



Propuesta de modelo de negocio y viabilidad financiera para centro de bienestar para mujeres,
localidad Chapinero.

Francy Carolina Angarita Velosa

Diana Marcela Chía Parra

Jeimy Mora Velásquez

Universidad EAN

Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas

Maestría en Administración de Empresas

Bogotá, Colombia

2025

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

Propuesta de modelo de negocio y viabilidad financiera para centro de bienestar para mujeres,
localidad Chapinero.

Francy Carolina Angarita Velosa

Diana Marcela Chía Parra

Jeimy Mora Velásquez

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

Magister en Administración de Empresas

Director:

Édgar Felipe Afanador Cortés

Modalidad:

Creación de Empresa

Universidad EAN

Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas

Maestría en Administración de Empresas

Bogotá, Colombia

2025

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

Nota de aceptación:

Firma del jurado

Firma del jurado



Firma del director del trabajo de grado

Bogotá, 28 de marzo de 2025

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

Agradecimientos

Queremos comenzar este espacio de gratitud con un profundo reconocimiento a nuestros hijos humanos y gatunos, quienes han sido nuestro pilar en todo momento. A nuestros padres, que, aunque ya no estén físicamente, su amor y sabiduría siguen guiando nuestros pasos cada día. A nuestras madres por su sacrificio, por sus enseñanzas y por demostrarnos que el esfuerzo y la perseverancia son la clave para alcanzar cualquier meta. Siempre estaremos agradecidas por los valores que nos inculcaron, que hoy se reflejan en este logro.

A nuestras parejas, que nos han acompañado en este viaje y nos han mostrado el poder inmenso que tenemos las mujeres. Al cuerpo docente por dejar huella en nuestras vidas.

A nuestros amigos, quienes siempre estuvieron ahí para darnos una palabra de aliento, un consejo sabio o simplemente una sonrisa en los momentos más difíciles. Sin su compañía, este camino no hubiera sido el mismo. Gracias por ser parte de esta etapa tan importante.

Y, por último, a todas las mujeres que nos inspiran día a día. Somos las que transformamos el mundo con nuestra lucha, pasión y determinación. Este trabajo es un pequeño homenaje a cada una de nosotras, pues sabemos que no hay barreras que no podamos romper.

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

Resumen

El presente trabajo de grado desarrolla un modelo de negocio innovador basado en la estrategia de Océano Azul para la creación de FemFit, un centro de bienestar enfocado en mujeres de 20 a 60 años. La propuesta surge de la necesidad de ofrecer un espacio integral que combine actividad física, salud mental y nutrición, diferenciándose de los gimnasios tradicionales mediante una oferta personalizada y un enfoque holístico.

Actualmente, muchas mujeres enfrentan barreras para acceder a espacios de bienestar debido al *gymtimidation*, la gordofobia, el acoso y la falta de atención personalizada. Además, existe una carencia de entornos que prioricen la salud mental, promuevan hábitos alimenticios preventivos y fomenten la sororidad y el empoderamiento. FemFit busca cubrir esta brecha al ofrecer un espacio seguro, inclusivo y diseñado para que las mujeres encuentren comunidad y apoyo mientras trabajan en su bienestar.

La metodología incluye un análisis de mercado basado en encuestas y entrevistas a potenciales usuarias, así como el desarrollo de un plan financiero para un centro de bienestar proyectado a cinco años con oportunidad de apertura de otros centros en el largo plazo.

Los resultados muestran una alta demanda por espacios que combinen ejercicio, asesoría nutricional y bienestar emocional en un entorno exclusivo y accesible.

El modelo de negocio de FemFit se aleja de las propuestas *fitness* convencionales, reduciendo costos y creando eficiencias, lo que constituye la columna vertebral de su enfoque de sostenibilidad. Al mismo tiempo, se posicionará como un referente en la generación de una comunidad de empoderamiento femenino, salud mental y bienestar integral para las mujeres.

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

Palabras clave: Mujeres, salud mental, sostenibilidad, empoderamiento, bienestar, gimnasios

Abstract

This thesis presents an innovative business model based on the Blue Ocean Strategy for the creation of FemFit, a wellness center designed for women of ages 16 to 60. The proposal emerges from the need to offer a comprehensive space that integrates physical activity, mental health, and nutrition, distinguishing itself from traditional gyms through a personalized and holistic approach.

Many women face barriers to accessing wellness spaces due to *gymtimidation*, fatphobia, harassment, and a lack of personalized attention. Additionally, there is a scarcity of environments that prioritize mental health, promote preventive eating habits, and foster sisterhood and empowerment. FemFit aims to bridge this gap by providing a safe, inclusive space where women can find community and support while working on their well-being.

The methodology includes a market analysis based on surveys and interviews with potential users, as well as the development of a five-year financial plan. The results indicate a high demand for spaces that combine exercise, nutritional guidance, and emotional well-being in an exclusive and accessible environment.

FemFit's business model diverges from conventional *fitness* proposals by reducing costs and creating efficiencies, forming the backbone of its sustainability approach. At the same time, it seeks to position itself as a benchmark in fostering a community centered on female empowerment, mental health, and holistic well-being for women.

Keywords: Women, mental health, sustainability, empowerment, wellness, gym

Tabla de contenido

Agradecimientos.....	4
Contenido	7
Introducción.....	13
Objetivo general.....	16
Objetivos específicos	16
1. Naturaleza del proyecto.....	17
1.1 Origen de la idea de negocio	17
1.2 Descripción del modelo del negocio	18
1.3 Objetivos empresariales a corto, mediano y largo plazo.....	19
1.4 Estado actual del negocio	20
1.5 Descripción de productos o servicios	20
1.6 Nombre, tamaño y ubicación de la empresa.....	22
1.7 Potencial del mercado en cifras	22
1.8 Ventajas competitivas de los servicios.....	23
1.9 Resumen de las inversiones requeridas	24
1.10 Proyección de ventas y rentabilidad.....	25
1.11 Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad.....	27
1.12 Equipo de trabajo.....	28
2. Análisis del sector.....	30
2.1 Tendencias del mercado potencial y análisis de PESTEL.....	32
2.2 Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter	45
3. Validación de investigación de mercado.....	52
3.1 Estudio piloto del mercado.....	53
3.1.1 Objetivos.....	53

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

3.1.2	Cálculo de la muestra	53
3.1.3	Diseño de herramientas de investigación	57
3.1.4	Validación del instrumento de investigación	58
3.1.5	Resultados de la medición	58
3.1.6	Conclusiones generales de la encuesta	64
3.1.7	Entrevista a expertos y stakeholders	65
3.2	Análisis del cliente.....	68
3.3	Modelo de Negocio. Creación de valor mediante la estrategia del océano azul	71
3.4	Estado actual de los gimnasios tradicionales y la propuesta de valor de FemFit.....	72
3.5	Creando un océano azul en la industria del <i>fitness</i> : la matriz de las cuatro acciones.....	76
3.6	<i>Jobs to be done</i>	82
4.	Estrategia y plan de introducción en el mercado	83
4.1	Objetivos de mercadeo	83
4.1.1	Incrementar el reconocimiento de marca	83
4.1.2	Alcanzar la ocupación objetivo	83
4.1.3	Fidelización y satisfacción del cliente	83
4.1.4	Optimizar el presupuesto de marketing	84
4.2	Estrategia de mercadeo	84
4.2.1	Estrategias de producto y servicio	84
4.2.2	Estrategias de publicidad	85
4.2.3	Estrategia de precio	88
4.2.4	Modelo de ingreso	88
4.2.5	Estrategias de comunicación y promoción.....	88
5	Aspectos técnicos de los Servicios de FemFit.....	93
5.1	Descripción del proceso.....	94
5.1.1	Inscripción.....	94
5.1.2	Programación de clases / consultas en psicología y nutrición	95
5.1.3	Inicio de clases y entrenamiento.....	96

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

5.1.4	Necesidades y requerimientos.....	97
5.1.5	Tecnología.....	97
5.1.6	Infraestructura	98
5.1.7	Mano de obra.....	102
5.1.8	Capacidad instalada	103
6	Aspectos organizacionales y legales	106
6.1	Misión.....	106
6.2	Visión	106
6.3	Estructura organizacional.....	107
6.4	Organigrama	107
6.5	Aspectos legales relativos a la puesta en marcha y funcionamiento de FemFit.....	111
7	Análisis financiero.....	113
7.1	Supuestos económicos para la simulación	114
7.2	Proyección de ventas.....	114
7.3	Costos y gastos	116
7.4	Presupuesto inversión	120
7.5	Estado de resultados	123
7.6	Balance general	125
7.7	Flujo de caja.....	127
7.8	Indicadores financieros de rentabilidad.....	128
	7.8.1 Punto de equilibrio	129
8	Enfoque de sostenibilidad.....	132
8.1	Programa de sostenibilidad en FemFit.....	133
8.2	Estrategias del programa de sostenibilidad	133
	8.2.1 Dimensión económica.....	134
	8.2.2 Dimensión ecológica.....	134
	8.2.3 Dimensión social.....	135
	Conclusiones.....	136
	Referencias	139

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

Anexos	147
Anexo 1. Ficha técnica servicios FemFit	147
Clases Grupales	147
Consultas.....	150
Talleres Temáticos	150
Anexo 2. Factores clave del talento humano	152
Anexo 3. Horarios de clase y talleres	155
Anexo 4. Requisitos para la constitución de la sociedad	156
Datos de los Accionistas.....	156
Cumplimiento normativo	157
Aspectos legales relativos a la puesta en marcha y funcionamiento de FemFit	157
Requisitos para la constitución de la sociedad	158
Cumplimiento normativo	159
Aspectos fiscales y tributarios.....	159
Anexo 5. Simulador financiero	161

Lista de tablas

Tabla 1. Ingreso ventas año uno	26
Tabla 2. Proyección de gastos.....	27
Tabla 3. Análisis PESTEL.....	33
Tabla 4. Análisis de las cinco fuerzas de Porter	45
Tabla 5. Proyección de mujeres Bogotá	55
Tabla 6. Perfiles Buyer Persona. Segmentación del mercado.....	70
Tabla 7. Jobs to be done	82
Tabla 8. Presupuesto de marketing	89
Tabla 9. Paquetes de clases y talleres	97
Tabla 10. Distribución en m ² de los espacios de FemFit	98
Tabla 11. Costos de adecuación.....	101
Tabla 12. Turno de la mañana	103
Tabla 13. Turno de la tarde.....	104
Tabla 14. Número clases FemFit.....	104

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

Tabla 15. Uso promedio de la capacidad instalada en el primer año	106
Tabla 16 Metodología de proyecciones de la demanda	115
Tabla 17. Proyección estimada en ventas FemFit.....	115
Tabla 18. Gastos fijos	116
Tabla 19. Gastos administrativos.....	117
Tabla 20. Presupuesto de marketing	117
Tabla 21. Costos fijos de las entrenadoras.....	118
Tabla 22. Distribución costos entrenadores.....	118
Tabla 23. Relación valor de paquetes	119
Tabla 24. Cálculo capital de trabajo inicial.....	120
Tabla 25. Inversión inicial	121
Tabla 26. Propiedad planta y equipo	121
Tabla 27. Muebles y enseres.....	122
Tabla 28. Equipo de oficina	122
Tabla 29. Gastos de puesta en marcha	123
Tabla 30. Balance general.....	125
Tabla 31. Flujo de caja proyectado.....	128
Tabla 32. Punto de equilibrio	129
Tabla 33. TIR y período de recuperación.....	131
Tabla 34. Cálculo de préstamos financiero.....	131
Tabla 35. Costos.....	160

Lista de figuras

Figura 1. Logo FemFit.....	20
Figura 2. Análisis de competidores	49
Figura 3. Fórmula para el cálculo de la muestra en población finita.....	56
Figura 4. Pregunta 1.....	59
Figura 5. Pregunta 3.....	60
Figura 6. Pregunta 8.....	62
Figura 7. Oportunidades para FemFit en el mercado fitness de Bogotá.....	71
Figura 8. Cuadro estratégico	75
Figura 9. Matriz de las cuatro acciones	77
Figura 10. Precio vs. Valor de FemFit y su competencia directa	80
Figura 11. Ficha Técnica General Portafolio de Servicios FemFit.....	94

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

Figura 12. Proceso FemFit	96
Figura 13. Plano Centro de Bienestar FemFit.....	100
Figura 14. Fachada	100
Figura 15. Gastos de personal	103
Figura 16. Organigrama FemFit	108
Figura 17. Estado de resultados	123
Figura 18. Formula del método de línea recta	127
Figura 19 . Punto de equilibrio.....	130

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

Introducción

En una ciudad tan activa y exigente como Bogotá, donde las mujeres enfrentan múltiples responsabilidades y desafíos diarios, encontrar espacios seguros y accesibles para el autocuidado se convierte en una necesidad urgente. A pesar del creciente acceso a la información sobre salud y bienestar, persisten importantes brechas de participación en la actividad física entre hombres y mujeres. Esta diferencia se manifiesta no solo en la frecuencia del ejercicio, sino también en los motivos que impulsan su práctica. Las mujeres suelen enfrentar barreras adicionales que limitan su inclusión sostenida en espacios deportivos o de actividad física, tales como la percepción de inseguridad, la autocrítica frente a su cuerpo y la escasa disponibilidad de tiempo en medio de sus múltiples roles familiares, laborales y sociales.

Estudios como los de Craft et al. (2014) y Moreno y Johnston (2014) han documentado que las mujeres se ejercitan menos que los hombres debido a factores que van desde la falta de disfrute del ejercicio y preocupaciones por su apariencia física, hasta dudas sobre su capacidad para realizarlo. Además, mientras que las motivaciones de los hombres suelen estar ligadas a aspectos sociales y competitivos, en el caso de las mujeres prevalecen razones estéticas como la pérdida o el mantenimiento del peso, lo cual refuerza una relación menos saludable y sostenida con la actividad física.

En cuanto a las barreras específicas para las mujeres en el ejercicio, se destaca la percepción de amenazas en su entorno, como el miedo a ser asaltadas en la calle o acosadas en un gimnasio mixto, lo cual disuade a muchas mujeres de participar en actividades físicas. Además, factores climáticos y la falta de acceso a instalaciones cercanas también son problemas identificados, especialmente para aquellas mujeres con responsabilidades familiares y laborales que limitan su movilidad.

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

Históricamente, las mujeres han asumido roles de mayor responsabilidad dentro de sus familias, lo que dificulta encontrar tiempo para el autocuidado y la actividad física. Las extensas jornadas laborales y el agotamiento resultante también contribuyen a la falta de tiempo y energía para el ejercicio. En particular, las mujeres madres y trabajadoras se identifican como un grupo con alto riesgo de contraer enfermedades por el incumplimiento de los mínimos de actividad física recomendados por la Organización Mundial de la Salud (OMS). Esto se atribuye a la alta carga de responsabilidad que tienen en sus trabajos y hogares, como concluyó otro estudio realizado en Estados Unidos por Limbers et al. (2020).

En Bogotá, y particularmente en zonas urbanas como la localidad de Chapinero, se evidencia una creciente necesidad de espacios enfocados en el bienestar físico y emocional de las mujeres. A pesar del auge de los centros de acondicionamiento físico y la promoción del autocuidado, estos servicios no siempre responden de manera integral a las expectativas ni a las condiciones particulares de este grupo poblacional. Las mujeres que residen en Bogotá suelen enfrentar mayores niveles de estrés, inseguridad y sobrecarga de roles, lo que limita su adherencia a rutinas de actividad física o espacios de bienestar sostenibles en el tiempo (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2021). Según la Encuesta Multipropósito de Bogotá (2021), un alto porcentaje de mujeres reporta falta de tiempo y percepción de inseguridad en el entorno como principales obstáculos para participar en actividades recreativas o deportivas.

En Chapinero, una zona caracterizada por su densidad poblacional, diversidad socioeconómica y movilidad constante, la oferta de servicios de bienestar con enfoque diferencial para mujeres es limitada. La mayoría de los gimnasios y centros deportivos operan bajo esquemas generalistas que no consideran aspectos como la comodidad

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

corporal, la salud emocional o la necesidad de crear comunidad entre mujeres. Esta situación genera una desconexión entre la oferta existente y la demanda real de servicios adaptados a las condiciones y expectativas de las mujeres urbanas. Estudios recientes muestran que cuando los espacios de bienestar se diseñan con un enfoque inclusivo, seguro y centrado en la mujer, se incrementa significativamente la participación y la adherencia a prácticas saludables Organización Mundial de la Salud (OMS), 2022; UN Women, 2020).

Ante estos desafíos, surge la oportunidad de desarrollar un gimnasio centro exclusivo para mujeres. Este concepto, que ha tenido éxito en Europa y Estados Unidos, busca abordar las preocupaciones específicas de las mujeres al ejercitarse, proporcionando un ambiente seguro y acogedor, libre de la presión percibida en los gimnasios mixtos. Al abrir un gimnasio exclusivo para mujeres en Bogotá en la localidad de Chapinero, se aprovecharían las tendencias globales hacia una mayor conciencia sobre la salud y el bienestar, además de abordar las demandas no satisfechas en términos de seguridad en las calles y la disponibilidad de instalaciones deportivas accesibles para las mujeres.

