, lo que responde a las necesidades de los consumidores que están conscientes de su impacto en el medio ambiente y quieren hacer algo para disminuirlo.

Empresa	Target	Servicio	Concepto	Precio	Participación
Bodytech	Consumo masivo	Planes personalizados, variedad, entrenadores	Mejorar la vida de las personas	117k-155k	14%
Smartfit	Consumo masivo	Planes personalizados, variedad, entrenadores	Fitness de alta calidad, haciéndolo accesible para todos	59k	4%
Hardbody	Consumo masivo	Planes personalizados, variedad, entrenadores	Ayudar a realizar sueños	42k	1%
Spinning gym center	Personas que quieren bajar de peso	Rutinas de cardio intensivas	Entrenamiento cardio especializado	200k	3%
24-7	Muy ocupados	Planes, nutricionista, 24 horas de servicio	Servicio 24 horas	69k	1%
Tecfit	Altos ingresos	Entrenamiento personalizado, simulaciones	Alta tecnología sin máquinas	300k	1%
Fit for all	Consumo masivo	Planes personalizados, variedad, entrenadores	Al alcance de todos	95.5k	1%
Barrio					74%

Alta Inversión Inicial

Haciendo investigación de mercado a través de entrevistas a dueños de gimnasios encontramos que en promedio la inversión inicial para un gimnasio “básico” no diferenciado ronda los COP 600 millones. Teniendo en cuenta que “EcoMove” está altamente diferenciado en términos de eficiencia energética y ambiental, esa suma incrementará considerablemente debido a las maquinarias especializadas en consumo de energía y a los sistemas de ahorro de agua y residuos.

Una alternativa que hemos encontrado para superar esta barrera de entrada es la financiación a través de entidades dedicadas a apoyar proyectos ecos amigables y sostenibles. Hemos notado que varias instituciones en Europa como “The Nordic Environment Finance Corporation” (NEFCO), Nopec “Nordic project fund”, banco BBVA y DeutscheBank, ofrecen alternativas especiales de créditos para proyectos de este tipo con tasas muy bajas o sin ningún interés. Mientras que instituciones como el departamento de energía y cambio climático de Reino Unido (DECC) y el “Department for Environmental, Food and Rural Affairs” (DEFRA) ofrecen subsidios a proyectos ambientales que demuestren ser rentables.

Consumidores (“atados”)

Al revisar las ofertas de los competidores como Bodytech se puede evidenciar que tienen mayoritariamente una oferta de planes anuales (aunque se pague mes a mes), especialmente cuando se trata de jóvenes y estudiantes que como se mostró anteriormente son una parte fundamental del mercado, y la población objetivo que se mostrará más adelante. Otro ejemplo es “Smartfit” aunque es una opción de bajo costo también cuenta con planes a un año y cláusulas de permanencia. Esto quiere decir que una gran parte de la población joven que busca precios más bajos ya está fidelizada a un determinado gimnasio por un periodo de tiempo considerable, lo que reduce el espectro de posibles clientes que no estén fidelizados o que no estén asistiendo a ningún gimnasio.

Financiación

Se han encontrado 2 problemas relacionados con la financiación. El primero es la inversión inicial que supera los 600 millones de pesos, donde el mayor gasto está representado por la inversión en máquinas recolectoras de energía.

El segundo inconveniente es que se tiene que solicitar un crédito a un banco o alguna entidad financiera. El problema con los créditos bancarios es que ninguno de los 4 socios tiene un perfil adecuado para acceder a un préstamo bancario, lo que aumenta la dificultad para encontrar los recursos necesarios para empezar el negocio.

4. El mercado y la competencia

4.1 Delimitación, análisis y tamaño del mercado en que operará la empresa

Análisis:

Con el objetivo de analizar la viabilidad del negocio con datos de primera mano, se diseñó, lanzó y analizó una encuesta a 100 personas que se interpreta a continuación:

Variables de Segmentación

Localización del Mercado:

Dentro de nuestro estudio de mercado se toma como punto de partida un macroentorno donde se observa que de acuerdo al último censo realizado por el DANE en 2018, Colombia cuenta con 48'258.494 de personas. Distribuidos de la siguiente forma:



Fuente: Dane.gov.co, 2018

Así mismo, considerando que nuestro plan de negocios busca posicionarse en el área urbana de Bogotá D.C. esta ciudad cuenta con 7'200.000 de personas (Gómez, 2019).

Enfocados en la ubicación geográfica, el negocio buscará satisfacer la demanda de la localidad de Chapinero, en la UPZ 97 "Chicó el Lago" que cuenta con 32.992 pobladores de acuerdo con datos proveídos por el Consejo local de gestión del riesgo y cambio climático.

Ubicación específica:

Dirección: Cra. 13a #79-1, Bogotá



Demográfica:

Así mismo, mediante la variable demográfica se busca delimitar de mejor manera el público objetivo del negocio, permitiendo redimensionar el tamaño del mercado en términos poblacionales, filtrando la población por variables como edad y sexo. Por esto, delimitamos nuestro mercado objetivo como hombres y mujeres entre los 20 y 40 años de edad pertenecientes a la UPZ 97 de chapinero.

Edad	Hombres	% Hombres	Mujeres	% Mujeres
0-4 años	2652	2,09%	2476	1,95%
5-9 años	3063	2,41%	2782	2,19%
10-14 años	3514	2,77%	3306	2,60%
15-19 años	3807	3,00%	3682	2,90%
20-24 años	4219	3,32%	4107	3,24%
25-29 años	5371	4,23%	5232	4,12%
30-34 años	6085	4,79%	6593	5,19%
35-39 años	5494	4,33%	6027	4,75%
40-44 años	4507	3,55%	4944	3,89%
45-49 años	3931	3,10%	4422	3,48%
50-54 años	3947	3,11%	4579	3,61%
55-59 años	3773	2,97%	4540	3,58%
60-64 años	3265	2,57%	4046	3,19%
65-69 años	2642	2,08%	3357	2,64%
70-74 años	1833	1,44%	2416	1,90%
75-79 años	1178	0,93%	1786	1,41%
80 + años	1221	0,96%	2154	1,70%
total	60502	47,66%	66449	52,34%
	126951			

Fuente: Consejo local de gestión del riesgo y cambio climático. p 6
 Esta tabla proveída por el Consejo local de gestión del riesgo nos permite calcular que el 34% de la población en chapinero se encuentra entre los 20 y 40 años de edad, lo cual nos permite calcular una demanda que supera las $32.992 \times 0,34 = 11217$ personas.

Psicográfica:

Considerando que la variable psicográfica busca segmentar los mercados teniendo en cuenta el estilo de vida, actitudes y personalidad de clientes recurrentes y/o potenciales de un mercado, y teniendo en cuenta que el 42,6% de los colombianos adultos (mayores de edad) cumplen los requisitos mínimos de actividad física (Cubillos N, 2018), podemos calcular un valor de mercado potencial que pasa de 11217 personas a 4.778 ($11.217 \times 0,426$) clientes potenciales que podrían demandar un servicio de gimnasio en la zona delimitada.

Conductuales:

Las variables conductuales buscan segmentar por ocasión, frecuencia, lealtad o por la situación del usuario. Es por esto que teniendo en cuenta que el 68,2% de las personas, enlistan como propósito de inicio de año, asistir al gimnasio y ponerse en forma (WRadio, 2015), esto es información a considerar al momento calcular potenciales clientes. Es por esto, que, descontando este dato, se obtiene un tamaño de mercado de 3259 personas. ($4.778 \times 0,682 = 3259$).