En el día a día se enfrentan desafíos significativos, como la violencia de género. La Organización de las Naciones Unidas (ONU) define la violencia contra la mujer como "todo acto de violencia de género que resulte, o pueda tener como resultado, un daño físico, sexual o psicológico para la mujer, inclusive las amenazas de tales actos, la coacción o la privación arbitraria de libertad, tanto si se producen en la vida pública como en la privada" (OMS, 2022). En Colombia, según el Instituto de Medicina Legal, en 2022 se registraron 47,771 casos de mujeres víctimas de violencia intrafamiliar, lo que representa un aumento de 7,713 casos respecto al año anterior. Además, los exámenes

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

medico legales por presunto delito sexual contra mujeres aumentaron en 3,650 casos respecto a 2021 (Procuraduría General de la Nación, 2023).

Con base en estos hechos, se propone la creación de un espacio donde las mujeres puedan sentirse libres, seguras y empoderadas. Un lugar donde no solo puedan realizar actividades físicas, sino también compartir experiencias de vida y desarrollar nuevas habilidades, sin temor a ser observadas, juzgadas o violentadas. Este espacio se concibe como una respuesta a la necesidad de las mujeres de contar con entornos inclusivos y de apoyo, donde su bienestar y seguridad sean prioritarios.

El centro de bienestar daría un espacio seguro para que las mujeres se ejerciten y ofrecería soluciones prácticas para superar las barreras identificadas anteriormente, horarios flexibles, clases grupales y asesoramiento en temas que van más allá de la apariencia física.

Objetivo general

Crear un modelo de negocio y financiero, innovador y sostenible, para un centro de bienestar integral para mujeres en el sector de Chapinero, Bogotá, que responda proactivamente a las tendencias emergentes del mercado fitness y las necesidades de las usuarias.

Objetivos específicos

1. Crear la estrategia (el plan para crear valor) del modelo de negocio, para un centro de bienestar integral para mujeres en el sector de Chapinero, Bogotá.
2. Realizar una investigación de mercado basada en fuentes primarias, utilizando entrevistas y grupos focales, que permita identificar las preferencias, expectativas y hábitos de consumo del público objetivo.

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

3. Desarrollar un modelo financiero que permita evaluar la viabilidad del modelo de negocio para un centro de bienestar integral para mujeres ubicado en Chapinero, Bogotá.
4. Alinear el modelo de negocio al acceso al bienestar integral, contribuyendo a la construcción de una cultura de la igualdad, en línea con los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) 3, 5 y 8.

1. Naturaleza del proyecto

1.1 Origen de la idea de negocio

Según un estudio de la Fundación Plan Internacional, tomado de la Revista Raya, el 97% de las mujeres en Colombia ha experimentado acoso en espacios públicos:

Muchas víctimas describen situaciones como notar que alguien se masturba junto a ellas en el transporte público, ser perseguida y hostigada en la calle, centro comercial, en la universidad, escuchar insinuaciones en un parqueadero o taxi e incluso ser acosada sexualmente y abusada en el trabajo, servicio médico, gimnasios, culto, y escuela. (Rojas Rubiano, 2024)

Para esta idea de negocio quisimos enfocarnos en la violencia del ámbito comunitario a la que están expuestas las mujeres; situaciones que se pueden presentar en distintos lugares que suelen ser concurridos por las mujeres como su trabajo, sitios de entretenimiento, medios de transporte, entre otros.

Por otro lado, según datos del Observatorio de Mujeres y Equidad de Género (OMEG), a octubre 31 del 2023 se registraron 925 mujeres en riesgo de feminicidio, de las cuales el 73 % fueron valoradas en riesgo grave o muy grave (OMEG, 2023).

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

Partiendo de la anterior información se identifica la necesidad de crear un espacio seguro y exclusivo para mujeres, que busca ofrecer una experiencia diferencial para el cuerpo y la mente. Este lugar pretende promover el bienestar en toda su extensión, a partir del hábito de la disciplina, la creación de una comunidad femenina que permita a las usuarias el intercambio de vivencias.

1.2 Descripción del modelo del negocio

FemFit ofrece un modelo integral de bienestar femenino que combina actividad física grupal, consultas psicológicas y nutricionales, y talleres temáticos dirigidos a mujeres de 16 a 60 años. A través de servicios enfocados en el bienestar físico, emocional y mental, se promueve un espacio que impulsa la salud y el empoderamiento femenino mediante un modelo de gestión sostenible (Ver Anexo 1, *Ficha Técnica Servicios FemFit*).

Aplicando el concepto de océano azul, FemFit se diferencia del mercado tradicional al integrar actividades como danza terapéutica, Zumba *wellness*, inteligencia emocional y empoderamiento femenino, áreas poco exploradas por gimnasios convencionales. En lugar de competir en precio, FemFit se posiciona como una propuesta de **alto valor agregado**, enfocada en un bienestar holístico que trasciende el acondicionamiento físico.

Además, el modelo de FemFit destaca por su enfoque personalizado, con servicios de *coaching*, manejo de emociones y nutrición especializada. Esta oferta adaptada a las necesidades individuales fortalece la confianza y autonomía de las usuarias, creando una experiencia significativa que impulsa la fidelización y consolida una comunidad de bienestar integral para la mujer.

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

1.3 Objetivos empresariales a corto, mediano y largo plazo

Objetivos a corto plazo (0 a 12 meses)

- Registrar legalmente la empresa ante Cámara y Comercio.
- Lanzar una campaña de mercadeo enfocada en el cuidado integral de la mujer.
- Atraer las primeras 100 clientes a través de estrategias de comunicación orientadas en la creación de una comunidad femenina libre de estereotipos.
- Generar alianzas con marcas que permitan al centro de bienestar cumplir con su propósito de sostenibilidad.
- Incluir servicios complementarios como *coaching* y nutrición que fomenten el empoderamiento de las mujeres.
- Idear plataformas digitales (redes sociales) para lograr una recordación de marca en la comunidad femenina.

Objetivos a mediano plazo (12 a 24 meses)

- Extender la presencia de la marca en blogs y colaboraciones con *influencers* para impulsar el posicionamiento en el mercado.
- Mejorar la app de ingreso a clases con tecnología avanzada para aumentar la experiencia del cliente.
- Mejorar continuamente los procesos de operación de Femfit.

Objetivos a largo plazo (más de 24 meses)

- Evaluar la viabilidad de expandir la presencia del centro de bienestar en la ciudad de Bogotá y sus alrededores.
- Fomentar colaboraciones con entidades sin ánimo de lucro para gestar un impacto social y contribuir en la comunidad.

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

- Ser reconocidos en la ciudad de Bogotá como un centro de bienestar para mujeres que tiene como finalidad su bienestar integral.

1.4 Estado actual del negocio

Se encuentra en fase de creación del modelo de negocio y desarrollo del plan empresarial. Durante esta etapa, se pondrá en marcha diferentes actividades para establecer los cimientos del centro de bienestar. Se estudiaron los factores de éxito y fracasos que influyen en el mercado, incluyendo la competencia. Se ha estado desarrollando la marca a medida que se conoce más al público objetivo. A continuación, algunos avances:

Logo: se caracteriza por una gama de colores morados que representan empoderamiento, espiritualidad, creatividad y transformación.

Figura 1. Logo FemFit



Slogan: Bienestar en Movimiento

1.5 Descripción de productos o servicios

El portafolio de servicios de FemFit se organiza en cuatro áreas clave:

- **Entrenamiento funcional y fortalecimiento físico:** FemFit ofrece clases diseñadas para fortalecer el cuerpo y mejorar la condición física a través de

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

disciplinas como yoga holístico, pilates *reformer* (sin máquinas), calistenia, *core flow* y programas de fuerza funcional. Estas actividades están orientadas a mujeres de todas las edades y niveles de condición física, fomentando no solo el desarrollo muscular, sino también la conexión mente-cuerpo.

- **Expresión corporal y movimiento libre:** Las sesiones de expresión corporal combinan danza terapéutica, Zumba *wellness*, *barre workout*, baile latino y *dance flow*, permitiendo a las usuarias explorar su cuerpo a través del movimiento libre y consciente. Estos espacios no solo promueven el bienestar físico, sino también el emocional, al liberar tensiones y cultivar la autoestima mediante prácticas inclusivas y libres de juicio.
- **Plataforma estratégica de psicología y nutrición:** FemFit amplía su impacto mediante alianzas estratégicas con psicólogas, nutricionistas y emprendimientos liderados por mujeres, configurándose como un nodo de conexión que facilita el acceso a servicios especializados. Las clientas pueden acceder a consultas individuales de *coaching* emocional, manejo de emociones, nutrición para el ciclo menstrual, programas de alimentación consciente y asesoramiento en trastornos alimenticios. En lugar de gestionar estos servicios de forma interna, FemFit actúa como un intermediario estratégico, conectando a sus usuarias con expertas aliadas y gestionando el proceso mediante su plataforma digital. Por cada consulta efectuada, FemFit recibe un porcentaje previamente acordado.
- **Talleres temáticos y redes de apoyo:** De manera semanal, FemFit organiza talleres temáticos enfocados en empoderamiento, inteligencia emocional, salud reproductiva, nutrición para sanar, emprendimiento y manejo del estrés. Estos espacios van más allá del ejercicio, promoviendo el crecimiento personal y la

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

creación de una red de apoyo sólida entre las usuarias. Los talleres son liderados por expertas invitadas, creando oportunidades para que las clientas accedan a conocimientos valiosos y establezcan vínculos con otras mujeres que comparten sus mismos desafíos y objetivos.

1.6 Nombre, tamaño y ubicación de la empresa

Nombre de la empresa: FemFit S.A.S

Tamaño de la empresa: FemFit y su modelo de negocio será inicialmente una microempresa, con un promedio mensual de facturación de \$41.455.000 lo que se traduce en ventas anuales proyectadas de \$497.460.000 Tendrá 6 empleados contratados de manera directa (4 instructoras, 1 personal aseo, 1 administradora) y tercerizará servicios como contabilidad y mercadeo. FemFit funcionará en un local de 185 m² en la dirección Avenida 45 No 6-56, en el barrio Chapinero. La decisión de ubicar a FemFit en esta zona fue pensada estratégicamente debido a su extensa población residente y flotante gracias a la variedad de instituciones educativas, empresas, comercio, entidades gubernamentales, Organización de Naciones Unidas, ONG, etc.

1.7 Potencial del mercado en cifras

FemFit se inserta en un mercado de bienestar femenino en crecimiento, respaldado por tendencias globales y locales que evidencian un aumento en la demanda de servicios integrales que combinan actividad física, salud mental y nutrición.

En Bogotá, la población femenina supera los 4 millones de mujeres, de las cuales aproximadamente 2,7 millones (65%) muestran interés en servicios de bienestar, según el Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas (DANE) (2023). Esta cifra incluye actividades físicas, cuidado personal, salud mental y desarrollo personal, evidenciando un

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

mercado en expansión impulsado por la creciente conciencia sobre el autocuidado. A nivel global, el sector del bienestar ha crecido un 6,4% anual en la última década, superando el crecimiento económico general (Global Wellness Institute, 2022).

Chapinero, zona de operaciones de FemFit, alberga a 355.975 mujeres entre residentes y población flotante, de las cuales 234.944 (66%) están en edad productiva (15-59 años). También es de resaltar que, la competencia en Chapinero se concentra en gimnasios convencionales y centros especializados en fitness, sin un enfoque integral para mujeres. Esto abre una oportunidad para FemFit de posicionarse como un centro holístico que cubre bienestar físico, emocional y mental.

En sus primeros años, FemFit podría captar entre el 5 % y 10 % de esas 234.944 mujeres, lo que representa entre 11.747 y 23.494 clientas potenciales. Sin embargo, para el primer año de operaciones, el objetivo es alcanzar 150 clientas mensuales, un posicionamiento estratégico que permitirá establecer una base sólida de clientas leales y medir la efectividad de la oferta holística antes de expandir la capacidad instalada.

1.8 Ventajas competitivas de los servicios

FemFit es un modelo de negocio disruptivo que redefine el *fitness* femenino en Bogotá al posicionarse como el único centro integral de bienestar para mujeres en Chapinero. En un mercado saturado de gimnasios convencionales que priorizan el rendimiento físico, FemFit se diferencia al integrar entrenamiento funcional, expresión corporal y conexión interior, creando un espacio donde el cuerpo no es un objeto para moldear, sino una herramienta para la autoaceptación y el empoderamiento.

A diferencia de sus competidores (los cuales se abordan a fondo en el capítulo 2, *Análisis del sector*), FemFit concentra todos sus esfuerzos en un nicho específico y

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

altamente fidelizable: mujeres de 16 a 60 años que buscan bienestar emocional tanto como físico, un segmento en crecimiento debido al aumento de la conciencia sobre la salud mental y la conexión cuerpo-mente. Otro elemento altamente competitivo dentro del mercado de Bogotá, FemFit ofrece talleres semanales incluidos en la membresía mensual, generando ingresos recurrentes y fidelizando a las clientas a través de una programación constante que aborda temas de salud emocional, empoderamiento y nutrición consciente. Un tercer elemento competitivo es como FemFit sirve de plataforma para los servicios de nutrición y psicología a través de alianzas estratégicas con emprendimientos liderados por mujeres, permitiendo monetizar la conexión entre las clientas y expertas aliadas sin incurrir en costos operativos de contratación directa. Este aspecto se ve complementado por la renta de un espacio al interior de FemFit que funcionará como tienda de productos de nutrición convirtiéndose en otra plataforma para generar ingresos durante cada año fiscal. Este enfoque no solo diversifica las fuentes de ingresos, sino que también posiciona a FemFit como un centro referente en salud mental femenina, un mercado poco atendido en Bogotá.

1.9 Resumen de las inversiones requeridas

La inversión inicial proyectada para la puesta en marcha de FemFit asciende a \$111.422.000. Esta inversión contempla diversos componentes esenciales para garantizar tanto la operatividad del centro como su adecuada proyección en el mercado.

Una parte significativa, \$23.090.000, está destinada a la adquisición de elementos de entrenamiento dentro de la categoría de propiedad planta y equipo, como colchonetas, pesas, balones, bandas elásticas y otros implementos necesarios para las clases funcionales. A esto se suma una inversión en adecuación del centro de bienestar por

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

\$50.000.0000 y \$2.000.000 en muebles y enseres, que permitirán acondicionar los espacios con comodidad, funcionalidad y un ambiente acogedor para las usuarias.

Por otro lado, se destinan \$6.532.000 al equipo de oficina, necesario para la gestión administrativa y operativa del centro. Además, se proyecta una inversión de \$15.000.000 para la creación de la página web y aplicación de FemFit. Finalmente, se incluyen \$14.800.000 para cubrir los gastos legales de constitución de la empresa, permisos, licencias, entre otros, para la puesta en marcha.

Este enfoque integral de inversión garantiza que FemFit no solo inicie operaciones con los recursos adecuados, sino que lo haga bajo un modelo sólido, competitivo y preparado para crecer de forma estratégica.

1.10 Proyección de ventas y rentabilidad

Las proyecciones de ventas mencionadas en la tabla 1 se basaron en el año 2025 como referencia, estimando ventas de acuerdo con la demanda proyectada que asciende a 97.500 mujeres, y se estima que la participación de mercado inicial de FemFit será del 0,15%, lo que equivale a 150 clientas al año en promedio. Con base en esta proyección, se considera que dicha cuota de mercado es alcanzable y permite garantizar la rentabilidad del negocio.

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

Tabla 1. Ingreso ventas año uno

NOMBRE DEL PRODUCTO O SERVICIO	CANTIDADES	PRECIO DE VENTA UNITARIO SIN IVA	INGRESOS TOTALES	AÑO:	2026	2027	2028	2029
Paquete 8 clases	504	\$ 200.000,00	\$ 100.800.000	20%	3,10%	3,00%	3,00%	3,00%
Paquete 12 clases	756	\$ 265.000,00	\$ 200.340.000	40%	3,10%	3,00%	3,00%	3,00%
Paquete 16 clases	540	\$ 300.000,00	\$ 162.000.000	33%	3,10%	3,00%	3,00%	3,00%
Psicólogo	408	\$ 20.000,00	\$ 8.160.000	2%	3,10%	3,00%	3,00%	3,00%
Arriendo espacio	12	\$ 1.500.000,00	\$ 18.000.000	4%	3,10%	3,00%	3,00%	3,00%
Nutricionista	408	\$ 20.000,00	\$ 8.160.000	2%	3,10%	3,00%	3,00%	3,00%

Fuente: elaboración propia a partir del simulador financiero de la universidad EAN.

En cuanto a la estructura de precios, el paquete 1 incluirá 8 clases mensuales por un valor de \$200.000, el paquete 2 incluirá 12 clases por un valor de \$265.000 y el paquete 3 ofrecerá 16 clases al mes a un costo de \$300.000. La tabla 1 detalla la proyección de ventas para los próximos cinco años, tomando como año base el 2025.

Los costos directos asociados con la operación del centro de bienestar corresponden principalmente al pago de los salarios de cuatro entrenadores, los cuales representan el 37% de los ingresos anuales.

Por otro lado, los gastos administrativos incluyen las remuneraciones del administrador del centro y del personal de aseo, el alquiler del local, los servicios públicos, los costos de mantenimiento, el servicio de contabilidad y la póliza de seguro. En conjunto, estos gastos equivalen al 43% de los ingresos anuales.

Para determinar la cantidad mínima de clientas por sesión necesaria para cubrir los costos y gastos administrativos, se llevó a cabo un análisis basado en la programación semanal de clases. Se estableció un total de 16 sesiones diarias de lunes a viernes y 8 sesiones los sábados, lo que suma 88 clases por semana. Al proyectar esta cantidad de

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

manera lineal en un periodo de cuatro semanas, se obtuvo un total de 352 clases mensuales.

Los costos y gastos fijos anuales de FemFit para el primer año se desglosan de la siguiente manera:

Costos de entrenadoras por año \$139.032.000.

Tabla 2. Proyección de gastos

Nóminas	Gastos fijos	
	Valor año 1	Valor año 1
Administrativa:	\$ 52.867.920	Arriendo \$ 90.000.000
		Servicios públicos \$ 27.000.000
Ventas:	\$ -	Telefonía celular \$ -
		Internet \$ 3.600.000
Producción/servicio	\$ -	Papelería \$ -
Total nóminas	\$ 52.867.920	Servicios de seguridad \$ -
		Servicios de aseo \$ 25.196.868
Presupuesto del marketing mix año de inicio.	\$ 18.000.000	Pólizas de seguro \$ 1.200.000
		Outsourcing \$ -
Gasto publicitario años siguientes		Contador \$ 7.200.000
2026	\$ 18.000.000	Varios \$ 6.000.000
2027	\$ 24.000.000	\$ -
2028	\$ 24.000.000	\$ -
2029	\$ 24.000.000	Total gastos fijos \$ 160.196.868

Fuente: elaboración propia.

1.11 Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad

El análisis conjunto del estado de resultados y del balance general proyectado para los años 2025 a 2029 de FemFit evidencia una evolución financiera positiva, caracterizada por un crecimiento sostenido en ingresos, una mejora gradual de los márgenes de rentabilidad y una notable consolidación patrimonial.

Desde la perspectiva del estado de resultados, la empresa proyecta un incremento constante en sus ventas, pasando de \$497 millones en 2025 a más de \$631 millones en

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

2029. Este comportamiento refleja el potencial de demanda del modelo de negocio, respaldado por estrategias de segmentación y posicionamiento diferenciadas. La utilidad neta aumenta en proporción aún mayor, lo cual demuestra una alta eficiencia operativa y una adecuada contención de gastos estructurales y financieros. El margen neto asciende de manera progresiva, lo que permite proyectar una sólida capacidad de generación de valor económico.

En el balance general, se evidencia una reducción significativa del pasivo total, especialmente de las obligaciones financieras, que se extinguen completamente al finalizar el año 2029. Este proceso de desapalancamiento fortalece la estructura financiera de la empresa y mejora su liquidez. Al mismo tiempo, el patrimonio crece de forma acumulativa, producto de la reinversión de utilidades, alcanzando los \$112 millones en 2029. Esta dinámica favorable permite sostener una relación saludable entre activos y fuentes de financiación, garantizando el equilibrio contable en todo el período proyectado.

La rentabilidad sobre el patrimonio (ROE) se comporta de forma creciente, iniciando en un nivel moderado (3,75 %) en 2025 y alcanzando un nivel altamente atractivo del 60,75 % en 2029. Este resultado reafirma la viabilidad del modelo financiero, así como el retorno potencial para los inversionistas en el mediano plazo.

1.12 Equipo de trabajo

Carolina Angarita Velosa es Contadora Pública con especialización en Formulación y Evaluación de Proyectos. Actualmente cursa una Maestría en Administración de Empresas (MBA), formación que complementa con una amplia trayectoria en liderazgo comercial dentro del sector financiero. Ha desempeñado funciones estratégicas en áreas como ventas, gestión de equipos, evaluación financiera y optimización de procesos. Su

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

perfil se caracteriza por una visión analítica, orientación a resultados y capacidad para liderar transformaciones organizacionales.

Diana Marcela Chía es Administradora de Empresas, Especialista en Gestión de Proyectos, con 7 años de experiencia en gestión de proyectos ágiles y tradicionales con enfoque estratégico, tecnológico y táctico. Actualmente cursa una Maestría en Administración de Empresas (MBA). Diana posee amplios conocimientos para garantizar la correcta ejecución de proyectos, cumpliendo con los plazos establecidos y maximizando los recursos disponibles. Su habilidad para trabajar en equipo, tomar decisiones acertadas y resolver conflictos le ha permitido contribuir al éxito de los proyectos y generar resultados tangibles. Además, tiene un fuerte enfoque en la mejora continua y la eficiencia, utilizando herramientas tecnológicas para maximizar la productividad y asegurar el cumplimiento de objetivos.

Jeimy Mora es licenciada en idiomas y actualmente cursa una Maestría en Administración de Empresas (MBA). Con cerca de 20 años de experiencia con organizaciones internacionales, ONG y el sector educativo, su campo de acción es la gestión estratégica y operativa. A lo largo de su carrera, ha asesorado a altos directivos en el diseño, implementación y optimización de procesos logísticos, presupuestarios y estratégicos, garantizando el aseguramiento de la calidad y el cumplimiento de objetivos organizacionales. Posee sólida experiencia en *capacity building*, liderando iniciativas de desarrollo y retención de talento, creación de programas de formación y capacitación para personal administrativo y operativo, así como en la estructuración de planes de estudios, cursos y currículos adaptados a las necesidades institucionales. En el ámbito internacional, ha gestionado proyectos de *crowdfunding* y establecimiento de alianzas

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

estratégicas, impulsando colaboraciones efectivas con *stakeholders* clave y maximizando el impacto social y financiero de las iniciativas.

2. Análisis del sector

El sector de gimnasios y centros de actividad física en Bogotá ha experimentado un crecimiento notable en las últimas décadas, impulsado por una mayor conciencia sobre la salud y el bienestar. Empresas como Bodytech y Hard Body (2024) han liderado este auge, expandiendo sus operaciones en la ciudad. Bodytech cuenta con múltiples sedes en Bogotá, incluyendo una en Chapinero (Bodytech, 2024). En la localidad de Chapinero, reconocida por su dinamismo y diversidad, la oferta de gimnasios es amplia y variada. Además de las grandes cadenas, existen gimnasios boutique y centros especializados en disciplinas como yoga, pilates y entrenamiento funcional. Esta diversidad responde a la presencia de una población joven y activa, así como a la concentración de universidades y empresas en la zona.

Los gimnasios y centros deportivos deben cumplir con lo establecido en la Resolución 1286 de 2024 del Ministerio del Deporte de Colombia, la cual define las reglas para su creación y funcionamiento como clubes deportivos o clubes promotores.

Para formalizar su operación, estos centros deben contar con estatutos internos legalmente registrados, donde se describa cómo estará organizada la administración, cuáles son los derechos y deberes de las personas afiliadas, cómo se manejarán los temas disciplinarios y cómo funcionará su sistema de gobierno interno. Además, el centro debe contar con al menos 10 personas afiliadas que participen activamente en las actividades deportivas que ofrece. Si se desarrollan programas para mujeres en condición de discapacidad, este número puede reducirse a 8 afiliadas.

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

Cada persona que se afilie debe ser registrada formalmente mediante una resolución interna emitida por el centro, y debe llevarse un control actualizado del grupo de participantes activas, tal como lo exige la normativa vigente.

La participación femenina en actividades deportivas y de acondicionamiento físico ha aumentado en Bogotá. Según el Instituto Distrital de Recreación y Deporte (IDRD) en 2022, la participación de mujeres en programas de formación deportiva y alto rendimiento aumentó un 13% en comparación con el año anterior (IDRD, 2022). Las actividades preferidas por las mujeres incluyen caminar, fútbol y ciclismo. Un estudio de Mercado Fitness indica que el usuario promedio de gimnasios en Colombia tiene entre 26 y 45 años, es moderadamente activo y, en su mayoría, son mujeres. El objetivo principal de estas usuarias es mejorar su bienestar y salud (Mercado *Fitness*, 2023). Sin embargo, persisten desafíos relacionados con la equidad de género en el ámbito deportivo. Un diagnóstico del IDRD reveló que el 50% de las mujeres deportistas considera que hay deportes que afectan la belleza y el cuerpo, percepción que no se encuentra entre los hombres (IDRD, 2022). Además, tanto hombres como mujeres reconocen la escasa cobertura de los deportes femeninos en los medios de comunicación.

La salud mental de las mujeres en Bogotá se ve afectada por diversos factores, incluyendo el estrés laboral, responsabilidades familiares y situaciones de violencia de género. El ejercicio físico ha demostrado ser una herramienta efectiva para mejorar la salud mental, ya que contribuye a la reducción del estrés, la ansiedad y la depresión (IDRD, 2022). Programas como "Mujeres en la Jugada" del IDRD buscan incrementar la participación de mujeres en actividades deportivas, promoviendo no solo la salud física sino también el bienestar emocional.

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

A pesar de los avances, existen barreras que limitan la participación femenina en actividades deportivas. Un estudio reveló que el 67% de las mujeres siente temor de asistir al gimnasio, fenómeno conocido como *gymtimidation* (La FM, 2023). Este miedo se atribuye a factores como la falta de orientación adecuada y el diseño de los gimnasios, que pueden hacer que las principiantes se sientan expuestas. Para contrarrestar esto, algunos gimnasios en Bogotá están implementando estrategias para crear entornos más inclusivos y seguros. En respuesta a estas necesidades, han surgido en Bogotá gimnasios exclusivos para mujeres, como Girl Power Studio y Just Be Woman Power, que ofrecen clases especializadas y un ambiente diseñado para empoderar a sus usuarias.

2.1 Tendencias del mercado potencial y análisis de PESTEL

A continuación, se presentan los hallazgos a reportar sobre amenazas y oportunidades en la herramienta estratégica PESTEL. Se evaluaron las fuerzas externas que influyen en el entorno y las operaciones de FemFit. Los insumos derivados del cuadro a continuación y su posterior análisis, constituyen insumos clave para la planificación empresarial de FemFit a corto, mediano y largo plazo.

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

Tabla 3. Análisis PESTEL

Político	Impacto	Plazo
Ley 1209 de 2008 - Ley de Seguridad en Edificaciones: Esta ley establece las normas mínimas de seguridad que deben cumplir las edificaciones en Colombia, incluidos los gimnasios y/o espacios de esparcimiento para realizar cualquier tipo de actividad física. Esta norma se refiere a aspectos como la resistencia estructural, la estabilidad, la evacuación en caso de emergencia y la accesibilidad para personas con discapacidad. (Congreso de la República de Colombia, 2008).		Alto
Resolución 3280 de 2018 - Reglamentación de los Establecimientos de Ejercicio y Deporte: Emitida por el Ministerio de Salud y Protección Social, esta resolución establece las normas sanitarias y de seguridad que deben cumplir los gimnasios y otros establecimientos relacionados con el ejercicio y el deporte. Incluye disposiciones sobre higiene, limpieza, desinfección, control de plagas, calidad del agua, entre otros aspectos. /Fuente (Ministerio de Salud y Protección Social, 2018).		Alto
Ley 1751 de 2015 - Sistema General de Seguridad Social en Salud: Esta ley establece el marco normativo del sistema de salud en Colombia. Aunque no está específicamente dirigida a los gimnasios y/o espacios de espacios relacionados con el deporte o ejercicio, es relevante porque establece los derechos y deberes de los usuarios del sistema de salud, lo que puede influir en la operación de los gimnasios en términos de seguridad y salud de sus clientes. (Congreso de la República de Colombia, 2015)		Alto
Código Sustantivo del Trabajo: Este código contiene disposiciones legales relacionadas con las relaciones laborales en Colombia. Los gimnasios deben cumplir con las normas laborales establecidas en este código en lo que respecta a la contratación de empleados, el pago de salarios, la jornada laboral, las prestaciones sociales, la seguridad laboral, entre otros aspectos. (Ministerio del trabajo).		Alto

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

Económico	Impacto	Plazo
En 2022, el 36,5% de la población residente en Colombia se encontraba en condición de pobreza monetaria. Esta proporción en las cabeceras fue 33,8%, mientras que en los centros poblados y rural se ubicó en 45,9%. El 36,6% de la población del país se encontraba en 2022 en condición de pobreza, el 30,7% en situación de vulnerabilidad, el 29,9% pertenecía a la clase media y el 2,8% se ubicó en la clase alta. (DANE, 2022).	Yellow	Mediano
En marzo de 2025, la tasa de desempleo a nivel nacional fue del 9,6%, es decir, 1,7 puntos porcentuales menos que en marzo de 2024, cuando fue del 11,3%. La tasa global de participación alcanzó el 64,7% (frente al 63,9% en 2024) y la tasa de ocupación llegó al 58,5%, lo que representa un incremento de 1,8 puntos porcentuales respecto al mismo mes del año anterior (56,7%).		Corto
Resolución en estudio por parte del Ministerio de Minas y Energía que define un incentivo por el ahorro de energía: para comercio e industria cada kWh adicional tendrá un costo 100% mayor. (Ministerio de Minas y Energía, 2025.)	Yellow	Corto
Oficialización de la Ley 2101 de 2021, reducción de la jornada laboral que aplicará hasta el 2026 (1 hora semanal desde el 15 de julio de 2024; 2 horas semanales desde el 15 de julio de 2025). Con el incremento en el pago de horas extra y cargos tributarios, se deberían destinar mayores rubros para el pago de nóminas y operación básica (Congreso de la República de Colombia, 2021).	Red	Corto y mediano
Medioambiental	Impacto	Plazo
Crisis hídrica en todo el mundo, y en particular en Bogotá, Colombia. Desde el año 2024 se han tomado medidas de ahorro hasta llegar al racionamiento de agua en la ciudad. Esto implica que todas las industrias, pero en particular las que tengan cualquier tipo de dependencia de este recurso, a replantear sus modelos de negocio, instalaciones y el enfoque de sus servicios ("Crisis hídrica de la sabana de Bogotá (2024-presente)", 2024).	Red	Corto
Colombia podría enfrentar una crisis energética pronto, debido a su alta dependencia de hidroeléctricas, afectadas por lluvias irregulares causadas por el cambio climático. Además, el aumento de la demanda energética, junto con la	Red	Corto

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

falta de inversión en nuevas fuentes y modernización, limita la capacidad de adaptación del sistema (Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD), 2024).		
---	--	--

Social	Impacto	Plazo
Demografía femenina. Bogotá cuenta con una población femenina de aproximadamente 3.6 millones de mujeres, representando el 52% del total de habitantes. Un 43% de estas mujeres está en edad laboral activa (20-45 años). (DANE, 2018) y (Telencuestas, 2018)		Corto
En Bogotá, la actividad física es un componente esencial para el bienestar, destacándose la participación femenina. Según una encuesta realizada por el Instituto Distrital de Recreación y Deporte (IDRD), el 43% de las usuarias de la Ciclovía son mujeres, y el 65% de la población reporta tener cerca un parque o espacio recreativo. Estos lugares se han convertido en puntos de encuentro social, contribuyendo al tejido comunitario y al bienestar emocional. Las actividades físicas más practicadas son caminar y trotar, y los parques del Sistema Distrital son el espacio preferido, seguido por la Ciclovía (Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte, 2022).		Corto y mediano
En Bogotá, las mujeres enfrentan mayores riesgos de salud mental según la Encuesta de Salud Mental 2023. Las mujeres tienen un 58% más de probabilidades de presentar síntomas de ansiedad y un 59% más de depresión si son jefas de hogar con múltiples dependientes. Sin embargo, aquellas que viven solo con sus hijos tienen un 30% menos de riesgo de conducta suicida. Para abordar esta situación, la Secretaría Distrital de la Mujer implementa el Sistema Distrital del Cuidado, la Ruta Única de Atención (RUA) para víctimas de violencia y una estrategia para erradicar estereotipos machistas que perpetúan estas problemáticas (Secretaría de la Mujer de Bogotá, 2025)		corto
En Bogotá, las mujeres enfrentan desafíos significativos en términos de salud mental, exacerbados por desigualdades de género y condiciones estructurales. Según el informe, ser mujer con una orientación sexual y/o identidad de género diversa incrementa el riesgo de depresión y conducta suicida debido a la discriminación y ruptura de redes familiares. Las redes de apoyo amplias, más allá del ámbito familiar, se consolidan como factores protectores esenciales, pero la sobrecarga de tareas de cuidado y el agotamiento limitan su acceso.		corto