Socioeconómicas:

De igual forma, otra variable valiosa a la hora de segmentar mercados, es el nivel socioeconómico al que se planea enfocar. Esto ya que se debe tener en cuenta que el servicio que se ofrece, a pesar de poder llevar a ser alcanzable por muchos, no toda la sociedad está dispuesta y tiene la capacidad económica de gastar un porcentaje cercano al 12% de un salario mensual en salud física y estética.



Fuente: Alcaldía Mayor de Bogotá, 2019

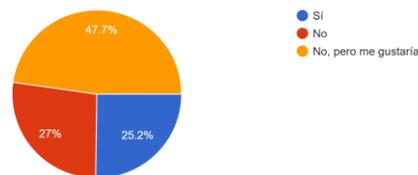
Como se puede observar en la gráfica anterior, que muestra la población de la Localidad de Chapinero por estratos socioeconómicos, en términos porcentuales. Se puede calcular que los estratos 4, 5 y 6 representan el 90,7% de la población de Chapinero, lo que permite calcular un mercado objetivo final de: $3259 \times 0,907 = \underline{\underline{2955 \text{ personas}}}$.

4.2 Análisis de la Demanda:

Para realizar el análisis de la demanda se realizó una encuesta a una muestra de 111 personas en las cuales se pudieron evaluar la receptividad de los posibles consumidores, los factores clave en la decisión de compra y su frecuencia, como se muestra a continuación.

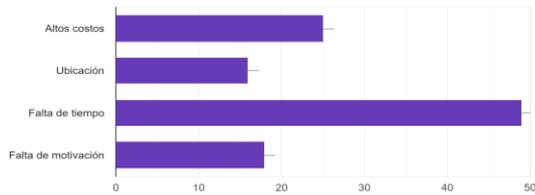
3. ¿Actualmente asiste al gimnasio?

111 respuestas



Se puede evidenciar, que hay un alto grado de receptividad con más del 70% de las personas encuestadas dispuestas a tomar el servicio o ya en alguno similar.

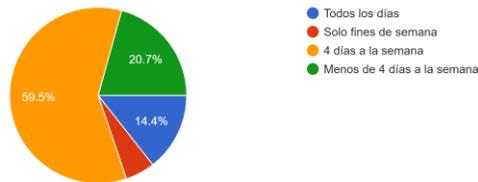
4. Si su respuesta fue No ¿Por qué no asiste actualmente?
78 respuestas



Además, se evidencia que uno de los mayores factores para el no consumo del servicio es la falta de tiempo y los altos costos principalmente.

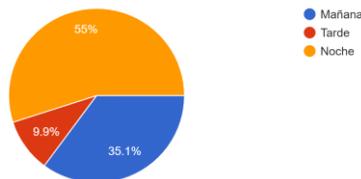
En cuanto a frecuencia se puede ver que en su mayoría 60% asistirían 4 días a la semana y un 15% todos los días, lo que da un amplio rango de frecuencia.

6. ¿Con qué frecuencia asiste o estaría dispuesto a asistir al gimnasio?
111 respuestas

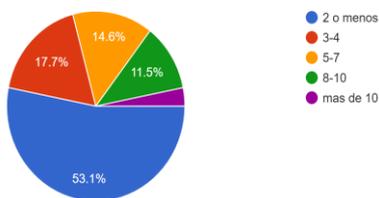


Adicionalmente, el horario de la noche es la de mayor frecuencia (55%), seguida del de la mañana con un 35%.

7. ¿En qué horarios asiste o estaría dispuesto a asistir al gimnasio?
111 respuestas



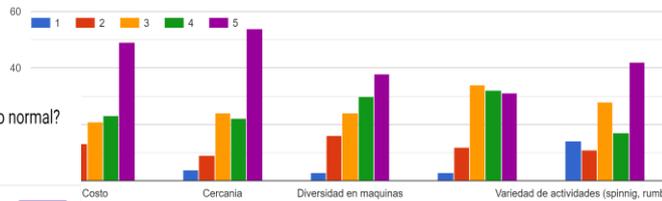
8. ¿Cuántas horas a la semana dedica a ir al Gimnasio?
96 respuestas



Siendo 2 horas o menos el tiempo de entrenamiento para la mayoría (53%), seguido de 3-4 horas y 5-7 horas semanales.

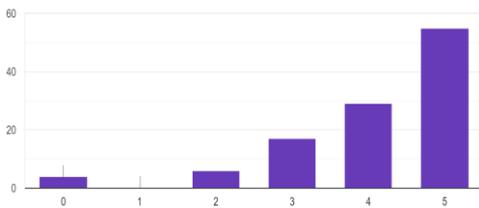
Los atributos más importantes para los consumidores son el Costo, la Cercanía y la Variedad de Actividades, en ese orden.

9. ¿Qué aspectos considera importantes para usted a la hora de escoger un gimnasio? (Seleccione de 1 a 5 según sus prioridades d...nada importante" y 5 "demasiado importante")



11. ¿Qué tanto valoraría de más un servicio ecoamigable que uno normal?

1111 puestas



Finalmente, se evidencia que la mayoría de las personas valorarían más y estarían dispuestas a utilizar un servicio ecoamigable (mayor diferenciación de nuestro servicio) llegando hasta el 70% de los

encuestados.

4.3 Perfil general del segmento

Nuestro target final está caracterizado por ser ciudadanos hombres y mujeres entre los 20 y 40 años principalmente, colombianos, habitantes de la ciudad de Bogotá, en su localidad de chapinero, dentro de la UPZ 97 "Chicó el lago" e incluso personas de tránsito frecuente por la zona (Población flotante). Pertenecientes a estratos 4, 5 y 6, quienes se preocupan por mantener una buena salud y condición física, ya sea que sean asistentes actuales a un gimnasio o no aún.

5. Modelo de negocio

5.1 Descripción del modelo de negocio

Nuestro modelo de negocio es crear un gimnasio ecológico, el cual brindará servicios similares a los gimnasios tradicionales sin embargo con este proyecto lo que se quiere lograr es disminuir y concientizar sobre el impacto negativo en el medio ambiente, por medio del uso de mecanismos de transformación de energía renovable y otras alternativas como la captación de agua de lluvia y el reciclaje permitiendo un consumo responsable.

Este modelo de negocio se creó a partir de las tendencias que ahora influyen en el consumo de las personas, ya que, el actual consumidor se ha transformado en uno más inteligente, comprometido, con mayor conciencia, buscando una vida sana, orientado a involucrarse en el mundo que lo rodea (Euromonitor, 2019). Lo anterior genera que los consumidores, primero, se preocupen y exijan más sobre la procedencia de los productos y como se proporcionan los servicios. Por otra parte, para este consumidor es importante el impacto socio ambiental y la sostenibilidad de las empresas, lo que causa que las compañías contemplen principios y estrategias en estos temas con el fin de generar una mejor imagen al consumidor final, por ende, este tipo de consumidor es al que queremos llegar.

Por otra parte, es importante establecer que el uso de las tecnologías limpias se vuelve una ventaja competitiva ya que es atractivo para el consumidor y esta forma de negocio puede aprovechar incentivos gubernamentales que existen en Colombia para la creación de empresas que se interesen en el uso de la energía renovable y la disminución del impacto en el medio ambiente. Teniendo en cuenta esto la diferencia de EcoMove con los competidores es el aprovechamiento de la energía cinética, esto quiere decir que mientras nuestros clientes realizan su rutina se podrá almacenar energía eléctrica de algunas máquinas y esto permitirá que se disminuya el consumo de energía tradicional. Así mismo, el usuario podrá participar en una gran variedad de actividades grupales, entrenamiento personalizado si así lo desea, y sauna a un precio accesible para la zona de chapinero.

5.2 Innovación, impacto social y/o ambiental

Con EcoMove queremos tener un impacto ambiental y social positivo, ya que, por medio de esto se disminuirá el consumo de energía y agua en este establecimiento y también se aprovecharán recursos que están a la mano pero

pocas personas tiene conocimiento de esto, por ende puede ser innovador en el uso de las máquinas adaptadas para convertir el movimiento de las personas en energía y así poder hacer uso de esta energía para el funcionamiento del gimnasio. Adicionalmente, nuestro gimnasio quiere concientizar a los usuarios y a la comunidad de consumir responsablemente y de evidenciar alternativas que ayuden a preservar el medio ambiente.

6. Plan Marketing

6.1 Objetivos

General:

Generar reconocimiento de la nueva marca en el público objetivo para así atraer y captar nuevos usuarios desde el primer mes de funcionamiento y una continuidad durante los 2 siguientes años.

Específicos:

- Crear estrategias para un rápido reconocimiento por medio de la experiencia de los clientes que asistan al gimnasio y sus recomendaciones para captar nuevos.
- Crear un proceso de fidelización de clientes, para una mayor permanencia de estos por las altas tasas de rotación del sector, conservando al menos el 70% de los usuarios.

6.2 Estrategias y planes de acción por variable del Marketing Mix

BRANDING:

Colores:

Los colores que representarán la marca de EcoMove son el naranja y el verde. El primero porque transmite energía, estimulación y revitalización, lo cual está muy relacionado con el core del servicio que es el ejercicio. Por otro lado, el verde representa naturaleza y sostenibilidad ambiental, el cual es el principal plus y diferenciador de nuestro gimnasio.

Logo:

El logo es de tipo emblema, el cual mezcla la letra del nombre del gimnasio EcoMove con dos figuras que representan la esencia y diferenciación de la marca, la bicicleta (ejercicio) y un conector que viene de una planta que representa la energía eco-amigable.

**Slogan:**

“Ponte bueno mientras salvas al mundo”

Propuesta de Valor:

Para los entusiastas de la actividad física que se preocupan por el medio ambiente, el gimnasio EcoMove ofrece entrenamiento muscular personalizado y clases grupales para mejorar la salud física mientras contribuye al medio ambiente transformando su propia energía.

PRODUCTO:**Portafolio de Servicios:**

Gimnasio ecológico (sostenible), donde los clientes puedan ayudar al medio ambiente mientras contribuyen a tener una vida saludable. Este gimnasio contará con máquinas especiales que transforman y re-utilizan la energía del movimiento y uso de estas en el funcionamiento del gimnasio, ahorrando hasta un 80% de energía eléctrica, además complementando el sistema con manejo y ahorro de agua y reciclaje, así siendo el primero en el mercado con una propuesta totalmente amigable con el medio ambiente.

Este contará con diversos servicios con horarios de Lunes a Viernes de 5:00 am a 12:00 pm, Sábados de 5:00 am a 9:00 pm y Domingos y Festivos de 7:00am 4:00pm a los cuales se describen a continuación:

- ★ Máquinas para tonificación y fortalecimiento muscular: Serán para uso y entrenamiento individual o con guía de entrenador personal.
- ★ Clases de 1 hora de:
 - Pilates.
 - Yoga.
 - Rumba.
 - Spinning.
 - Aeróbicos.
 - Cardio
 - Fit Combat entre otros.
- ★ Sauna Indígena Alternativo: Este se encuentra inspirado en los temazcales indígenas aztecas y los baños antiguos vikingos, donde se encuentran todos los beneficios del sauna siendo ecológico ya que estará hecho de barro y el vapor y hierbas se difundirán con el menor gasto de energía posible.

- ★ Entrenamiento Personalizado: Para clientes que quieran una rutina específica personalizada especial.
- ★ Plan de Entrenamiento: Cada usuario tendrá el seguimiento de un plan de entrenamiento el cual se hará desde la primera sesión dependiendo de las necesidades y metas de cada uno.
- ★ Charlas informativas sobre nutrición y lesiones.
- ★ Cafetería - Tienda Nutricionista: En alianza con marcas de productos de nutrición y deportivos.
- ★ Servicio de Wifi y dispensador de agua gratis para todos los usuarios.

PLAZA:

El gimnasio se encontrará ubicado en la ciudad de Bogotá, en la localidad de Chapinero, UPZ 97 - Chicó el Lago. Tendrá un tamaño de 300 metros cuadrados, donde contará con una zona (la más grande) exclusiva de entrenamiento individual con el uso de máquinas para la tonificación y fortalecimiento muscular, otra zona especial donde se realizarán las diferentes clases grupales y una zona húmeda donde se ubicará el sauna indígena, además de espacios comunes como la recepción, los baños, vestidores y casilleros.

Todas las zonas tendrán un diseño común que evoque la naturaleza y el medio ambiente para que los usuarios se sientan en un ambiente más puro y natural, siendo conscientes que están ayudando al medio ambiente mientras hacen ejercicio y tienen una vida saludable, haciendo énfasis en la mayor diferenciación del gimnasio que es ser eco-friendly.

PRECIO:

Se seleccionó el precio teniendo en cuenta, en primer lugar, la competencia, haciendo un Benchmarking en donde se observaron los precios de las principales cadenas que operan en Bogotá y en la zona de chapinero, las cuales tenían precios en un rango de \$60.000 a \$150.000 mensualmente, estos iban disminuyendo (en precio mensual) con los planes trimestrales, semestrales y anuales.

También se analizaron los precios de los gimnasios de la zona de la UPZ 97 de Chapinero, los cuales dependiendo del tipo de entrenamiento y enfoque también variaron en un rango de \$80.000 a \$200.000 mensuales.

Además, también se tuvo en cuenta el rango de precios que las personas encuestadas preferían y estarían dispuestas a pagar (en el estudio de mercadeo realizado), el cual se encontraba entre los \$50.000 y los \$100.000 mensuales. Teniendo en cuenta todo lo anterior y los costos que se tienen para prestar el servicio, se decidieron los siguientes valores para las suscripciones con acceso a todos los servicios:

- Mensual: \$120.000
- Trimestral: \$342.000 - \$114.000 mes
- Semestral: \$640.800 - \$106.800 mes
- Anual: \$1.209.600 - \$100.800 mes

PROMOCIÓN:

Las estrategias de promoción se enfocarán en el reconocimiento de la marca y la captación de clientes nuevos y su fidelización, para esto, se realizarán las siguientes acciones:

Anuncios en Redes Sociales:

Para un mayor reconocimiento de la nueva marca y de los servicios diferenciadores, se tendrán anuncios informativos en las principales redes sociales, Instagram, Facebook y YouTube, buscando aún más llegar a nuestro target y a los que podrían estar interesados. Serán imágenes publicitarias y videos cortos donde se muestre lo esencial de los servicios, el ambiente del gimnasio y los beneficios del diferenciador ecofriendly, estos además tendrán link directo con la página web oficial del gimnasio.



Fitpal:

Utilización de la aplicación de Fitpal, la cual agrupa los gimnasios de diferentes modalidades y toda Bogotá donde los usuarios pueden entrenar en varios que estos escojan entre las diversas opciones teniendo en cuenta factores como ubicación y tipo de entrenamiento. Esta aplicación ayudaría a atraer nuevos

usuarios para que prueben el servicio ya que cuenta con un gran número de usuarios inscritos que buscan nuevas alternativas para su entrenamiento.