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

<p>La pandemia agravó estos problemas, afectando de forma desproporcionada a mujeres, personas jóvenes y grupos étnicos. En particular, las mujeres LBT enfrentan agresiones constantes y violencia institucional, intensificando los riesgos de salud mental.</p> <p>Además, la percepción positiva de la salud mental actúa como un factor protector frente a la depresión y ansiedad. Sin embargo, la gordofobia, el edadismo y una concepción centrada en la productividad perpetúan dinámicas capacitistas que afectan a mujeres mayores y a aquellas cuyos cuerpos no se ajustan a los estándares sociales. En este contexto, la satisfacción con el desempeño en la vida diaria se identifica como un elemento clave para la protección del bienestar mental, aunque con riesgos de reforzar estigmas capacitistas (Secretaría de la Mujer y Observatorio de Mujeres y Equidad de Género de Bogotá (OMEG), 2024).</p>		
Tecnológico	Impacto	Plazo
<p>Incursión de los gimnasios tradicionales en el mundo de la realidad virtual. Tal es el caso de Smart Fit Go, una plataforma gratuita que produce contenido desde Medellín para 13 países de América Latina, incluyendo México, Perú y Brasil. Más de 3 millones de usuarios acceden a cinco categorías de entrenamiento y 16 modalidades. Desde 2020, la empresa ha invertido cerca de US\$130.000 en tecnología para Smart Fit Go y Smart Fit VR, su experiencia de realidad virtual que permite recorrer sedes y, próximamente, entrenar virtualmente. Smart Fit continuará fortaleciendo sus proyectos digitales para ofrecer una experiencia inmersiva y satisfacer las necesidades de sus usuarios (Forbes Colombia, 2022)</p>		Corto
<p>Informe Dalberg Advisors señala que existe una amplia variedad de usos para los datos de wearables con impacto demostrado para mejorar la salud y generar beneficios económicos para los actores de la industria (Dalberg, s. f.)</p>		Corto
<p>La tecnología ha transformado la gestión de gimnasios mediante softwares especializados que automatizan procesos clave, optimizando recursos y mejorando la experiencia del cliente. Estos sistemas permiten administrar miembros, renovar membresías y enviar recordatorios automáticos. Facilitan la reserva y programación de clases en línea, integran controles de acceso para mayor seguridad, y automatizan la facturación y pagos, incluyendo cobros</p>		Corto

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

recurrentes. Además, mejoran la comunicación y el marketing con mensajes personalizados y promociones. Finalmente, generan análisis e informes detallados sobre membresías, asistencia e ingresos, ayudando a los gerentes a tomar decisiones estratégicas para aumentar la eficiencia y rentabilidad (Techfit, 2023)		
El más reciente informe “Ciberdelitos en Main Street” de Sophos alerta sobre el aumento de ciberataques a pequeñas y medianas empresas (pymes), impulsados por avances tecnológicos como la inteligencia artificial. En 2023, más del 90% de los ciberataques reportados a Sophos involucraron el robo de datos o credenciales, y casi el 50% de los programas maliciosos detectados en pymes fueron <i>keyloggers</i> , <i>spyware</i> y <i>stealers</i> , enfocados en extraer información sensible. Las amenazas más comunes incluyen <i>stealer</i> , <i>spyware</i> y <i>keylogger</i> (43,26%), <i>loader</i> y <i>downloader</i> (26%), troyanos de acceso remoto (14,89%) y <i>ransomware</i> (5,31%). El <i>ransomware</i> sigue siendo la mayor amenaza, con un aumento del 62% en ataques que usan cifrado remoto entre 2022 y 2023. Además, los cibercriminales perfeccionan sus técnicas de ingeniería social y phishing, lo que hace imprescindible la capacitación en seguridad informática para todos los colaboradores. («Las pymes están en la mira de los cibercriminales: estas son las mayores amenazas», 2024).		Mediano
Invertir en tecnología CRM es fundamental para los gimnasios, ya que mejora la experiencia de los socios y optimiza la gestión del club. Un CRM reduce la frustración de empleados y miembros al automatizar tareas administrativas, como actualizaciones de datos y cancelaciones, ahorrando tiempo y errores. Además, permite un seguimiento y análisis detallado de datos para mejorar la toma de decisiones y el marketing. Facilita la transición a operaciones sin papel mediante puntos de venta digitales y ofrece opciones de inscripción y ventas en línea, accesibles las 24 horas. Estas herramientas aumentan la eficiencia, la satisfacción del cliente y la retención, impulsando el crecimiento y la competitividad del gimnasio en el mercado actual (Conrad, 2016).		Corto

Legal	Plazo	Impacto
Código Sustantivo del Trabajo: Este código contiene disposiciones legales relacionadas con las relaciones laborales en Colombia. Los gimnasios deben cumplir con las normas laborales establecidas en este código en lo que respecta		Corto

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

a la contratación de empleados, el pago de salarios, la jornada laboral, las prestaciones sociales, la seguridad laboral, entre otros aspectos. (Código Sustantivo del Trabajo, 1951).		
Registros Legales: En la ciudad de Bogotá a través de la cámara de comercio se encuentra el proceso y asesoría especializada para la creación de empresa (Cámara de Comercio, s.f.)		Corto
Los establecimientos comerciales deben cumplir varios requisitos para su funcionamiento. Primero, respetar los niveles de intensidad auditiva según la Resolución 0627 de 2006, supervisados por la Secretaría Distrital de Ambiente. Segundo, acatar los horarios establecidos para la actividad económica, definidos por los alcaldes para proteger la convivencia. Tercero, cumplir con condiciones de seguridad (inspeccionadas por los bomberos), sanitarias (verificadas por la Secretaría de Salud) y ambientales (supervisadas por la Secretaría de Ambiente). Además, solo pueden desarrollar las actividades registradas en su matrícula mercantil. Para establecimientos que ejecuten obras musicales públicas, deben mantener al día el pago de derechos de autor. Finalmente, los servicios de alojamiento requieren registro en el Registro Nacional de Turismo, gestionado por las Cámaras de Comercio. Estos controles garantizan la legalidad, seguridad y respeto a normas ambientales y sociales en los comercios (Alcaldía de Bogotá, s.f.)		Corto
El Proyecto de Acuerdo No. 005 de 2017 en Bogotá busca establecer medidas para los servicios ofrecidos por establecimientos relacionados con actividades deportivas en el Distrito Capital. Su objetivo principal es regular y mejorar la calidad de los servicios en centros de acondicionamiento y preparación física, garantizando condiciones adecuadas para los usuarios. Este proyecto forma parte de una política pública más amplia que promueve el acceso al deporte, la recreación y la actividad física como derechos fundamentales, en línea con la Constitución Política de Colombia. Además, busca fomentar la sostenibilidad del sector deportivo y mejorar la infraestructura deportiva en la ciudad, atendiendo problemáticas como la insuficiencia de parques y escenarios deportivos en varias localidades. El proyecto se enmarca dentro de los lineamientos del Decreto 483 de 2018 y está alineado con planes de acción para fortalecer el deporte y la recreación en Bogotá, contribuyendo al bienestar y la salud de sus habitantes (Concejo de Bogotá, 2017)		Corto
La Ley 1581 de 2012, en Colombia, conocida como la Ley de Protección de Datos Personales, establece los principios y derechos relacionados con la protección de datos personales, pero no aborda específicamente la		Corto

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

ciberseguridad. Para la ciberseguridad, se deben implementar medidas técnicas, administrativas y humanas para proteger los datos y sistemas de información contra amenazas cibernéticas (Congreso de la República, 2012)		
--	--	--

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

Tras haber analizado el entorno de este nicho de mercado en Bogotá, se puede concluir que los factores externos que tienen mayor impacto en la industria de los centros de bienestar en Bogotá, y que se tendrán en cuenta para la conformación de FemFit y sus servicios, son los factores económicos, sociales, medioambientales y tecnológicos. Si bien, el marco legal que regula la operación de gimnasios y centros de bienestar en Colombia es estricto y polivalente¹, y considerando que cumplir con estas normativas puede ser un reto considerable, ya que no solo significa la inversión de importantes sumas de dinero destinados a la adecuación, mantenimiento de las instalaciones y adquisición de equipos de alto costo, sino también en la capacitación continua del personal para garantizar que los servicios cumplan con las disposiciones de la ley, FemFit y su propuesta de valor encuentran oportunidades en tanto pretenden salirse del formato estándar de instalaciones cuya propuesta de valor es el acceso a máquinas de fuerza y musculación, al tiempo que al no incluir estos elementos se convierte en una empresa para la que gran parte de esta legislación no aplica.

Desde el punto de vista político, la Ley 1209 de 2008 y la Resolución 3280 de 2018 establecen estándares rigurosos en cuanto a infraestructura, higiene y seguridad en gimnasios y centros de bienestar. Esto implica una inversión inicial significativa para cumplir con requisitos de accesibilidad, control de plagas, calidad del agua y planes de evacuación. Esta normativa puede representar una amenaza para FemFit en términos de costos operativos, ya que cualquier incumplimiento podría derivar en sanciones o clausuras. Sin embargo, también se presenta una oportunidad estratégica para posicionarse como un centro seguro y certificado que cumple con todos los estándares, diferenciándose de gimnasios informales o mal gestionados.

¹ Ley 181 de 1995 (Ley del Deporte), Ley 729 de 2001, Resolución 2003 de 2014, y Decreto 1052 de 2022.

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

En cuanto a la Ley 1751 de 2015 sobre el sistema de seguridad social en salud, si bien no está dirigida específicamente a gimnasios, sí influye en la percepción de FemFit como un espacio que no solo ofrece fitness, sino que prioriza el bienestar integral. Esta ley permite a FemFit implementar programas de salud mental, alineándose con políticas nacionales y potenciando su propuesta de valor holística.

Finalmente, el Código Sustantivo del Trabajo establece obligaciones en materia de contratación y derechos laborales. Para FemFit, esto implica la necesidad de formalizar contratos, ofrecer prestaciones sociales y capacitar al personal en protocolos de seguridad. Si bien esto incrementa los costos laborales, también permite consolidar una cultura organizacional sólida, atrayendo talento comprometido y posicionándose como un empleador atractivo en el sector de bienestar integral.

El entorno económico actual en Colombia presenta desafíos significativos para FemFit, pero también abre oportunidades estratégicas para implementar soluciones innovadoras y sostenibles. Por un lado, el contexto de desempleo nacional, que se situó en 9.6% en marzo de 2025, refleja un mercado laboral vulnerable, donde la capacidad de pago de las clientas puede estar afectada. Sin embargo, esta situación ofrece una oportunidad para FemFit de redefinir su propuesta de valor, promoviendo programas de bienestar accesibles y creando alianzas estratégicas que permitan a las clientas acceder a servicios integrales a precios asequibles. Además, se pueden implementar planes de membresía flexibles para clientas que enfrentan dificultades económicas, manteniendo la captación de clientas incluso en un entorno adverso.

En cuanto a la Ley 2101 de 2021, que establece la reducción gradual de la jornada laboral a 42 horas semanales, FemFit tiene la oportunidad de alinearse con esta normativa, no solo cumpliéndola, sino también dignificando el trabajo de su equipo de colaboradoras. Esto implica implementar turnos rotativos, formación continua y programas de bienestar laboral que

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

refuercen el sentido de pertenencia y promuevan un entorno de trabajo saludable. Esta estrategia no solo posiciona a FemFit como un empleador responsable, sino que también potencia su reputación como un centro alineado con políticas de bienestar integral.

Otro aspecto relevante es el incentivo al ahorro energético propuesto por el Ministerio de Minas y Energía para 2025, que impone un costo adicional del 10% por kWh en sectores comerciales. Para FemFit, esto supone una amenaza si no se implementan medidas de eficiencia energética. Sin embargo, también representa una oportunidad para innovar en su modelo de operaciones, integrando prácticas sostenibles que minimicen el consumo eléctrico. Por ejemplo, FemFit puede diseñar programas de entrenamiento funcional basados en ejercicios de peso corporal, yoga y pilates, reduciendo la dependencia de equipos eléctricos. Esta iniciativa no solo contribuirá a mitigar el impacto económico del aumento en el costo energético, sino que también alineará a FemFit con la tendencia hacia el bienestar sostenible.

El contexto medioambiental en Bogotá y en Colombia presenta desafíos importantes para las empresas, particularmente en relación con el acceso al agua y la dependencia energética. Sin embargo, estos desafíos también abren oportunidades estratégicas para FemFit en términos de sostenibilidad, innovación y posicionamiento como un centro consciente del impacto ambiental.

En primer lugar, la crisis hídrica que afecta a Bogotá desde 2024 ha llevado a la implementación de medidas de ahorro y racionamiento de agua. Esta situación puede representar una amenaza significativa para FemFit, especialmente si se considera que los centros de bienestar, gimnasios y spas suelen consumir grandes cantidades de agua en duchas, servicios sanitarios y actividades de limpieza. Sin embargo, esta crisis también ofrece una oportunidad estratégica para que FemFit se posicione como un centro comprometido con la sostenibilidad. FemFit podría implementar prácticas de optimización del consumo de agua al

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

incorporar un programa de educación ambiental para las clientas, destacando la importancia del ahorro de agua y cómo FemFit contribuye a la mitigación de la crisis hídrica.

En cuanto al riesgo energético, la advertencia emitida por la UNAD sobre la dependencia de hidroeléctricas y la vulnerabilidad ante lluvias irregulares genera incertidumbre para negocios como FemFit. Un aumento en los costos de electricidad o un posible racionamiento energético impactaría directamente en el funcionamiento de equipos eléctricos y sistemas de climatización. Lo anterior representa amenazas potenciales tales como a) el aumento en los costos operativos debido al encarecimiento del kWh, especialmente en horas pico y b) la disminución en la capacidad operativa en caso de cortes de energía, afectando actividades dependientes de equipos eléctricos. Sin embargo, lo anterior se puede convertir en oportunidad de rentabilidad al implementar un modelo operativo de bajo consumo energético, priorizando actividades basadas en el uso del propio cuerpo (yoga, pilates, meditación) en lugar de entrenamientos dependientes de maquinaria eléctrica.

El contexto social en Bogotá presenta diversas problemáticas que, aunque desafiantes, ofrecen oportunidades estratégicas para FemFit. La alta prevalencia de problemas de salud mental entre las mujeres, particularmente entre madres solteras y mujeres LBT, pone de manifiesto la necesidad de crear espacios inclusivos y seguros donde las mujeres puedan no solo entrenar físicamente, sino también fortalecer su bienestar emocional. FemFit puede posicionarse como un centro de bienestar integral enfocado en la salud mental, desarrollando talleres de empoderamiento, círculos de apoyo y sesiones de *mindfulness* adaptadas a las realidades de mujeres vulnerables.

Asimismo, la crisis sanitaria y el aislamiento social han aumentado el riesgo de depresión y ansiedad, especialmente entre mujeres jóvenes y trabajadoras. FemFit puede capitalizar esta tendencia ofreciendo programas accesibles de autocuidado y gestión del estrés,

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

tanto presenciales como virtuales, facilitando el acceso a mujeres que enfrentan barreras económicas o limitaciones de tiempo.

Finalmente, la percepción positiva de la salud mental como un factor protector abre la posibilidad de alianzas con instituciones gubernamentales y ONG para implementar programas de bienestar psicológico, abordando estigmas relacionados con la gordofobia, el edadismo y otras formas de discriminación. De esta forma, FemFit no solo contribuye al bienestar integral de sus clientas, sino que también se consolida como un referente en el ámbito del autocuidado y la salud mental en Bogotá.

El entorno tecnológico ofrece a FemFit oportunidades estratégicas para innovar en su propuesta de valor. La tendencia hacia experiencias virtuales, evidenciada por el éxito de Smart Fit Go, permite a FemFit crear contenido propio centrado en el bienestar integral con clases virtuales de yoga, pilates y meditación, manteniendo la conexión emocional con sus clientas. Además, la automatización de procesos mediante CRM permite gestionar reservas, pagos y notificaciones personalizadas, mejorando la experiencia del cliente y optimizando costos operativos. Implementar un CRM específico para centros de bienestar posicionará a FemFit como un referente en atención personalizada. Para terminar este aspecto, el creciente riesgo de ciberseguridad es una oportunidad para reforzar la confianza de las clientas mediante protocolos de protección de datos y capacitación del personal, consolidando a FemFit como un centro seguro e innovador en Bogotá.

Por último, en términos del marco legal, FemFit puede encontrar en estas amenazas una oportunidad para fortalecer su reputación como un centro responsable y seguro. La Ley 2101 de 2021 sobre reducción de la jornada laboral permite optimizar turnos, garantizando condiciones laborales justas y posicionando a FemFit como un empleador responsable. Asimismo, cumplir con los estándares de salud y seguridad exigidos por el Código Sustantivo

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

del Trabajo y el Proyecto de Acuerdo No. 008 de 2017 brinda la posibilidad de diferenciarse de gimnasios informales, consolidándose como un centro certificado que prioriza la integridad de sus usuarias. Finalmente, la Ley 1581 de 2012 sobre Protección de Datos Personales es una oportunidad para implementar protocolos de ciberseguridad que refuercen la confianza de las clientas, destacando a FemFit como un espacio seguro donde la privacidad y el bienestar integral son prioritarios.