Página Web y Redes Sociales:

La página web oficial del gimnasio será la apertura a este y el primer contacto online con los potenciales clientes, por esto, tendrá la información esencial de todos los servicios del gimnasio de manera concreta y clara, también será de fácil acceso los horarios de estos y los diferentes planes, todo esto haciendo énfasis en los beneficios y el diferenciador amigable con el medio ambiente del gimnasio, tanto con el funcionamiento de los servicios como con el mismo diseño de la página web, evocando lo natural y con colores verdes suaves. Además, tendrá un espacio donde los clientes se puedan inscribir y pagar directamente desde la página.

Así mismo funcionarán las redes sociales principales de Facebook e Instagram, donde además se postearán diferentes links informativos de eventos y promociones especiales, siendo un contacto directo con los clientes además del mail. También se difundirán videos informativos del funcionamiento del gimnasio y beneficios, así mismo el testimonio de clientes que ya probaron las instalaciones y servicios.



Estrategias de Atracción y Fidelización:

Se tendrán diversos planes para fomentar que prueben el gimnasio y una mayor fidelización de los clientes como:

- Prueba Gratis: Todo nuevo cliente tendrá derecho a una prueba gratis de 7 días en donde podrá escogerlos en cualquier horario de la semana con vencimiento de un mes.

- Cupones de Descuento: 25% de descuento en el valor del siguiente pago si trae clientes referidos que se mantengan al menos 3 meses.
- Mes Gratis: Un mes gratis cada seis meses de continua suscripción y asistencia al gimnasio.
- Plan Estudiantes: Valor de la suscripción mensual con descuento (\$115.000 mensual) con la confirmación de que son estudiantes, para así atraer a este gran nicho, los cuales son una gran cantidad del tamaño del target.
- Plan Familia y Amigos: Suscripción conjunta de 2 a 5 personas la cual tendrán un descuento del valor individual de la suscripción (\$107.000 mensualidad).

6.3 Proyecciones de consumo/ventas (unidades y pesos)

De acuerdo con la segmentación previa donde se estableció la cuota de mercado la cual fue de 2955 personas aproximadamente, establecimos qué deseamos captar al menos el 10% de este mercado objetivo, lo que permite tener un buen nivel de ganancias durante el mes el cual solventará los costos de ventas y gastos de publicidad contemplados, además de la inversión inicial la cual debe ser soportada por financiación externa.

Para la proyección de ventas (Tabla en Excel) tuvimos en cuenta, que este mercado presenta estacionalidad por ende las ventas disminuyen por la deserción de las personas, por lo que se busco el porcentaje de aumento o disminución dependiendo del mes, el cual se puede observar en el archivo de excel.

Durante los siguientes años, el precio cambia teniendo en cuenta la inflación presentada, en este caso para el año 2020 se espera que la inflación tenga un resultado de 3,2% (Portafolio, 2019), además para el segundo y tercer año se espera que las ventas aumenten un 3%, este incremento se debe al nivel de reconocimiento y la confianza de parte de los clientes hacia EcoMove Gym.

6.4 Proyección internacional

Debido a la diferenciación del modelo de negocio de ecomove, se ha decidido que el mejor modelo de internacionalización sea una franquicia, ya que es la mejor manera de transferir el "Know-how" y mantener los estándares de calidad y ambientales de ecomove. Para esto primero debemos establecer una marca en Colombia para que posteriormente sea transferido al mercado internacional.

Posteriormente se muestra la marca que se quiere crear junto con sus componentes como valores corporativos.

Internacionalmente, cada empresario está sujeto al marco jurídico del respectivo país con respecto a las franquicias. Como un plan a futuro es importante para Ecomove dar sus primeros pasos internacionales en mercados en los que la industria fitness esté en auge y se valore a las empresas con un enfoque ambientalmente responsable.

Según el servicio de software e inteligencia de negocio "Bellatrix" los mercados donde la industria fitness tiene una mayor presencia son Brasil. y México respectivamente (Rodriguez & Castillo, 2019)

Se ha decidido empezar la expansión internacional en el mercado brasileño. De acuerdo al portal de estadística statista, este es un mercado con ingresos aproximados de USD 388 millones para el primer semestre de 2019, y con una expectativa de crecimiento de 6,7% para el 2023 (Statista, 2019). Además de las buenas proyecciones del sector en ese país, Statista también ha encontrado que la conciencia ambiental de los Brasileños se ha aumentado considerablemente desde el 2018 hasta el 2018, donde los consumidores que empezaban a ser conscientes del impacto de su consumo aumentó de 32% a 38% (Pasquali, 2018), y considerado el mercado actual donde la conciencia y la responsabilidad ambiental están pasando de ser una tendencia a ser un estándar solicitado por los clientes, hemos llegado a la conclusión de que Ecomove responde a las nuevas del sector fitness en el mercado Brasileño y extranjero ofreciendo una alternativa diversificada y responsable en un sector altamente competitivo.

7. LOGÍSTICA:

- Distribución e inventarios:

El mayor movimiento logístico se da al inicio de la operación, al momento de la importación de las máquinas de gimnasio desde Estados Unidos, en total serán 31 máquinas de cardio (que son las que más aprovechan el movimiento cinético para generar energía) y una gran variedad de mancuernas máquinas de fuerza.

Considerando que la logística permanente del gimnasio se reduce en una tienda que habrá dentro del local para satisfacer necesidades de bebidas y alimentos saludables a los usuarios. Consideramos que la mejor forma de desarrollar estas tareas es a través de un espacio subarrendado dentro del gimnasio del que se encargará una cadena de comida saludable.

Las características del espacio son:

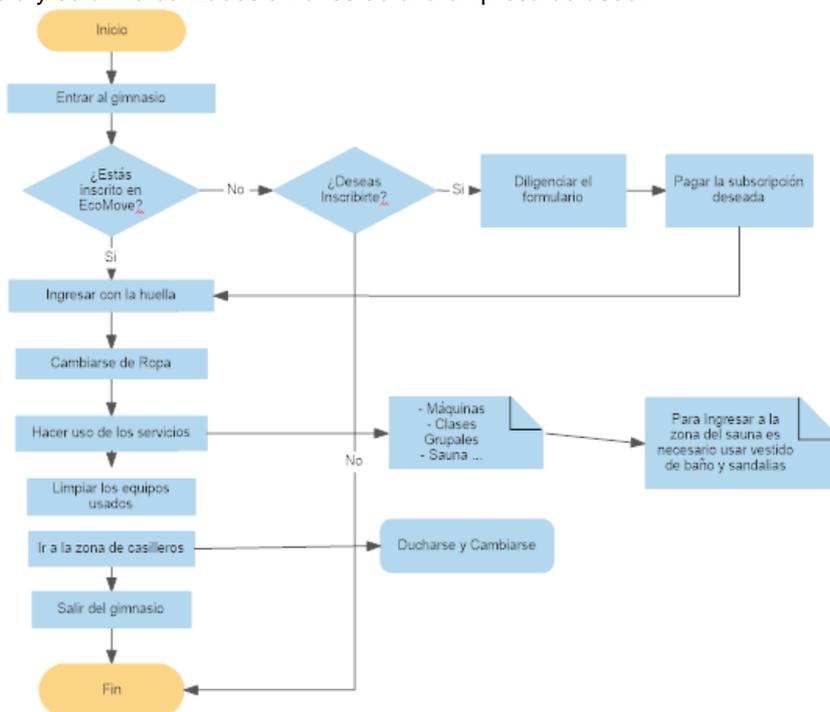
- Aproximadamente 9 metros cuadrados

- Junto a la recepción
- Independencia para desarrollar sus operaciones logísticas dentro del gimnasio
- Canon de arrendamiento de 650.000 pesos mensuales

7.1 Logística del servicio:

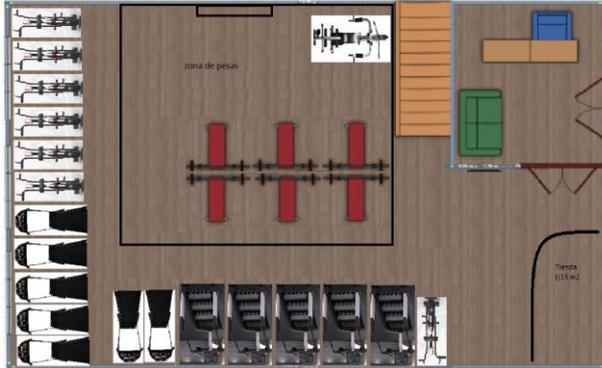
Se realizó el siguiente flujograma donde se puede evidenciar el proceso que realizará un cliente en nuestras instalaciones, en este gráfico están desglosadas todas las operaciones logísticas que se dan dentro del gimnasio, considerando nuestro servicio, todas las operaciones se dan cuando se tiene un contacto con el cliente.

Finalmente, las necesidades logísticas de personal se basan en el personal operativo que facilita las operaciones del gimnasio, es decir, todos los empleados involucrados directa o indirectamente los servicios prestados frente a los clientes. En primer lugar están los entrenadores, indispensables para la asesoría de los clientes, debido al tamaño y la capacidad del gimnasio, se ha decidido contratar 4 entrenadores de planta y 4 con contrato de prestación de servicios. Recepcionistas 4, 2 personas que trabajan en servicios generales al día y serán tercerizados a través de una empresa de aseo.

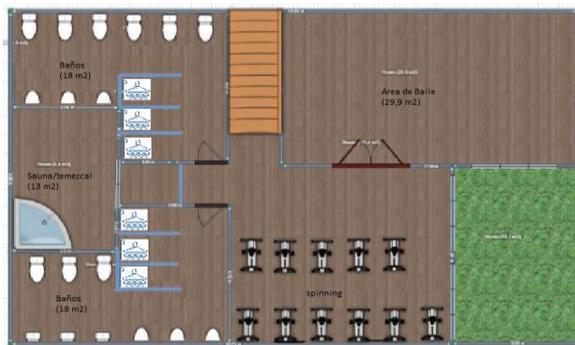


7.2 Disposición de planta:

Primer piso, área de 125 m² (13,75*9,1 metros cuadrados)



Segundo Piso, área de 125 m² (13,75*9,1 metros cuadrados)



7.3 Requerimientos de máquina:

A continuación se describe las especificaciones de la maquinaria necesaria para las operaciones de EcoMove, acorde a lo ilustrado en los planos arquitectónicos anteriores:

- 11 Bicicletas:



La bicicleta G510 indoor, tiene un peso de 64 kg y unas medidas de 44,5*25,4*53,5/113*65*136 cm

- 7 elípticas:



La elíptica de referencia "e837 elliptical" tiene unas dimensiones de 79*24,4*68,1 / 201*62*173 cm

- 7 trotadoras:



Trotadora "N 685 verde" con dimensiones de 84,3*35,6*65,2/213*90,7*165,5 cm
Velocidad max: 16 Km/h

- 5 Escaladoras:



Dimensiones: 55,1*31,1*71,8/140*79*182,5 cm
Resistencia: 40 niveles

- 1 Multifuncional de fuerza:



Dimensiones: 60,2*39,4*89,2/153*100*226,5 cm

- 6 bancos olímpicos:



Dimensiones: 55,5*51,6*48/141*131*122 cm

Estos datos fueron extraídos de la página principal de nuestro proveedor, Green Micro GYM.

7.4 Capacidad instalada:

La capacidad instalada cuenta con un máximo de:

19 personas en máquinas por hora

24-26 personas en áreas de pesas

3 personas en área de TRX

2 Personas en área de sacos de boxing

15-20 personas en salon de clases especiales.

7.5 Proveedores y Requerimientos de máquinas:

Cantidad	Implemento	Proveedor	Descripcion
5	escaladoras	SportsArt	
7	caminadoras	SportsArt	
7	elipticas	SportsArt	
11	Bicicletas	SportsArt	
1	mutipeso	Plop-shop	
4	push ups	Plop-shop	
2	Banca multipesos	Plop-shop	
10	Panel solar	TSS Colombia	
2	set Slam balls	WANJIA FITNESS	12/20/15 kg
5	Ser rueda/tapete abd	Deportes CBM	rueda y tapete para abdomen
2	Caja de saltos	Weightlifting	30" y 50"
6	set Mancuernas	Hawkey	10 kg
6	Mancuerna	Hawkey	12 kg
4	Mancuerna	Hawkey	15 kg
4	Mancuerna	Hawkey	20 kg
4	Mancuerna	Hawkey	25 kg
2	Mancuerna	Hawkey	30 kg

2	Mancuerna	Hawkey	40 kg
3	Porta mancuernas	MAMX	10 mancuernas por mueble
1	Set mancuernas	MAMX	70 kg 50 kg 60 kg 40 kg
2	Juego de bandas elasticas	Fitness shop	roja, azul, negra, verde
1	kit entrenamiento TRX	DIGITAL SHOP C.G	3 sets
4	loker 16 puestos		
4	set barras	macbe	barra semi profesional cromada
5	set discos para barras	macbe	set 2 de 20 kg; 2 de 40 kg; 2 de 10 kg
15	Balon Pilates	Equipos de Gimnasia	Diametro: 50 cm
15	Steps	DEPORTESRE GOL	STEPS 3 NIVELES
15	Colchonetas	CMARKETSOLUTION	
2	Boxing	AFC FITNESS	
1	Maquina de vapor sauna		

7.6 Capacidad de Producción:

Supuestos:

Máquinas trabajando 19 horas de lunes a viernes, 16 horas los sábados y 9 los domingos.

Costo por k/w = \$529

Capacidad maxima de produccion energetica							
	Implemento	Precio (U)	Precios total	Prod de energia	Prod. Total semana (k/w)	Prod. Total Mes (k/w)	
	5	escaladoras	\$32.704.300	\$163.521.500	250 watts/hora	150	600
	7	caminadoras	\$32.704.300	\$228.930.100	200 watts/hora	168	672
	7	elipticas	\$25.200.000	\$176.400.000	250 watts/hora	210	840
	11	Bicicletas	\$9.000.000	\$99.000.000	250 watts/hora	330	1320
				TOTAL		858	3432
				TOTAL (COP)	\$ 453.882	\$ 1.815.528	

La capacidad en personas parte del supuesto en que todas las áreas del gimnasio se encuentran en uso

Capacidad maxima de personas en el establecimiento	
Personas	Espacio
	5 escaladoras
	7 caminadoras
	7 elipticas
	11 Bicletas
	1 Maquina mutipeso
	4 push ups
	2 Banca multipesos
	3 Area de CrossFit
	2 Sacos de Boxing
	15 Area de clases
	12 Entrenamiento con mancuernas/Barras

7.7 Programación del Gimnasio:

Hora	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
5:00							
6:00	Spinning	Crossfit		Pilates	Cardio	Spinning	Spinning
		Yoga			Fit Combat	Cardio	
7:00	Fit Combat						Stretching
8:00		Spinning	Spinning	Step Coreográfico	Aerobicos	Yoga	
9:00				Yoga			
10:00	Rumba					Rumba	Step Coreográfico
11:00							
12:00							
13:00							
14:00							
15:00							
16:00						Fit Combat	Cerrado
17:00			Pilates				
18:00	Cardio		Spinning	Cardio	Spinning	Cardio	
		Aerobicos				Spinning	
19:00				Crossfit	Rumba		
20:00	Fit Combat	Yoga	Rumba		Fit Combat		
21:00							
22:00							
23:00							

8. PLAN ORGANIZACIONAL:

8.1 Misión:

La misión fue elaborada siguiendo los siguientes criterios

1. Actividad que estamos realizando:
2. Producto o servicio:
3. Efecto al consumidor:
4. Beneficio aportado:
5. Público:
6. Ventaja competitiva.