2.2 Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter

A continuación, se presenta el análisis de las cinco fuerzas de Porter aplicadas al contexto de funcionamiento de FemFit. El análisis se centra en las oportunidades de las cuales FemFit puede apalancarse para crear valor en un mercado saturado por propuestas de acondicionamiento físico convencionales.

Tabla 4. Análisis de las cinco fuerzas de Porter

	Amenaza de nuevos entrantes	Peso	Calificación	Ponderación
1	Inversión inicial alta: Para poder abrir un gimnasio se necesita una importante suma de dinero para comprar los equipos, la adecuación del local, la renta del mismo, la contratación. Lo anterior constituye una importante barrera de entrada a nuevos competidores.	0,50	5,0	2,50
2	Valor diferencial: En la actualidad en Colombia, el mercado de los gimnasios es extremadamente homogéneo, al punto que es posible confundir algunas marcas de gimnasios porque no aportan ninguna diferencia, ni siquiera en sus colores institucionales. Un gimnasio solo para mujeres ofrece un valor diferencial altísimo.	0,10	5,0	0,50
3	Innovación Tecnológica: La tecnología avanza a pasos agigantados de la misma manera que las ideas y generación de valor agregado, ya que Colombia, a diferencia de otros países, cuenta con la	0,15	3,0	0,45

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA

CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

	capacidad de identificar necesidades e ideas para satisfacerlas. Esto constituye una barrera porque para poder ingresar y mantenerse, se debe innovar continuamente en términos del equipo, máquinas y demás elementos, al igual que capacitar al capital humano e innovar en actividades de bienestar al interior de la empresa para mantener a las clientas fidelizadas.			
4	Existencia de marcas consolidadas: Existen en el mercado colombiano varias empresas que se han consolidado como marcas sólidas, cuentan con años de experiencia, lo que les ha permitido ganar músculo financiero. Entrar a competir con estas grandes empresas constituye un gran desafío.	0,15	4,0	0,60
5	Saturación del mercado: Las usuarias fácilmente pueden elegir varias opciones de gimnasios convencionales a la hora de entrenar. Sin embargo, existe riesgo y oportunidad porque no existen muchas opciones de gimnasios exclusivos para mujeres.	0,10	4,0	0,40
TOTALES		1,00		4,45

Poder de negociación de los consumidores		Peso	Calificación	Ponderación
1	Cantidad de Consumidoras Potenciales: El número de mujeres interesadas en unirse a un gimnasio puede variar según la ubicación, la demografía y la competencia en la zona. Si hay muchas consumidoras potenciales y pocas opciones de gimnasios en la zona, los consumidores tendrán menos poder de negociación debido a la escasez de alternativas.	0,25	4	1,00
2	Costo de Cambio: El costo asociado con cambiar de un gimnasio o lugar de esparcimiento a otro puede influir en el poder de negociación de los consumidores. Si cambiar de gimnasio implica pagar altas tarifas de cancelación o cuotas de inscripción, las consumidoras pueden sentirse más 'atrapadas' en su	0,10	3	0,30

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA

CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

	gimnasio actual, lo que reduce su poder de negociación.			
3	Transparencia de Precios y Servicios: Las consumidoras tienen más poder de negociación cuando hay transparencia en los precios y los servicios ofrecidos por los gimnasios. Si un gimnasio ofrece precios claros y detallados sobre sus membresías y servicios adicionales, las consumidoras pueden comparar fácilmente con otras opciones y presionar por mejores ofertas.	0,15	5	0,75
4	Calidad y Variedad de Servicios: La calidad de los servicios ofrecidos por un gimnasio y la variedad de opciones disponibles también afectan el poder de negociación de las consumidoras. Si un gimnasio ofrece equipos de última generación, clases variadas, entrenadoras capacitadas y servicios adicionales, las consumidoras pueden estar dispuestas a pagar más y ser menos propensas a negociar.	0,25	5	1,25
5	Competencia en el Mercado: La cantidad y la calidad de la competencia en el mercado local de gimnasios también influyen en el poder de negociación de las consumidoras. Si hay varios gimnasios en la zona que ofrecen servicios similares, las consumidoras pueden aprovechar esta competencia para negociar mejores precios o beneficios adicionales al elegir un gimnasio sobre otro.	0,25	4	1,00
TOTALES		1,00		4,30

Poder de negociación de los proveedores		Peso	Calificación	Ponderación
1	Amplia oferta de suministros: Existe mucho mercado y por ende muchos proveedores que pueden suplir nuestras necesidades.	1,00	5	5,00
TOTALES		1,00		5,00

Rivalidad entre los competidores		Peso	Calificación	Ponderación
1	Pocos competidores: Existen pocos gimnasios exclusivos para mujeres en la actualidad.	0,25	5	1,25

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

2	Falta de elemento diferencial: Se puede explotar la diferenciación que existe entre un gimnasio convencional y uno solo para mujeres.	0,50	5	2,50
3	Los gimnasios existentes tienen a su favor el haber realizado la inversión inicial en cuanto a máquinas, local de funcionamiento, costos fijos, etc.	0,25	4	1,00
TOTALES		1,00		4,75

Fuente: elaboración propia con información de diferentes sitios web.

De acuerdo con el análisis de amenazas realizado, se puede concluir que, si bien existen varias amenazas en el entorno de operación de FemFit, el centro podrá apalancarse de las mismas y generar valor para sus clientas. Una de las primeras amenazas es la necesidad de una inversión significativa para abrir un gimnasio, la cual representa una barrera de entrada elevada, especialmente para nuevos competidores. FemFit puede minimizar esta barrera al adoptar un modelo de negocio disruptivo que reduzca costos mediante la eliminación de máquinas tradicionales y el uso de espacios como salones de clases para calistenia, yoga y actividades grupales. Al centrarse en actividades de bajo costo, puede generar un retorno de inversión más rápido y atraer clientes con una propuesta accesible y sostenible.

En segundo lugar, los consumidores tienen un mayor poder de negociación cuando existe transparencia en precios y servicios, además de opciones de alta calidad en el mercado. FemFit puede diferenciarse ofreciendo un enfoque innovador, comunicando claramente los beneficios de su modelo disruptivo y posicionándose como un espacio único en el mercado actual. Esto incluye promover prácticas de bienestar integrales y sostenibles que no sean fácilmente replicables por la competencia tradicional.

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

En tercer lugar, la existencia de centros de bienestar relativamente consolidados y una cierta saturación en el mercado de gimnasios plantea un desafío significativo. FemFit puede destacar en un mercado saturado ofreciendo un enfoque exclusivamente diseñado para mujeres, con actividades grupales y programas de bienestar que fomenten el autocuidado, la salud mental, la comunidad y sororidad. Este valor diferencial reduce la amenaza de la competencia y posiciona a FemFit como una alternativa clara a los centros de bienestar y gimnasios tradicionales.

Análisis de competidores

Figura 2. Análisis de competidores

Figura 2. Análisis de competidores

	 JUST BE	 GOOD CLUB	 GIRL POWER
DEFINICIÓN DEL NEGOCIO	<i>Training Studio</i> para Mujeres	Centro de Bienestar Integral para Personas de Todas las Edades	Centro de Bienestar Exclusivo para Mujeres
PAQUETE 1	COP 150.000 4 Clases	COP 793.000 10 Sesiones	COP 199.000 6 Sesiones
PAQUETE 2	COP 230.000 8 Clases	COP 1'280.000 20 Sesiones	COP 270.000 12 sesiones
PAQUETE 3	COP 280.000 12 Clases	COP 1'635.000 30 Sesiones	COP 299.000 Sesiones Ilimitadas
DESCRIPCIÓN DE LOS PAQUETES	Sesiones de jump fitness, yoga, zumba, pole dancing, chair dance, fuerza, funcional, baile en general	Clases de pilates reformer, rumba, yoga, acuafitness, natación para adultos jóvenes	Sesiones de rebote, artes marciales, respiración, meditación, cardio, yoga-pilates, baile, boxeo

Fuente: Información obtenida directamente de los competidores.

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

Al realizar una aproximación más detallada de los potenciales competidores directos de FemFit, se identificaron 3 en la ciudad de Bogotá: Good Club, Just be y Girl Power. Good Club cuenta con tres sedes en Bogotá: una sede en la localidad de Usaquén, en Chicó, y en el barrio Los Rosales respectivamente. Good Club ofrece sesiones de acondicionamiento físico (ver figura arriba) pero su nicho de mercado no es exclusivo para mujeres, aunque tiene un importante componente de atención enfocada en la mujer (madres y embarazadas), así como adultos y adultas mayores, adultos hombres y mujeres, niños y niñas. Dentro de su modelo de negocio se predefinen paquetes de sesiones que el cliente puede comprar, y desde el segundo y tercer paquete se pueden consumir las sesiones en un máximo de 2 meses.

La competencia más directa para FemFit se ve representada por Just be y Girl Power respectivamente. El primero ubicado en la localidad de Usaquén y el segundo en Teusaquillo. Los dos ofrecen acondicionamiento físico y clases grupales como danza, pilates o yoga, pero carecen del componente de asesoría profesional en psicología, manejo de emociones, y alimentación consciente. Solo Just be ofrece talleres de *coaching* de vida, autoconocimiento, crecimiento personal y constelaciones familiares. Sin embargo, las usuarias solo pueden acceder a estos talleres pagando una tarifa adicional a la compra de paquetes de sesiones. Por su parte, Girl Power ofrece sesiones de acondicionamiento físico mediante las metodologías y paquetes de sesiones presentados en la figura 1 los cuales se pueden fijar como pago mediante débito automático para obtener un descuento (pero sin brindar mucha flexibilidad a las usuarias) o mes a mes con las tarifas descritas en la misma figura. El modelo de negocio de Girl Power plantea la idea del empoderamiento femenino mediante el acondicionamiento netamente físico, dentro de su propuesta no es posible establecer que exista algún tipo de taller que vaya más allá de lo externo.

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

Análisis del mercado

TAM (Tamaño del Mercado Total Disponible)

Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, 2023), la población femenina en Bogotá supera los 4.2 millones de habitantes. De este total, se estima que aproximadamente 2,7 millones de mujeres el 65.17% está interesada en servicios de bienestar, incluyendo actividades físicas, cuidado personal, salud mental, nutrición y desarrollo personal. Este porcentaje refleja la creciente conciencia sobre la importancia del autocuidado y la salud integral en la sociedad contemporánea.

La tendencia global hacia estilos de vida más saludables ha impulsado el crecimiento del mercado del bienestar. Según el Global Wellness Institute (2022), el sector del bienestar creció un 6,4% anual en la última década, superando el crecimiento de la economía global. En Bogotá, esta tendencia se ve reflejada en la proliferación de gimnasios, estudios de yoga, centros de meditación y spas, lo que indica un mercado en expansión.

SAM (Tamaño del Mercado Disponible)

Chapinero es una de las localidades más dinámicas de Bogotá, caracterizada por su diversidad cultural, alta concentración de estudiantes universitarios, profesionales jóvenes y un nivel socioeconómico medio-alto. Según el DANE (2023), Chapinero alberga aproximadamente 355.000 mujeres. De ellas, se estima que alrededor del 66% están en edad productiva (entre 15 y 59 años), lo que representa un universo de 234.944 mujeres potencialmente interesadas en servicios de bienestar.

En cuanto a la situación laboral, según la Gran Encuesta Integrada de Hogares (DANE, 2023), aproximadamente el 65% de las mujeres que residen en Chapinero se encuentran

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

laboralmente activas, ya sea como empleadas o emprendedoras. El ingreso promedio de la población femenina en esta localidad oscila entre 2 y 5 salarios mínimos legales vigentes (SMMLV), lo que indica un poder adquisitivo suficiente para destinar parte de sus recursos a actividades de bienestar.

El SAM para el centro de bienestar se delimita considerando factores como la accesibilidad geográfica, el poder adquisitivo de la población y la afinidad cultural hacia los servicios de bienestar. Además, se deben considerar aspectos como la competencia local, que incluye desde gimnasios tradicionales hasta centros especializados en yoga, pilates y *mindfulness*.

Un análisis de la competencia revela que, aunque existen diversas ofertas de servicios relacionados con el bienestar, pocos centros ofrecen una propuesta integral enfocada exclusivamente en mujeres. Esto representa una oportunidad para diferenciarse mediante un enfoque holístico que abarque el bienestar físico, mental y emocional en un solo lugar.

SOM (Tamaño del Mercado Objetivo)

Basado en estudios de penetración de mercado en negocios similares (Mintel, 2022), se estima que un centro de bienestar podría captar entre el 5% y el 10% del SAM en sus primeros años de operación. Considerando el universo de 234.944 mujeres laboralmente activas, el SOM potencial oscila entre 11.747 y 23.494 clientas. Sin embargo, en el centro de Bienestar de Femfit, para el primer año proyecta llegar a 150 mujeres de manera mensual.

3. Validación de investigación de mercado

Este estudio piloto representa un insumo fundamental para comprender con mayor profundidad el comportamiento y las expectativas del mercado objetivo al que se dirige el centro de bienestar integral para mujeres en Chapinero. Mediante la recolección y el análisis de

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

información primaria, se busca identificar las características sociodemográficas de las potenciales usuarias, explorar sus hábitos, barreras y motivaciones frente al bienestar físico y emocional, y evaluar el potencial de crecimiento de este segmento, con el fin de orientar decisiones estratégicas que sustenten la viabilidad y diferenciación del modelo de negocio propuesto.

3.1 Estudio piloto del mercado

La implementación de encuestas para evaluar la aceptación de un producto o servicio en una nueva empresa es un paso estratégico crucial en el desarrollo empresarial. Las encuestas permiten recopilar información directa de los consumidores potenciales, proporcionando datos relevantes para la toma de decisiones informadas (Kotler & Keller, 2020). Esta práctica es esencial para validar ideas de negocio, reducir riesgos, segmentar el mercado y mejorar la planificación estratégica.

3.1.1 Objetivos

- Comprender los deseos o necesidades de las clientas potenciales.
- Determinar las posibilidades de éxito o riesgo de fracaso de la empresa.
- Recopilar información en comentarios de las usuarias que permitan trazar la mejor manera de atención.
- Detectar posibilidades para fortalecer la propuesta de Femfit.

3.1.2 Cálculo de la muestra

En el marco de este estudio, orientado al diseño de un modelo de negocio y financiero para un centro de bienestar integral dirigido a mujeres en Bogotá, es indispensable determinar con precisión la población objetivo y establecer un tamaño de muestra que respalde

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

estadísticamente los hallazgos. La población objetivo se define como el conjunto de mujeres entre los 16 y 60 años que residen en la ciudad de Bogotá, ya que este rango etario concentra la mayor participación femenina en actividades económicas, educativas y de autocuidado, lo que representa el perfil ideal del mercado al que se dirige la propuesta.

Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, 2023), para el año 2025 la población total de mujeres proyectada en Bogotá se estimó en aproximadamente 4.221.731, de las cuales el 65 % se encuentra dentro del rango de edad establecido para esta investigación. Debido a las condiciones prácticas de acceso a la población y a la naturaleza exploratoria del estudio, se optó por un muestreo no probabilístico de tipo mixto, apoyado principalmente en técnicas de bola de nieve a través de formularios digitales. Esta estrategia se consideró adecuada dada la intención de alcanzar una muestra diversa, pero alineada con los criterios del público objetivo, y considerando que la distribución digital permite una rápida difusión y mayor cobertura geográfica dentro de Bogotá.

Como lo explican Hernández-Sampieri y Mendoza Torres (2023), es fundamental conocer las características de la población para seleccionar una muestra que sea representativa, permitiendo realizar inferencias válidas sobre el comportamiento del mercado objetivo. En este sentido, para establecer el tamaño de la muestra, se utilizó la fórmula clásica para poblaciones grandes o infinitas, que permite calcular la cantidad mínima de encuestas requeridas bajo un nivel de confianza estadístico del 95 % y un margen de error aceptable del 7 %.

Elemento: personas de género femenino que residan en territorio colombiano, específicamente en Bogotá.

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

Unidad muestral: Mujeres residentes en Bogotá, Colombia, con edades comprendidas entre los 16 y 60 años, abarcando todas las generaciones.

En la Tabla 5 que se muestra a continuación, se observa la proyección de la población de mujeres en la ciudad de Bogotá, según el Informe de proyecciones de población desde los 0 años a personas mayores de los 60 años.

Tabla 5. Proyección de mujeres Bogotá

Nombre Localidad	0 A 14 AÑOS	15 a 24 años	25 a 39 años	40 a 59 años	Mayores a 59 Años	Total
Usaquén	44.869	34.221	80.993	90.251	75.693	326.027
Chapinero	13.200	8.720	28.390	26.584	19.081	95.975
Santa Fe	12.051	7.290	15.620	12.510	7.850	55.321
San Cristóbal	42.775	30.129	53.014	52.312	35.448	213.678
Usme	48.933	31.849	52.528	50.018	29.238	212.566
Tunjuelito	19.209	11.983	23.531	22.503	16.019	93.245
Bosa	72.679	56.314	101.067	100.390	52.141	382.591
Kennedy	80.213	72.543	138.936	147.873	95.372	534.937
Fontibón	31.759	27.032	57.424	61.284	42.919	220.418
Engativá	56.321	54.101	112.857	117.592	91.003	431.874
Suba	103.810	88.015	178.154	194.167	139.527	703.673
Barrios Unidos	11.576	8.405	20.747	20.849	17.716	79.293
Teusaquillo	10.616	8.948	28.617	27.664	21.894	97.739
Los Mártires	7.936	6.254	15.572	12.667	7.252	49.681
Antonio Nariño	8.944	5.902	12.178	11.098	8.474	46.596
Puente Aranda	18.578	15.325	32.268	34.905	29.222	130.298
La Candelaria	1.035	1.529	2.443	2.553	1.882	9.442
Rafael Uribe Uribe	38.583	27.357	49.626	50.492	34.749	200.807
Ciudad Bolívar	74.904	49.925	85.347	79.234	46.157	335.567
Sumapaz	504	308	411	473	307	2.003
Total	698.495	546.150	1.089.723	1.115.419	771.944	4.221.731
% Participación	17%	13%	26%	26%	18%	100%

Fuente: Elaboración propia, datos tomados de la página del DANE proyecciones

En el desarrollo de esta investigación, orientada a evaluar la viabilidad de un modelo de negocio y financiero para un centro de bienestar integral dirigido a mujeres en Bogotá, fue necesario establecer con rigor el tamaño de la muestra para la aplicación de instrumentos de

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

validación de mercado. La población objetivo se definió como el conjunto de mujeres entre los 16 y 60 años residentes en la ciudad de Bogotá, dado que este grupo concentra a la mayoría de potenciales usuarias en edad productiva, con autonomía económica y creciente interés en el cuidado físico y emocional.

Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, 2023), la población de mujeres en Bogotá dentro del rango señalado asciende a 2.751.292 personas, por lo cual se aplicó la fórmula de cálculo muestral para población finita. Como lo señalan Hernández-Sampieri y Mendoza Torres (2023), cuando el tamaño de la población es conocido, se debe ajustar la fórmula para obtener una muestra más representativa y evitar errores de estimación.

Figura 3. Fórmula para el cálculo de la muestra en población finita

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{(Z^2 \cdot p \cdot q) + (e^2 \cdot (N - 1))}$$

Nota: Bernal Cesar, Metodología de la investigación, 2010.

Donde:

n : Tamaño de la muestra requerida

$N= 2.751.292$: Población total estimada

$Z =1.96$: Valor z para un nivel de confianza del 95 %

$p = 0.5, q = 0.5$: Probabilidades de éxito y fracaso, respectivamente

$e= 0.07$: Margen de error del 7 %

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

Al sustituir los valores en la fórmula, se obtuvo un tamaño de muestra mínimo requerido de 196 mujeres, lo cual asegura una base suficiente para realizar inferencias estadísticas con un alto nivel de confiabilidad. La recolección de datos se realizó mediante un muestreo no probabilístico, empleando una estrategia de bola de nieve, facilitada por la difusión del instrumento a través de medios digitales. Este enfoque permitió acceder a una muestra diversa y alineada con el perfil definido del público objetivo.

3.1.3 Diseño de herramientas de investigación

Para la validación preliminar del modelo de negocio propuesto, se diseñó un estudio piloto orientado a comprender las percepciones, necesidades y comportamientos del público objetivo frente a los servicios de bienestar integral para mujeres. El instrumento seleccionado fue una encuesta estructurada, aplicada de manera digital a través de la plataforma Google Forms, por su facilidad de acceso, rápida distribución y eficiencia en la recopilación de datos.

El cuestionario estuvo compuesto por 15 preguntas cerradas y de opción múltiple, organizadas en torno a cuatro ejes temáticos: (1) datos sociodemográficos, (2) hábitos y frecuencia de actividad física, (3) motivaciones y barreras para el autocuidado, y (4) expectativas frente a espacios exclusivos para mujeres. El diseño del instrumento buscó garantizar la claridad y la relevancia de cada ítem, evitando sesgos y permitiendo un análisis cuantitativo de los resultados. La duración estimada para responder la encuesta fue de aproximadamente cinco minutos, con el fin de fomentar una mayor tasa de finalización por parte de las participantes. El formato digital del instrumento permitió su difusión mediante canales como WhatsApp, correo electrónico y redes sociales, implementando una estrategia de muestreo por bola de nieve.

3.1.4 Validación del instrumento de investigación

Previo a la aplicación del instrumento de recolección de datos, se realizó un proceso de validación con el fin de asegurar su claridad, coherencia y pertinencia frente a los objetivos de la investigación. Esta validación fue llevada a cabo por el docente Alexander Pérez Marín, experto en emprendimiento, estrategia digital y profesor de la Maestría en Administración de Empresas.

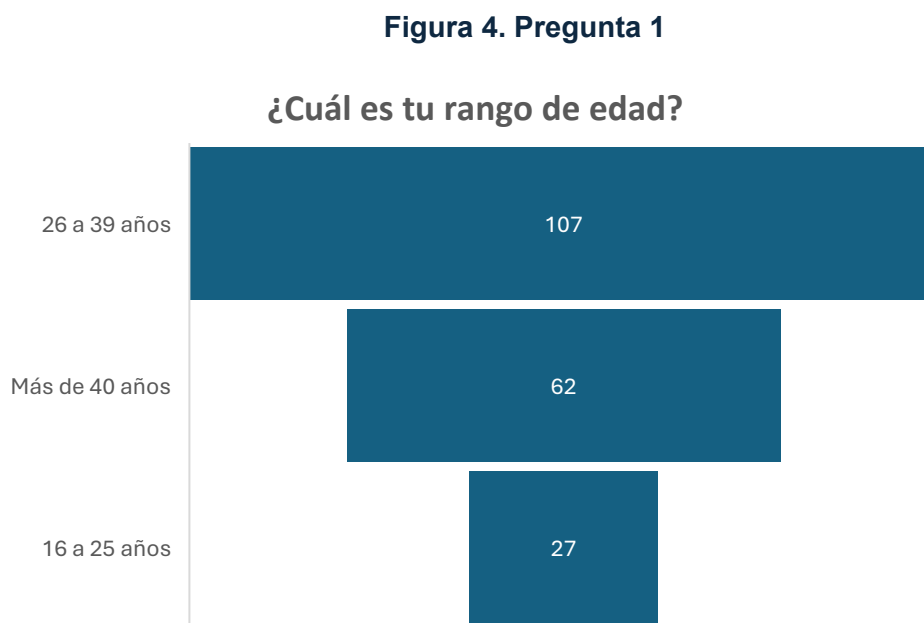
El profesor Pérez Marín revisó detalladamente la estructura del cuestionario, la adecuación de los ítems a los objetivos específicos del estudio y el uso del lenguaje, considerando el perfil del público objetivo. A partir de sus observaciones, se realizaron ajustes puntuales en la redacción de algunas preguntas, se mejoró la secuencia lógica del formulario y se eliminaron ambigüedades, lo que permitió fortalecer la validez de contenido del instrumento y garantizar una adecuada comprensión por parte de las participantes.

3.1.5 Resultados de la medición

El instrumento de investigación se aplicó a 196 mujeres con el objetivo principal de validar la aceptación de la idea de negocio. Además, se buscó identificar las necesidades que las mujeres desean cubrir para su bienestar mental y físico. A continuación, se detallan los resultados y conclusión más significativa:

La mayoría de las participantes (54.6 %) se encuentran en el rango de edad de 26 a 39 años, seguido por el grupo de más de 40 años, y en menor proporción por mujeres de 16 a 25 años. Este resultado indica que el segmento predominante corresponde a mujeres en edad laboral activa, lo cual es relevante para el diseño del modelo de negocio, dado que se trata de una población con mayor autonomía económica y potencial disposición a invertir en servicios de bienestar. Asimismo, este grupo suele enfrentar altos niveles de estrés y múltiples

responsabilidades, lo que refuerza la pertinencia de un centro enfocado en su salud física y emocional.



Fuente: Elaboración propia, basado en información recopilada a través de la encuesta de Google Forms,

Las localidades más representadas en la muestra fueron Suba, Chapinero, Usaquén y Barrios Unidos. Estas zonas, ubicadas en el norte y centro de Bogotá, tienen una alta densidad poblacional femenina y un perfil socioeconómico medio y medio-alto, lo que coincide con el perfil del público objetivo definido para el modelo de negocio del centro de bienestar de FemFit.

La identificación de localidades como Chapinero, Suba y Usaquén como zonas prioritarias resalta la importancia de la ubicación estratégica para garantizar la accesibilidad, considerando la congestión vehicular de Bogotá, que afecta la calidad de vida de sus habitantes (Infobae, 2024; Más Colombia, 2024).

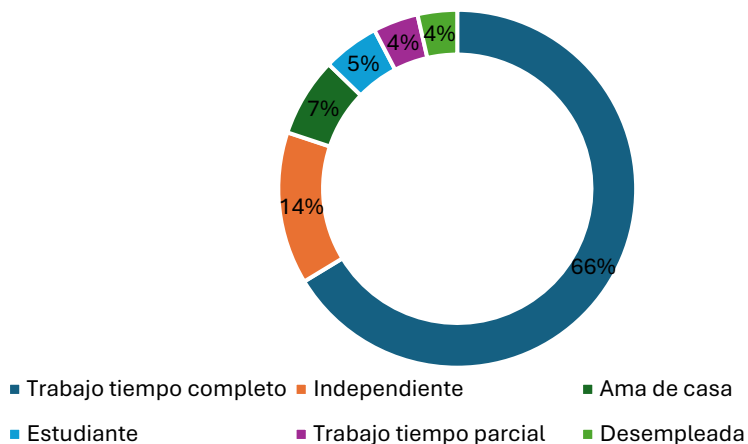
PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

La alta participación en la encuesta de mujeres que viven la localidad de Chapinero (24%) también valida la elección de esta localidad como punto estratégico de ubicación del centro de bienestar.

Un porcentaje significativo de las mujeres encuestadas indicó que trabaja a tiempo completo, seguido por las que se identifican como independientes y en menor medida, amas de casa o desempleadas. Esta información es clave para definir tanto la propuesta de valor como la estructura de horarios del centro, ya que revela la necesidad de ofrecer servicios en horarios flexibles, incluyendo franjas en la mañana temprano y en la noche, para facilitar el acceso a mujeres con jornadas laborales extensas.

Figura 5. Pregunta 3

¿Cuál es tu situación laboral?



Fuente: Elaboración propia, basado en información recopilada a través de la encuesta de Google Forms,

Una parte importante de las participantes señaló tener una pareja con hijos (37%), seguida por mujeres solteras sin hijos (28%). Este hallazgo refleja la convivencia de múltiples roles en la vida cotidiana de las mujeres, lo que puede dificultar la priorización del autocuidado. Las

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

mujeres con cargas familiares requieren espacios que promuevan el bienestar integral, pero también servicios que les ofrezcan contención emocional, redes de apoyo y dinámicas adaptadas a sus rutinas.

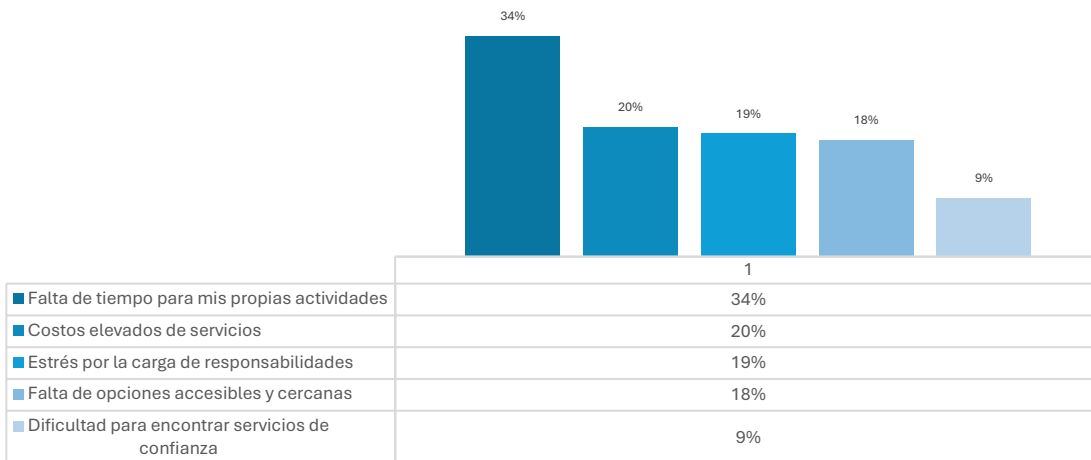
Los ingresos declarados por las encuestadas se concentraron mayoritariamente entre dos y cuatro salarios mínimos legales vigentes (SMLV), con una proporción menor en los rangos inferiores y superiores. Este dato permite inferir una capacidad de pago moderada, lo cual debe ser considerado al definir las tarifas de los servicios ofrecidos. Es fundamental establecer una estrategia de precios accesible pero sostenible, que combine valor agregado con opciones de personalización y paquetes flexibles.

El 36% de las mujeres encuestadas manifestó haber utilizado servicios como entrenamiento físico, consultas psicológicas el 21%, clases de meditación y terapias alternativas (13%), mientras que el 16% señaló no haber accedido a este tipo de servicios previamente. Este resultado revela tanto un interés existente por el bienestar integral como una oportunidad de capturar un segmento aún no vinculado activamente a estas prácticas. Es decir, el centro propuesto puede servir tanto como punto de entrada para nuevas usuarias como de fidelización para quienes ya han tenido contacto previo con este tipo de experiencias.

Entre los factores más mencionados por las participantes se destacan la falta de tiempo con un 51%, la desmotivación personal, y en algunos casos, el alto costo de los servicios. También se registraron percepciones de inseguridad o incomodidad en espacios mixtos, lo que refuerza la necesidad de crear un entorno exclusivo y seguro para mujeres. Estos datos respaldan la propuesta de valor del centro de bienestar, que se enfocará en reducir las barreras de acceso a través de flexibilidad horaria, precios razonables y un enfoque diferencial. Estos resultados coinciden con estudios previos que indican que las mujeres urbanas enfrentan sobrecarga de roles y escaso tiempo para el autocuidado (UN Women, 2020).

Figura 6. Pregunta 8

¿Qué dificultades encuentras en tu vida diaria relacionadas con el cuidado de tu cuerpo, de tu salud y de tu mente?



Fuente: Elaboración propia, basado en información recopilada a través de la encuesta de Google Forms,

El 55% de las mujeres indicó preferir una frecuencia de 2 a 4 veces por semana, lo que demuestra un alto interés por integrar rutinas regulares de bienestar en su vida. Este patrón de asistencia sugiere que el centro de bienestar debe diseñarse para permitir accesos continuos, con planes mensuales y una programación que motive la constancia.

Las franjas horarias más demandadas fueron de 5:00 p.m. a 9:00 p.m. con el 58% de las encuestadas, seguidas por las primeras horas de la mañana (5:00 a.m. a 9:00 a.m.) y el mediodía (10:00 a.m. a 2:00 p.m.). Esta distribución refleja la necesidad de adaptarse a jornadas laborales y obligaciones familiares. Por tanto, el centro deberá ofrecer horarios amplios y estratégicos para cubrir las rutinas tanto de mujeres empleadas como independientes.

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

Las participantes priorizaron servicios como espacios para ejercitarse, salud y bienestar físico (fisioterapia, masajes, terapias), y actividades de relajación o meditación. También se destacaron los talleres grupales y el acompañamiento psicológico como opciones de alto interés. Evidenciando una clara necesidad de ofrecer una variedad de servicios que aborden tanto el bienestar físico como mental, destacándose la demanda de espacios para ejercitarse, servicios de salud mental, y talleres de desarrollo personal. La flexibilidad horaria emerge como un factor crítico para la participación de las usuarias, especialmente para aquellas con jornadas laborales completas, lo cual coincide con la literatura que enfatiza la importancia de la adaptabilidad de los servicios de bienestar para incrementar la retención de clientes (García & Pérez, 2023).

Un concluyente 75 % de las encuestadas calificó con un 5 (muy importante) el acceso a un centro cercano, lo cual reafirma que la proximidad es un factor clave en la decisión de uso frecuente. Este resultado valida la elección estratégica de Chapinero como ubicación inicial del centro, dado que es una zona con alta concentración de viviendas, oficinas, universidades y tránsito peatonal.

La mayoría de las respuestas se concentraron entre los rangos superiores a \$200.000 mensuales (72%), estos resultados muestran que las usuarias están dispuestas a pagar un valor razonable si perciben calidad, bienestar tangible y una oferta diferenciadora. La estrategia de precios deberá contemplar planes escalonados, que incluyan membresías básicas y premium según la frecuencia de uso y los servicios incluidos.