Y el resultado fue el siguiente:

“Ofrecer al cliente una experiencia que mejore su calidad de vida mediante la actividad física, y al mismo tiempo aporte al bienestar social y ambiental de la comunidad”

8.2 Visión:

La visión se elaboró respondiendo a las siguientes preguntas.

1. ¿Qué quiero lograr?
2. ¿Dónde estaremos en el futuro?
3. ¿A quién nos vamos a dirigir?
4. ¿Cuánto queremos crecer?

Como resultado tenemos la siguiente visión:

“Ser no solo un gimnasio sino un modelo constantemente sostenible que motive a otras industrias y consumidores a seguir prácticas responsables en su día a día”

8.3 Valores corporativos

- Responsabilidad ambiental y sostenibilidad: Son los pilares sobre los cuales se fundamenta el modelo de negocio, la idea es un negocio que sea lo más sustentable posible, de ese modo causamos menos impacto negativo mientras somos económicamente estables.
- Calidad: La experiencia del cliente debe ser lo más completa y ambientalmente responsable posible
- Diferenciación: Nuestro objetivo es que el consumidor encuentre en EcoMove no solo un gimnasio, sino una experiencia completa que va desde el modelo sostenible, hasta el sauna alternativo y las actividades realizadas.
- Respeto: Al ser una empresa de servicios, nuestro pilar es la persona, por lo tanto nuestros empleados y clientes serán la prioridad.

8.4 Sociedad y por qué somos sociedad (SAS)

La sociedad escogida mediante la cual se constituirá la empresa es una sociedad por acciones simplificadas (SAS) la cual está reglamentada según la Ley 1258 de 2008. Esta sociedad puede constituirse por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes sólo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes (CCB, 2019). Para este caso seremos los cuatro emprendedores que generaron la idea de negocio repartidos en capital en porcentajes iguales (25% cada uno) y con igualdad de responsabilidades y voto. Se realizará mediante un contrato o acto unilateral que conste por documento privado, el cual deberá ser inscrito en el registro mercantil de la Cámara de

Comercio correspondiente a su domicilio, Bogotá (Artículo 5 y 6 de la Ley 1258 de 2008).

Se escogió este tipo de sociedad principalmente por los siguientes beneficios:

- Los socios pueden fijar las reglas que van a regir el funcionamiento de la sociedad.
- La creación de la empresa es más fácil y rápida, se puede crear mediante documento privado, lo cual le ahorra a la empresa tiempo y dinero, y la responsabilidad de sus socios se limita a sus aportes.
- No se requiere establecer una duración determinada, lo que hace que la empresa reduce costos, ya que no tiene que hacer reformas estatutarias cada vez que el término de duración societaria esté próximo a caducar.
- No es necesario el revisor fiscal, a no ser que los activos brutos a 31 de diciembre del año inmediatamente anterior sean o excedan el equivalente a tres mil salarios mínimos.
- Mayor flexibilidad en la regulación de los derechos patrimoniales, y mayor facilidad en la operación y administración.
- El trámite de liquidación es más ágil, ya que no se requiere adelantar el trámite de aprobación de inventario ante la Superintendencia de Sociedades.

8.5 Régimen fiscal

En cuanto al régimen fiscal, la sociedad por acciones simplificada (SAS) se rige por las reglas aplicables a las sociedades anónimas, por lo cual, también es contribuyente declarante del régimen ordinario del impuesto sobre la renta y sus complementarios (CCB, 2019).

En el impuesto sobre las ventas (IVA) será responsable siempre que se realice el hecho generador consagrado en el artículo 420 del Estatuto Tributario. A su vez, es contribuyente del impuesto de industria y comercio cuando se realicen actividades industriales, comerciales o de servicios que no estén excluidas o exentas (CCB, 2019).

Un aspecto especial de las SAS es que se aplica favorablemente el artículo 794 ibídem, el cual dice de la responsabilidad solidaria de los socios por los impuestos de la sociedad, de esta manera, los accionistas sólo responderán hasta el monto de sus aportes y no serán responsables por las obligaciones laborales, tributarias o de cualquier otra naturaleza en que incurra la sociedad.

Por tanto, se excluyen de responsabilidad también de tipo comercial, administrativo, disciplinario, sin embargo, cuando se utilice la sociedad para fraude a la ley o en perjuicio de terceros, los accionistas y los administradores que hubieren participado responderán solidariamente por las obligaciones consecuencia de estas (CCB, 2019).

8.6 Costos de constitución de empresa

Como se especificó en el anterior punto, nuestra empresa será constituida bajo la figura de una Sociedad por Acciones Simplificada, para esto se determinaron los siguientes pasos que debemos tener en cuenta para crear este tipo de sociedad

Lo primero que debemos tener presente es el registro del nombre de la empresa por medio del Registro Único Empresarial y Social (RUES), como se observa en la siguiente imagen ninguna empresa está registrada bajo la razón social de EcoMove Gym, por lo que, podemos seguir con el siguiente paso el cual es la creación del documento privado de constitución, donde se definirán la estructura de la organización, la realización de este documento no tiene costo alguno ya que no es necesario autenticarse en una notaría, esta es una de las ventajas que la creación de una S.A.S tiene. (Constitución S.A.S, 2019)



Luego del documento interno de constitución, este documento se debe inscribir en el registro mercantil de la Cámara de Comercio correspondiente al domicilio, Luego de este proceso el sistema realizará la obtención del NIT ante la DIAN por medio del diligenciamiento del formulario del RUT y se debe realizar el pago correspondiente a este proceso. Todo esto se puede realizar de forma virtual, lo que nos permitirá simplificar el proceso y la misma entidad nos guiará durante el proceso de creación de empresa. (Cámara de Comercio, 2019)

Se debe crear una cuenta de ahorros en la entidad que deseemos en este caso abriremos una cuenta con el Banco de Bogotá, donde nos pedirán el balance inicial de la empresa donde se podrá evidenciar el capital autorizado, suscrito y pagado que se establece para la creación de la empresa.

Todos los anteriores trámites se resumen en la siguiente tabla donde se evidencian los costos de cada proceso, el costo de constitución es alto ya que las tarifas dependen del valor de los activos que la empresa posee, por ende para nuestro gimnasio los principales activos son las máquinas las cuales representan un alto costo.

Trámite	Entidad	Costo
Crecion de empresa	Cámara de Comercio	\$ 1.506.000
Derechos por registro de establecimientos	Cámara de Comercio	\$ 139.000
Inscripción de Libros	Cámara de Comercio	\$ 14.400
TOTAL		\$ 1.659.400

Costos de constitución de empresas (Tarifas 2019)

Siendo un establecimiento público se debe pagar el registro de este, el cual está contemplado en la anterior tabla, además es necesario reportar la apertura del establecimiento a una estación de policía cerca. También para seguridad del establecimiento, es necesario registrar la creación del establecimiento a la estación de bomberos más cercanos, estos dos procesos no representan ningún costo. (Requisitos Establecimientos, 2017)

8.7 Empleados por área (Organigrama)



El anterior organigrama muestra las divisiones que nuestro gimnasio va a tener, es importante aclarar qué es un establecimiento mediano por ende, no se necesitan varias divisiones o personal, sin embargo, en el momento de una expansión es necesario adaptar el organigrama presentado, donde se incluirán más administradores para cada sucursal y es probable que se cree el área internacional para la expansión de nuestro modelo de negocio en otros países.