Entre los principales motivadores se destacaron, proximidad al hogar o trabajo, la flexibilidad en horarios y servicios y la calidad del personal, son integrantes que deben incorporarse como factores determinantes para la satisfacción y fidelización de las usuarias. La creación de un ambiente seguro y cómodo, con personal calificado, contribuirá

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

significativamente a la motivación y asistencia regular de las mujeres al centro de bienestar, alineándose con estudios que destacan la influencia de la seguridad y la comodidad en la elección de espacios de recreación y salud (López, 2022).

3.1.6 Conclusiones generales de la encuesta

Los resultados obtenidos a través de la encuesta aplicada a 196 mujeres residentes en Bogotá permiten concluir que existe una necesidad real y una disposición favorable hacia la creación de un centro de bienestar integral exclusivo para mujeres, especialmente en zonas urbanas densas como Chapinero. Las participantes manifestaron un claro interés por acceder a servicios que combinen ejercicio físico, salud emocional, actividades recreativas y acompañamiento profesional en un entorno seguro, accesible y diseñado específicamente para ellas.

El perfil demográfico predominante mujeres entre los 26 y 39 años, laboralmente activas, muchas de ellas con responsabilidades familiares y niveles de ingreso entre dos y cuatro salarios mínimos, refleja un segmento con capacidad de pago moderada, pero también con altas exigencias en términos de tiempo, flexibilidad y conveniencia. Este hallazgo es consistente con las principales barreras identificadas: falta de tiempo, cansancio físico y mental, inseguridad en espacios mixtos y costos elevados en servicios de bienestar tradicionales.

Además, la valoración otorgada al acceso cercano al lugar de residencia o trabajo, la preferencia por horarios extendidos y la frecuencia deseada de uso (2 a 4 veces por semana), evidencian que el modelo de negocio debe diseñarse como un espacio funcional, ágil y adaptable a las rutinas cambiantes de sus usuarias. La variedad de preferencias en cuanto a servicios desde entrenamiento físico y terapias alternativas hasta talleres de desarrollo personal también señala la necesidad de un enfoque multidisciplinario e integrador, donde se ofrezca valor emocional, físico y social.

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

Finalmente, el estudio piloto permite validar con evidencia primaria que la propuesta de un centro de bienestar para mujeres no solo es pertinente desde el punto de vista comercial, sino también social, ya que responde a una necesidad latente de autocuidado femenino no resuelta por los modelos tradicionales de gimnasios o consultorios especializados. Este diagnóstico sirve como base sólida para continuar con la formulación estratégica y financiera del proyecto.

3.1.7 Entrevista a expertos y *stakeholders*

Con el propósito de explorar las percepciones de los actores clave frente a la viabilidad y el atractivo de la propuesta de negocio, se llevó a cabo un ejercicio cualitativo de validación mediante entrevistas semiestructuradas. Esta metodología permitió recoger apreciaciones profundas, tanto sobre la pertinencia de la idea como sobre aspectos susceptibles de mejora, a partir de la experiencia y el conocimiento de distintos perfiles estratégicamente seleccionados.

En total, se realizaron doce entrevistas a personas que, por su trayectoria profesional y/o cercanía con el sector de bienestar, ofrecieron una visión crítica y constructiva sobre el modelo propuesto. La diversidad de los entrevistados permitió obtener una mirada amplia y enriquecida sobre elementos como la propuesta de valor, la diferenciación frente a la competencia, y la aceptación potencial por parte del mercado objetivo.

Este ejercicio fue fundamental no solo para validar la coherencia del planteamiento inicial, sino también para incorporar sugerencias orientadas a fortalecer el diseño del servicio, identificar posibles riesgos operativos y ajustar las estrategias de comunicación y posicionamiento. Los entrevistados fueron:

- 8 potenciales clientes, mujeres entre los 25 y 55 años
- 2 empresarios
- 1 experto en sostenibilidad y empresario
- 1 experto técnico

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

Las entrevistas realizadas a potenciales usuarias, empresarios, expertos en sostenibilidad, marketing y diversidad de género permitieron identificar factores claves para validar y ajustar el modelo de negocio propuesto para un centro de bienestar integral con enfoque femenino en Bogotá. A partir del análisis temático, se sintetizan a continuación los hallazgos más relevantes:

Bienestar integral como eje de valor

Las entrevistadas coincidieron en que el bienestar físico ya no es el único motivador de asistencia a centros fitness. Aspectos como la salud mental, la gestión emocional, el crecimiento personal y el equilibrio entre cuerpo y mente emergen como prioridades. Este enfoque integral se alinea con una tendencia creciente que valora espacios donde el autocuidado trasciende lo corporal y se convierte en una experiencia emocionalmente significativa (Entrevista a usuarias, comunicación personal, agosto de 2024).

Ubicación y accesibilidad: condiciones determinantes

Se destacó la importancia de que el centro esté ubicado cerca del hogar o del lugar de trabajo para fomentar la constancia en la asistencia. Además, las entrevistadas expresaron su disposición a pagar entre \$150.000 y \$300.000 mensuales, siempre que el servicio ofrezca comodidad, seguridad y propósito. Esto sugiere la necesidad de un esquema tarifario flexible que combine calidad con accesibilidad (Entrevista a usuarias, comunicación personal, agosto de 2024).

Ruptura con los estereotipos de belleza

Un hallazgo reiterado fue el rechazo hacia los estereotipos de cuerpos ideales que promueven los gimnasios tradicionales. En su lugar, se valoran espacios que promuevan la autoaceptación,

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

la salud emocional y la diversidad corporal. Esta visión, similar al enfoque *body positive*, busca que las mujeres se ejerciten sin sentirse juzgadas por su apariencia física (Vélez, comunicación personal, agosto de 2024).

Sostenibilidad como compromiso de marca

Los expertos consultados, como el empresario Alex Pérez, señalaron que el compromiso ambiental debe integrarse desde la estrategia de negocio, mediante acciones como el reciclaje, el ahorro de recursos, y la incorporación de tecnologías que aprovechen la energía generada por las usuarias (Pérez, comunicación personal, agosto de 2024). Además, sugirió comunicar estas acciones de forma auténtica y educativa en redes sociales, no como herramienta de marketing superficial, sino como una manifestación genuina del propósito empresarial.

Modelo de negocio de bajo costo y alto valor emocional

Tanto el consultor Rodolfo Reyes como los empresarios entrevistados recomendaron un modelo con baja inversión inicial, centrado en servicios que no requieren maquinaria costosa, como yoga, meditación, pilates, danza y sesiones de psicología (Reyes, comunicación personal, agosto de 2024). Esta propuesta reduce barreras de entrada, mejora la sostenibilidad financiera y responde mejor a los cambios en las preferencias del mercado.

Comunidad y sentido de pertenencia

Uno de los aspectos más destacados fue la necesidad de crear un entorno de apoyo mutuo entre usuarias. Se recomendó desarrollar una comunidad activa que permita la interacción, el acompañamiento emocional y la construcción de vínculos sociales. Según Pérez (comunicación personal, agosto de 2024), la diferenciación del modelo estará más en el vínculo emocional que se construya con las usuarias que en los servicios físicos ofertados.

3.2 Análisis del cliente

Al contrastar los resultados del análisis del mercado con los perfiles de las potenciales usuarias (ver tabla 6, Perfiles *Buyer Persona*) se revelan una serie de desafíos y necesidades insatisfechas que afectan la experiencia de las mujeres en el ámbito del acondicionamiento físico. Para que FemFit pueda posicionarse con éxito y crear un océano azul (ver Capítulo 1, Modelo de Negocio FemFit), es esencial abordar estas barreras y diferenciarse mediante una propuesta de valor única que transforme la manera en que las mujeres acceden y experimentan el bienestar integral.

Principales dolores del mercado femenino en el sector fitness en Bogotá, Chapinero

A pesar del aumento de la participación femenina en actividades deportivas, persisten barreras significativas que limitan su experiencia y permanencia en los gimnasios tradicionales. Entre los problemas más relevantes se encuentran:

- a) *Gymtimidation y falta de espacios seguros.* Uno de los principales factores que desmotivan a las mujeres a asistir a gimnasios es el fenómeno conocido como *gymtimidation* (El País, 2024). Estudios recientes indican que el 60% de las mujeres evitan el gimnasio debido a la ansiedad de ser juzgadas, lo que genera incomodidad al entrenar en espacios convencionales dominados por la presencia masculina y la falta de orientación adecuada (Kingsbox, 2023).
- b) *Falta de personalización y flexibilidad.* Las mujeres tienen horarios y necesidades distintas según su etapa de vida. Mientras las estudiantes universitarias requieren programas flexibles que se adapten a su rutina académica, las profesionales buscan entrenamientos eficientes que les ayuden a optimizar el tiempo entre sus múltiples responsabilidades. Las mujeres mayores de 40 años, en cambio, necesitan un enfoque

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

que integre bienestar físico y mental, evitando métodos genéricos que no consideran sus necesidades específicas.

- c) *Ausencia de un enfoque integral de bienestar.* La mayoría de los gimnasios tradicionales se enfocan únicamente en el entrenamiento físico, sin ofrecer un acompañamiento integral en salud mental y bienestar emocional. Sin embargo, las mujeres muestran un creciente interés por espacios que promuevan un enfoque holístico, combinando el ejercicio con herramientas para el manejo del estrés, el equilibrio emocional y el fortalecimiento de la autoestima (AARP, 2023).
- d) *Percepción de los gimnasios como espacios excluyentes.* Muchas mujeres no se sienten incluidas en los gimnasios convencionales, ya sea por la falta de representación en las rutinas de entrenamiento, la percepción de que el espacio está diseñado para hombres o la ausencia de programas específicos para sus necesidades. Buscan ambientes más inclusivos donde se sientan cómodas, motivadas y parte de una comunidad de apoyo.
- e) *Necesidad de redes de apoyo y comunidad.* La participación en actividades deportivas puede ayudar a romper los estereotipos de género, mejorar la autoestima de las mujeres y contribuir al desarrollo de habilidades de liderazgo (Unesco, 2023). Más allá de la actividad física, muchas mujeres buscan en un gimnasio un espacio de pertenencia, donde puedan construir relaciones de apoyo, compartir experiencias y sentirse acompañadas en su proceso de transformación personal. Actualmente, la oferta de programas que fomenten este tipo de conexiones es limitada en la ciudad.

Tabla 6. Perfiles *Buyer Persona*. Segmentación del mercado

Buyer Persona Mujeres	1 16-25 años	2 26-39 años	3 Mayores de 40 años
Metas	Iniciar/terminar estudios, tener un trabajo que le permita estudiar y ser un poco independiente	Alcanzar estabilidad económica, viajar, ser madre	Si tiene hijos, terminar su crianza para poder enfocarse en sí misma, alcanzar máximo desarrollo profesional, viajar y prepararse para el climaterio
Motivación	Su familia y amigos	Su profesión, familia y amigos	Ella misma, sus metas a corto y largo plazo
Frustraciones	No disponer de tanto tiempo o dinero como quisiera	No disponer de tiempo para ella misma	Preocupaciones sobre el envejecimiento, falta de tiempo
Fuentes de Información	Redes sociales, el internet	Redes sociales, TV, podcasts	Redes sociales, el internet, lo que escucha
Frase clave	“Quiero seguir luchando por cada una de mis metas y haré lo imposible por lograrlo.”	“Quiero estar en forma, pero no sé por dónde empezar ni cómo organizar mi tiempo.”	“Soy consciente de que la fuerza no solo está en los músculos, sino que también está en la determinación.”

Fuente: elaboración propia

A partir de estos hallazgos, FemFit puede diferenciarse estratégicamente del mercado tradicional y construir un océano azul a través de una propuesta innovadora que responda directamente a las necesidades de sus clientas. La figura a continuación resume las oportunidades para FemFit:

Figura 7. Oportunidades para FemFit en el mercado fitness de Bogotá



Fuente: elaboración propia.

3.3 Modelo de Negocio. Creación de valor mediante la estrategia del océano azul

En el desarrollo de este proyecto, se ha optado por fundamentar el modelo de negocio de FemFit en la estrategia del océano azul, un enfoque innovador que redefine las reglas del mercado. Tradicionalmente, las empresas compiten en mercados saturados, enfrentándose directamente a sus competidores por una porción limitada de la demanda existente. Sin embargo, la estrategia del océano azul plantea una lógica diferente: crear un nuevo espacio de mercado sin competencia directa, ofreciendo un salto cualitativo en valor tanto para los clientes como para la organización (Kim & Mauborgne, 2005, p. 17).

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

La piedra angular de esta estrategia es la innovación en valor, que combina la diferenciación con el bajo costo, rompiendo con la disyuntiva convencional entre valor y costo. A través de esta perspectiva, se busca no solo atraer a los clientes actuales del mercado, sino también generar demanda en nuevos segmentos, alejándose de las limitaciones impuestas por los mercados saturados u “océanos rojos” (Kim & Mauborgne, 2005, p. 19).

Un ejemplo destacado de esta estrategia es el caso del Cirque du Soleil, que revolucionó la industria del entretenimiento al integrar la emoción y diversión del circo con la sofisticación artística del teatro. Al redefinir los límites de su mercado, Cirque du Soleil demostró cómo la innovación en valor permite crear “océanos azules” donde la competencia pierde relevancia, transformando completamente la experiencia del cliente (Kim & Mauborgne, 2005, p. 20).

En este capítulo, exploraremos cómo este enfoque ha inspirado la construcción de nuestro modelo de negocio. Partiendo de los principios clave de la estrategia del océano azul, presentamos un plan diseñado para abordar nuevas oportunidades en un espacio de mercado inexplorado, garantizando un equilibrio entre innovación, valor y sostenibilidad.

3.4 Estado actual de los gimnasios tradicionales y la propuesta de valor de FemFit

El mercado actual de los gimnasios tradicionales opera dentro de lo que W. Chan Kim y Renée Mauborgne (2005) denominan un “océano rojo”: un entorno competitivo saturado donde las empresas luchan por atraer clientes en función de precios y servicios estandarizados. Los gimnasios convencionales se enfocan en actividades físicas orientadas al desarrollo muscular y la mejora de la condición física a través del uso intensivo de máquinas de musculación y programas genéricos. Este enfoque, si bien efectivo para un segmento específico, excluye a una amplia población, particularmente a mujeres que buscan un entorno más inclusivo y menos competitivo. Frente a estas limitaciones, FemFit propone un modelo de negocio disruptivo que

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

redefine las reglas de la industria al priorizar el bienestar integral, la inclusión y el empoderamiento de las mujeres, alineándose a la vez con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

El marketing de los gimnasios tradicionales suele centrarse en la imagen corporal como principal atractivo para los clientes. Anuncios publicitarios y estrategias de comunicación refuerzan estándares de belleza poco realistas, fomentando la idea de que el éxito personal y la autoestima dependen exclusivamente de la apariencia física. Este enfoque, aunque rentable en el corto plazo, genera ansiedad y presión social, especialmente en mujeres, quienes muchas veces se sienten alienadas en estos espacios según se pudo establecer en la exploración inicial y las encuestas de validación. En contraste, FemFit construye su estrategia de marketing desde una perspectiva completamente diferente: el valor no está en alcanzar un estándar de belleza externo, sino en el fortalecimiento físico, mental y emocional de cada mujer según sus propias metas. FemFit celebra la diversidad corporal al incluir en su propuesta de marketing imágenes neutrales de mujeres de todas las tallas posibles y fomenta la autoaceptación mediante la inclusión de talleres y propuestas enfocadas para tal fin, lo que atrae a un segmento significativo de clientas que buscan un espacio seguro y empoderador.

Otro punto clave de diferenciación de FemFit es su promoción del bienestar holístico. Mientras que los gimnasios tradicionales limitan su oferta al aspecto físico, con programas de entrenamiento que priorizan el rendimiento muscular, FemFit adopta un enfoque integral que combina actividad física, salud mental y socialización mediante clases de empoderamiento femenino, *coaching*, nutrición sostenible e integral, actividades extracurriculares, entre otras. Según Kim y Mauborgne (2005), la creación de valor en océanos azules implica identificar las necesidades no satisfechas de los clientes, y es precisamente esta carencia en los gimnasios tradicionales lo que FemFit aborda de manera innovadora. Al ofrecer servicios que integran

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

cuerpo y mente, FemFit no solo retiene clientas, sino que también redefine la experiencia del *fitness* como una herramienta para el equilibrio emocional y social.

La inclusividad y el diseño enfocado en género son elementos fundamentales que distinguen a FemFit del resto de los gimnasios. Las mujeres a menudo enfrentan barreras en los gimnasios tradicionales debido a entornos que perpetúan dinámicas de competencia o incluso acoso. FemFit rompe con este paradigma al crear espacios exclusivos para mujeres, donde se prioriza la seguridad, la comodidad y el respeto mediante espacios no convencionales (FemFit propone un espacio libre de espejos y una cultura y valores de empatía y sororidad). Este enfoque permite a las clientas enfocarse en sus objetivos personales sin distracciones ni juicios externos. Además, la inclusión también se refleja en programas específicos para mujeres de todas las edades y condiciones físicas, lo que amplía el alcance del negocio al atraer a segmentos tradicionalmente desatendidos.