Recursos Humanos y Contratación:

Para el funcionamiento del gimnasio es indispensable contratar los siguientes cargo donde se especifica el perfil deseado.

Entrenador Personal: es necesario que el candidato tenga un técnico en conducción de actividades físico-deportivas además de esto se busca una persona con conocimientos en fisioterapia, algunas de sus funciones son: (1) Elaborar, gestionar y evaluar proyectos de animación físico-deportivos recreativos para todo tipos de usuarios. (2) Garantizar la seguridad de los ejercicios a realizar de acuerdo a las necesidades del cliente. Por último, esta persona debe ser entusiasta y debe motivar a los clientes para que estos desarrollen las actividades disponibles dentro del gimnasio. Amante del cuidado ambiental y la generación de alternativas en pro del medio ambiente.

- Contrato a término fijo
- Salario: 1'200.000 + Prestación Sociales y Auxilio de Transporte

Sin embargo para las clase grupales se va a contratar un entrenador y se le pagará la hora.

Dependiendo del crecimiento de la demanda, se mirará la posibilidad de contratar más entrenadores, por ende se plantea que en el tercer año se pueda contratar otro entrenadores y en lo siguientes años 2 entrenadores más, para así poder brindar un servicio teniendo en cuenta el crecimiento en las ventas.

Secretaria y Recepcionista: La Recepcionista es el primer contacto de los clientes, la función principal que desarrollará es darle la bienvenida a los visitantes y ayudarlos en el proceso de inscripción al gimnasio, también se encargará de responder y dar información dependiendo de los requerimientos de clientes y empleados. Otras funciones son las siguientes: (1) Hacerse cargo de todas las llamadas y correos electrónicos. (2) Llevar a cabo operaciones administrativas como lo son archivo y mantenimiento de registro de pagos, facturas.

- Contrato a término fijo
- Salario: un salario mínimo + Prestaciones Sociales y Auxilio de Transporte

Por otra parte, para los fines de semana se contratara una persona pero se le pagara las horas trabajadas y se liquidarán todas las prestaciones sociales como si trabajara todo el mes como lo estipula la ley.

Contador Público: Se buscará una persona profesional graduado de contaduría pública con mínimo 1 año de experiencia, afinidad con los numeros, persona con gran capacidad de interpretación y de análisis, ya que tendrá que diseñar informes financieros, además de esto debe (1) Supervisar los estados contables históricos y proyectados, presupuestos y sistemas de costos de la empresa. (2)

Interpreta la información contable para el planteamiento, el control y la toma de decisiones.

- Contrato por prestación servicios, los honorarios que devengan es aproximadamente 600.000 mensuales

Ejecutivo de Mercadeo y Ventas: Profesional en mercadeo y ventas con experiencia de 1 año, alguna de sus tareas son: (1) Desarrollar e implementar estrategias de marketing a corto y largo plazo de nuestro gimnasio, teniendo en cuenta las estadísticas de las ventas (2) Desarrollo de la marca y relaciones públicas

- Contrato a término indefinido
- Salario: 1'600.000 + Prestaciones sociales y Auxilio de Transporte

Administrador: Profesional en administración de empresas, sin experiencia. debe planear, organizar y controlar los recursos humanos, técnicos y logísticos del almacén, buscando garantizar la operación exitosa y una excelente interacción entre los miembros del equipo de trabajo y clientes, identificar necesidades y expectativas de los clientes

- Contrato a término indefinido
- Salario: 1'600.000 + Prestaciones sociales y Auxilio de Transporte

9. Plan Financiero:

La inversión inicial se estima en 700 millones de pesos. Para conseguirla se recurrirá a 3 fuentes de financiamientos para poder cubrir la totalidad de los costos y gastos, en primer lugar, cada socio ha aceptado aportar 25 millones de pesos de sus recursos propios para invertir en las operaciones, lo que se traduce en un aporte total de 100 millones provenientes de capital propio.

En segundo lugar, hemos encontrado distintas entidades que subsidian iniciativas de negocio que tienen distintas políticas y estándares medioambientales y que contribuyen a mitigar el cambio climático, entre esas están el ecobusiness fund, que es un fondo que funciona en dos modalidades: donaciones e inversiones por dividendos, que tiene un particular interés en América Latina y el Caribe y África subsahara. Lo que queremos en aplicar a la modalidad de donaciones para recopilar un total de 165 millones de pesos, consideramos que cumplimos los requisitos para aplicar a una de sus convocatorias. Otra opción con la capacidad de subsidiar aproximadamente 165 millones de pesos es a través del fondo emprender del Sena, que otorga hasta 165 millones de pesos para organizaciones que incluyan soluciones innovadoras y creen hasta 6 empleos fijos directos, cosa que también cumplimos. También

se ha considerado el crowdfunding para recopilar algunos vacíos que puedan dejar las otras fuentes de financiamiento.

Finalmente para recopilar los 450 millones de pesos restantes, se ha decidido recurrir a un crédito de libre inversión de Bancolombia, a un plazo de 60 meses y con una tasa de 1,35% mensual.

10. Plan económico – financiero

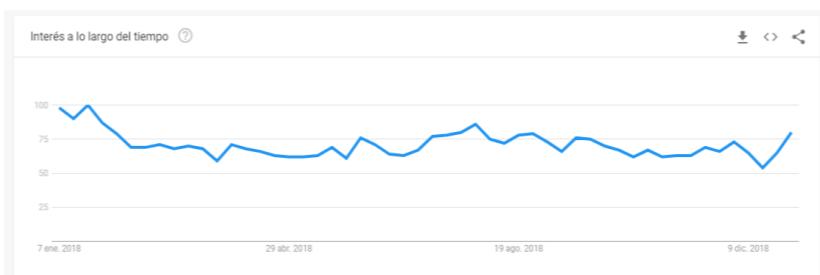
Dentro del archivo anexo de Excel, se pueden evidenciar todos los cálculos que se realizaron. En primera instancia es importante establecer cómo se obtendrá el capital el cual impulsa la creación y el funcionamiento del gimnasio, en el anterior se determina cuánto dinero necesitamos y cómo este se va a financiar. Adicional a esto, vimos la necesidad de tener más capital propio por ende los cuatro socios creadores de este proyecto invertirán 35 millones de pesos cada uno, por otro lado existe un grupo interesado conformado por familiares quienes estarían dispuestos a invertir 50 millones en el año cero. Lo anterior nos ayudaría a soportar la alta inversión inicial y a cumplir con los costos y gastos dentro de los primeros años.

Para hallar los ingresos se tomaron algunos supuestos como la captación mensual del 10% de la cuota de mercado anteriormente establecida, ya cuando se tiene el valor máximo captado se procede a hallar cuántas personas están interesadas en cada plan de suscripción, para esto se realizó una encuesta donde se evidencia lo siguiente



Con los porcentajes mostrados en el gráfico se calculó la demanda de cada uno de los planes, de la siguiente forma: nuestra base es la captación total del 10% de la cuota de mercado, luego esta base se multiplica por cada uno de los porcentajes que representa la demanda de cada plan.

Por otra parte, de acuerdo a un estudio realizado con un gerente de un gimnasio, se encontró que la deserción es aproximadamente de un 60%, por ende se estableció que del 55% de las personas son nuevas cada mes, esto nos permite tener más ganancias ya que se cobrará derechos de inscripción por un valor de \$100.000, el cual se pagará una sola vez al año cuando el usuario es nuevo. Adicional a esto previamente se estableció que la demanda cambia porque es un mercado con alta estacionalidad, por ende se realizó se encontró la siguiente gráfica que muestra la oscilación de la demanda (Google Trends, 2019) donde sacamos los porcentajes de cambio de la demanda dependiendo del mes. Finalmente, se espera que las ventas crezcan mensualmente un 3%, este porcentaje nos ayudará a soportar los costos y gastos y también a tener un buen nivel de crecimiento.



Tendencias de gimnasios para el año 2018

En el Archivo de Excel adjunto se encontrará la contabilización y los estados de resultados de los próximos 5 años. Es importante aclarar que nuestro modelo de negocio no cuenta con gastos en materia prima ya que es un servicio, sin embargo para poder ofrecer el servicio es necesario contratar el personal que anteriormente se ha explicado, lo que conlleva más gastos por las prestaciones sociales, por otra parte en cuanto a la liquidación de la ARL se encontró que nuestros empleados tienen un Nivel de riesgo, por lo que se cambió el porcentaje a 0,522% (ARL SURA, 2019)

En términos de rentabilidad, de acuerdo a los cálculos realizados se observó lo siguiente, la Tir es bastante atractiva (69,13%), lo que significa una alternativa atractiva de inversión considerando que el Wacc es de 7,6%, lo que se traduce en un costo bastante bajo para adquirir tales retornos. Con respecto a los costos individuales, el costo de la deuda con un crédito de libre inversión con una tasa de 1,35% Efectiva mensual, es decir, 17,46% efectivo anual, la tasa más baja que encontramos para estas líneas de crédito.

Para la elaboración de los estados financieros, se debe tener en cuenta que es en este punto donde toda la información recopilada hasta el momento, converge, por tanto, los datos de mercado, producción, logística, estructura organizacional,

talento humano y plan de financiación, deben ser medidos en términos de ingreso y egresos monetarios.

11. Análisis de Riesgos

El principal riesgo que enfrenta ecomove se encuentra en la industria, ya que este sector está muy saturado y más aún la zona de la ciudad donde estará ubicado el gimnasio, en solo la UPZ 97 que tiene una superficie de aproximadamente 4 kilómetros cuadrados encontramos más de 72 gimnasios con distinto enfoque. Para mitigar esto ofrecemos el diferenciador de ser un gimnasio ecológico con una amplia gama de servicios adicionales que también son ambientalmente responsables como el sauna.

Otro riesgo mencionado anteriormente se debe a la alta presencia de distintas cadenas con una marca ya establecida, que adicional a esto tienen en la mayoría de sus planes cláusulas de permanencia que impiden el traslado de clientes hacia otros gimnasios por periodos de tiempo prolongados, para solucionar esto, hemos decidido enfocar la mayoría de nuestras primeras estrategias de mercadeo a un segmento de persona que desean asistir a un gimnasio pero aún no lo han hecho, de esta forma contamos con clientes que no se encuentran atados, y posteriormente se enfocará a atraer consumidores que hayan terminado sus contratos con otros gimnasios.

Además de lo ya mencionado, consideramos que tenemos un riesgo en el mercado cambiario. Nuestro proveedor principal es una empresa estadounidense, lo que significa que todas las compras, garantías y reparaciones que se necesiten deben efectuarse en dólares, lo que nos implica un riesgo cambiario muy alto debido a la volatilidad de la moneda actualmente y a futuro, como contingencia a esta situación hemos decidido que a futuro formaremos relaciones con el fabricante que tiene una patente para fabricar este tipo de dispositivos en el país, para conseguir una integración vertical y reducir la dependencia de las comprar con moneda extranjera.

12. Referencias

Alcaldía Mayor de Bogotá. (2019) Chapinero cifras. Recuperado de <https://habitatencifras.habitatbogota.gov.co/documentos/boletines/Localidades/Chapinero.pdf>

ARL SURA (2019) Riesgos Laborales. Recuperado de <https://www.arlsura.com/index.php/176-gestion-administrativa/gestion-administrativa/1426-autoliquidacion>

Cámara de Comercio (2019) Constitución de una Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S). Recuperado de <https://www.ccb.org.co/Cree-su-empresa/Pasos-para-crear-empresa>

CCB. (2019). Cartilla Sociedades por Acciones Simplificadas Cámara de Comercio de Bogotá. Recuperado de <https://www.ccb.org.co/content/download/5025/65769/file/GUIA%201%20RM.pdf>

Consejo local de gestión del riesgo y cambio climático. (2018). Formulario preliminar (p 6). Bogotá Colombia.

Constitución S.A.S (2019) Cómo constituir una Sociedad por Acciones Simplificada (SAS). Recuperado de <https://puc.com.co/p/como-constituir-una-sas>

Cubillos N. (2018). La impresionante cifra que mueven los gimnasios en Colombia. El colombiano. Recuperado de <https://www.elcolombiano.com/negocios/empresas/negocio-de-los-gimnasios-en-colombia-IY8010648>

Dane.gov.co (2018). Dónde estamos. Recuperado de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/censo-nacional-de-poblacion-y-vivenda-2018/donde-estamos>

eco.business Fund - Investing in Nature. (2019), Recuperado de <https://www.ecobusiness.fund/es/el-fondo>

Euromonitor (2019) 10 Principales tendencias globales de consumo para 2019. Recuperado de https://go.euromonitor.com/white-paper-EC_2019-10-principales-tendencias-globales-de-consumo-para-2019.html?utm_source=press%20release&utm_medium=PR&utm_campaign=CT_WP_19_01_15_Top%2010%20GCT%202019%20SP&utm_content=organic

Gómez Y. (2019). Cuantos somos en Bogotá, cuantos seremos y donde estaremos. El Tiempo. Recuperado de <https://www.eltiempo.com/bogota/poblacion-de-bogota-segun-el-censo-el-dane-372940>

Google Trends (2019) Gimnasios. Recuperado de <https://trends.google.com/trends/explore?date=2018-01-01%202018-12-31&geo=CO-DC&q=%2Fm%2F016yx7>

Green Micro Gym. Recuperado de <https://www.thegreenmicrogym.com/>

Pasquali, M. (2018). Distribution of consumers based on sustainability awareness in Brazil in 2012 and 2018, by category. Recuperado de <https://www.statista.com/statistics/919085/share-consumers-sustainability-awareness-category-brazil/>

Portafolio (2019) Expectativas de Inflación para 2019 y 2020 del Banco de la República. Recuperado de <https://www.portafolio.co/economia/expectativas-de-inflacion-para-2019-y-2020-se-mantienen-estables-525282>

Requisitos establecimientos (2017) Requisitos que un establecimiento de comercio debe cumplir para poder abrir al público. Recuperado de <https://www.gerencie.com/requisitos-que-un-establecimiento-de-comercio-debe-cumplir-para-poder-abrir-al-publico.html>

Rodriguez, A., & Castillo, O. (2019). What you need to know about fitness in Latin America. Recuperado de <https://www.belatrixsf.com/blog/fitness-in-latin-america>

Statista. (2019). Fitness - Brazil. Recuperado de <https://www.statista.com/outlook/313/115/fitness/brazil>

Tarifas (2019) Tarifas de Registros Públicos. Recuperado de <https://www.ccb.org.co/Inscripciones-y-renovaciones/Tarifas-2019>

WRadio. (2015) ¿Cuánto nos dura el propósito de año nuevo de ir al Gimnasio? BBC mundo. Recuperado de <https://www.wradio.com.co/noticias/sociedad/cuanto-nos-dura-el-proposito-de-ano-nuevo-de-ir-al-gimnasio/20150106/nota/2575142.aspx>