Desde una perspectiva económica, el modelo de FemFit representa una oportunidad de negocio significativa. Según Kim y Mauborgne (2005), los océanos azules se crean al redefinir las prioridades de los clientes y explorar mercados inexplorados. FemFit identifica un segmento de mercado de mujeres que buscan algo más que un gimnasio: un espacio de comunidad, bienestar e inspiración. Este enfoque no solo fideliza a las clientas, sino que también permite a FemFit diferenciarse completamente de la competencia, generando valor agregado que justifica precios competitivos con mayores márgenes de rentabilidad.

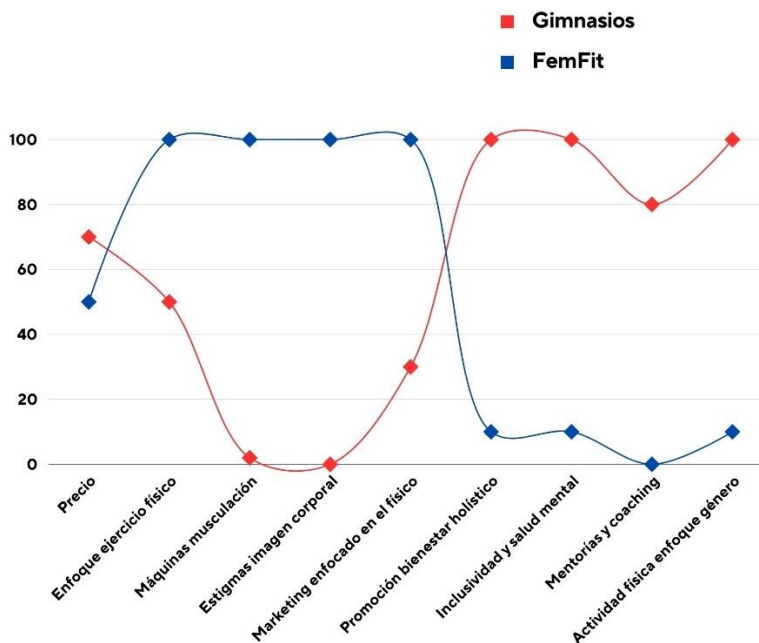
Además de su impacto económico, FemFit se alinea directamente con varios Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), como el ODS 3 (Salud y bienestar), al promover estilos de vida saludables que integran salud física y mental; el ODS 5 (Igualdad de género), al crear un entorno exclusivo que empodera a las mujeres, al diseñar un modelo inclusivo y accesible que atiende a un público diverso y el ODS 8 (Trabajo decente y crecimiento económico) al contribuir

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

con un trabajo formal y digno. (Organización de las Naciones Unidas, 2015). Estos objetivos no solo refuerzan la misión de FemFit, sino que también posicionan a la empresa como un actor responsable y sostenible en el mercado del *fitness*.

Por último, el impacto de FemFit se extiende más allá del negocio en sí mismo. Al integrar elementos de salud mental y bienestar integral, FemFit contribuye al desarrollo de comunidades más resilientes y saludables, generando un cambio cultural donde el *fitness* no es solo una actividad física, sino una herramienta para el crecimiento personal y colectivo. En un mundo donde las tasas de estrés y ansiedad están en aumento, este modelo responde a una necesidad urgente que los gimnasios tradicionales han ignorado.

Figura 8. Cuadro estratégico



Fuente: elaboración propia.

3.5 Creando un océano azul en la industria del *fitness*: la matriz de las cuatro acciones

La matriz de las cuatro acciones es una herramienta fundamental en la estrategia del océano azul, diseñada para crear una nueva curva de valor al cuestionar los elementos tradicionales que definen una industria. Este modelo plantea un análisis estratégico en torno a cuatro preguntas clave: eliminar, reducir, incrementar y crear. Estas preguntas ayudan a rediseñar el modelo de negocio, rompiendo la disyuntiva entre diferenciación y bajo costo (Kim & Mauborgne, 2005).

La primera acción, *eliminar*, busca identificar y descartar variables que la industria da por sentadas pero que ya no generan valor. *Reducir* invita a disminuir factores sobrevalorados que elevan los costos sin un impacto proporcional en los clientes. Por otro lado, *incrementar* apunta a potenciar elementos que son subestimados en la industria pero que tienen el potencial de diferenciarse significativamente. Finalmente, *crear* se enfoca en introducir aspectos completamente nuevos que redefinan la experiencia del cliente y generen demanda inexplorada.

Esta matriz no solo impulsa la innovación estratégica, sino que también permite identificar oportunidades para optimizar costos y maximizar el valor entregado al cliente. En el caso de FemFit, este enfoque resulta clave para transformar la experiencia del *fitness* femenino y abrir un nuevo mercado en el sector.

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

Figura 9. Matriz de las cuatro acciones

 ELIMINAR	 INCREMENTAR	 REDUCIR	 CREAR
Máquinas de musculación	Sentido de comunidad y pertenencia	Enfoque en el ejercicio de alto impacto	Clases especializadas para mujeres
Espejos en áreas de ejercicio	Opciones de membresía flexibles (pago)	Equipos de gimnasio convencionales	Enfoque en la inclusividad y la salud mental
Enfoque exclusivo en el ejercicio físico	Horarios flexibles	Clases genéricas	Mentorías y coaching personalizado
Estigmas relacionados con la imagen corporal	Un lugar que promueva el bienestar holístico mediante la actividad física y el mindfulness	Enfoque exclusivo en resultados físicos Estrategias de marketing tradicionales	Programas de responsabilidad con enfoque de género

Fuente: elaboración propia.

FemFit revoluciona la industria del *fitness* femenino al aplicar la matriz de las cuatro acciones, una herramienta fundamental en la estrategia del océano azul. Esta matriz permite reconstruir los elementos de valor en un mercado mediante la eliminación, reducción, incremento y creación de variables estratégicas que desafían los supuestos convencionales de la industria. Con esta estrategia, FemFit rompe la disyuntiva entre diferenciación y bajo costo, creando una curva de valor única que redefine la experiencia de las mujeres en los gimnasios (Kim & Mauborgne, 2005, p. 42).

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

En primer lugar, FemFit elimina elementos tradicionales que generan altos costos y refuerzan barreras psicológicas en los gimnasios convencionales. Las máquinas de musculación, por ejemplo, implican altos costos de adquisición y mantenimiento, y no siempre responden a las necesidades de las mujeres que buscan un enfoque más funcional y menos centrado en el desarrollo muscular. En su lugar, FemFit introduce entrenamientos dinámicos que requieren menos inversión y espacio, reduciendo los costos operativos sin comprometer la calidad del servicio. Asimismo, se eliminan los espejos en las áreas de ejercicio, un elemento que tradicionalmente fomenta la autoevaluación constante y los estigmas relacionados con la imagen corporal. Según Kim y Mauborgne (2005, p. 43), eliminar variables que la industria da por sentadas puede tener un impacto significativo en la percepción de valor por parte de los clientes, lo que permite a FemFit crear un ambiente más acogedor y libre de juicios. Finalmente, se elimina el enfoque exclusivo en el ejercicio físico y la estética, promoviendo en cambio una visión más amplia del bienestar integral.

Por otro lado, FemFit reduce ciertas variables que, aunque tienen un valor reconocido, se han exagerado en la industria del *fitness* convencional. El enfoque en ejercicios de alto impacto es un ejemplo de ello. Estos ejercicios, a menudo promovidos en los gimnasios tradicionales, no son adecuados para todas las mujeres, especialmente aquellas con necesidades específicas relacionadas con la edad, la salud o la condición física. Al reducir este enfoque, FemFit no solo se vuelve más inclusivo, sino que también minimiza los riesgos de lesiones y los costos asociados con entrenamientos intensivos.

Además, se disminuyen los equipos convencionales de gimnasio y las clases genéricas, que suelen ser impersonales y poco atractivas para las mujeres que buscan experiencias más personalizadas. La reducción de estrategias tradicionales de marketing también es clave, ya que este tipo de campañas, aunque costosas, no generan una conexión emocional profunda

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

con las clientas. En su lugar, FemFit opta por enfoques digitales y narrativas auténticas que destacan su compromiso con la inclusión y el empoderamiento femenino.

Simultáneamente, FemFit incrementa variables que han sido tradicionalmente subestimadas pero que tienen un impacto significativo en la experiencia del cliente. Una de ellas es el sentido de comunidad y pertenencia. Mientras que los gimnasios tradicionales suelen ser espacios impersonales, FemFit crea un entorno donde las mujeres pueden sentirse valoradas y apoyadas, lo que fomenta la fidelidad y el compromiso de las clientas. Según Kim y Mauborgne (2005, p. 43), incrementar elementos que refuercen el valor percibido puede redefinir completamente las expectativas de los clientes y generar una ventaja competitiva sostenible. Además, se implementan opciones de membresía flexibles que permiten a las clientas adaptar su inversión según sus necesidades y realidades económicas. Este enfoque no solo democratiza el acceso al *fitness*, sino que también amplía el mercado objetivo de FemFit.

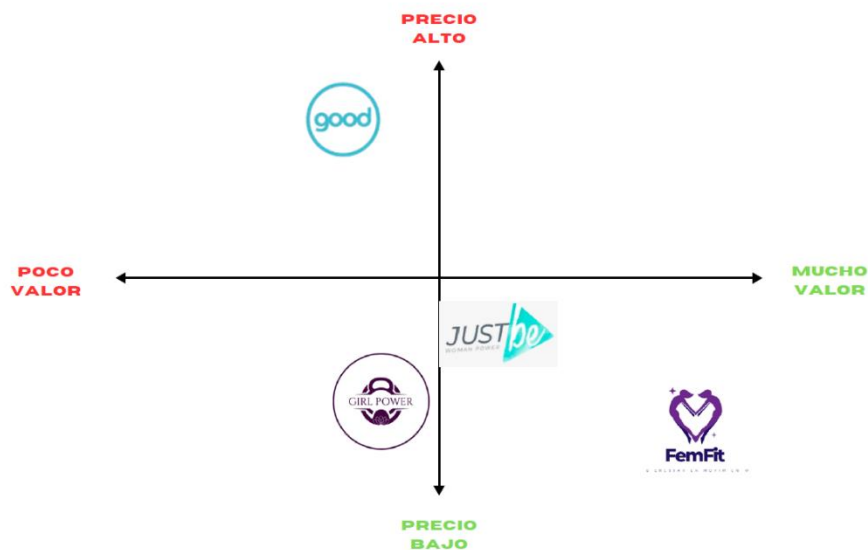
Finalmente, FemFit destaca por la creación de variables completamente nuevas que abordan las necesidades no satisfechas de las mujeres en los gimnasios convencionales. Un ejemplo clave es la introducción de un espacio que promueve el bienestar holístico, integrando actividad física con prácticas de *mindfulness* y talleres de crecimiento personal. Este enfoque responde a la creciente demanda de soluciones integrales que aborden tanto el cuerpo como la mente, generando un valor que trasciende lo físico. Además, FemFit crea clases especializadas para mujeres, diseñadas para fomentar la confianza y la autoaceptación. Este enfoque innovador se alinea con lo que Kim y Mauborgne (2005, p. 42) describen como la necesidad de crear demanda en mercados inexplorados, ampliando así el alcance y la relevancia de la propuesta de valor.

Otro elemento innovador es el fuerte énfasis en la inclusividad y la salud mental, áreas que han sido históricamente ignoradas en la industria del *fitness*. FemFit también introduce

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

programas de mentoría y *coaching* personalizado, así como iniciativas de responsabilidad social con enfoque de género. Estas propuestas no solo fortalecen la conexión emocional con las clientas, sino que también posicionan a FemFit como una empresa comprometida con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), como el ODS 3 (Salud y bienestar), el ODS 5 (Igualdad de género) y el ODS 8 (trabajo decente y crecimiento económico) (Organización de las Naciones Unidas, 2015). Estas iniciativas refuerzan el propósito social de FemFit, diferenciándolo aún más de los gimnasios tradicionales.

Figura 10. Precio vs. Valor de FemFit y su competencia directa



Fuente: elaboración propia.

Esta figura representa una comparación entre el modelo de negocio y propuesta de valor de FemFit y su competencia directa (como se explicó en el Capítulo 2, Análisis del Sector) y donde FemFit se destaca como la opción más competitiva en términos de valor por lo ya mencionado en esta sección, y que vale la pena destacar la propuesta innovadora y única de FemFit en

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

términos de abordar el bienestar de la mujer de una forma verdaderamente integral y holística incorporando aspectos de la salud mental y física de la mujer, ya que no solo ofrece clases de acondicionamiento físico y de expresión corporal, sino que también incorpora servicios de salud mental. No es posible acceder a estos servicios en los otros centros de bienestar. Los precios de Good Club obedecen a que este pretende servir a diferentes tipos de *buyer persona*, que incluyen niños, mujeres embarazadas, madres, adultos, y adultos mayores, generando mayores ingresos por ventas. Por otro lado, Good cuenta con tres sedes en Bogotá, lo cual requiere de mayor músculo financiero para sostener el modelo. No obstante, FemFit se diferencia de Good Club por medio de su promesa de ser un centro de bienestar exclusivo para mujeres y operado fundamentalmente por mujeres.

Por otro lado, aunque Just Be se autodenomina como un “centro de bienestar integral para la mujer”, no ofrece servicios de nutrición y terapia psicológica, y aunque tiene una oferta de talleres enfocados a la mujer, estos se cobran por separado y no tienen una frecuencia definida. Además, FemFit ofrece talleres semanales para la creación de comunidad, algo que sus competidores no proporcionan en sus paquetes. Just Be, por ejemplo, ofrece talleres, pero estos requieren un pago adicional, lo que limita el acceso a sus beneficios. En contraste, FemFit integra estos servicios sin costos ocultos, fortaleciendo su propuesta de bienestar integral.

Además, mientras PowerGirl intenta generar fidelización a través de descuentos por débito automático, este mecanismo se centra en el pago recurrente más que en la experiencia y satisfacción del cliente. En cambio, FemFit construye lealtad a través de una comunidad de apoyo entre mujeres, brindando un enfoque holístico que atiende tanto la salud física como la mental y emocional. Esto la posiciona como la mejor alternativa para aquellas mujeres que buscan un espacio integral donde su bienestar sea la prioridad.

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

Como tal, la propuesta de valor de FemFit no tiene un competidor directo en la zona de Chapinero actualmente. Es cierto que en el perímetro demarcado a continuación existen centros para la práctica de yoga, gimnasios convencionales y similares, no existe una propuesta que aborde directamente a las mujeres como lo propone hacer FemFit.

3.6 *Jobs to be done*

En la siguiente tabla se encuentran los principales criterios de éxito para lograr la retención y la atracción de nuevas usuarias:

Tabla 7. *Jobs to be done*

JOBS TO BE DONE		
Job	Motivación	Resultado deseado
Las mujeres están en búsqueda continua de lugares seguros y libres de estereotipos, que les permita conseguir un bienestar físico y emocional sin ser acosadas por el sexo opuesto y juzgadas por la forma de sus cuerpos	Las mujeres se sienten inseguras y avergonzadas en los espacios mixtos y convencionales.	Crear un espacio exclusivo para mujeres, en donde se sientan seguras y libres de hacer movimientos sin sentir miradas incómodas del sexo opuesto.
Las mujeres contratan los servicios de Femfit porque buscan una comunidad femenina que las haga sentir que están en un lugar que no solo existe para ejercitarse, sino también conectarse emocionalmente con otras mujeres	Las mujeres se sienten solitarias en espacios de entrenamiento y desean un espacio en donde puedan construir amistades e intercambiar experiencias	Pertenecer a una comunidad de apoyo que les permita alcanzar sus objetivos
Las mujeres contratan los servicios de Femfit porque buscan ambientes sin elementos que refuercen estereotipos	Las mujeres temen a hacer ejercicio y ser intimidadas por su físico	Crear un espacio sin espejos que le permita a las mujeres focalizarse en su actividad física sin elementos visuales que la hagan sentir incómoda

Fuente: elaboración propia.

4. Estrategia y plan de introducción en el mercado

La creciente demanda por espacios dedicados al bienestar integral refleja la necesidad de modelos de negocio que promuevan la salud física, mental y emocional. Por tal razón, Femfit es un centro que ofrece diversos servicios, como yoga, pilates, calistenia o rumba, así como consultas con nutricionistas y psicólogas, todo con el objetivo de brindar un espacio seguro y de empoderamiento femenino. A continuación, se desarrollan los objetivos, estrategias y acciones necesarias para la consolidación de la marca en el mercado.

4.1 Objetivos de mercadeo

4.1.1 Incrementar el reconocimiento de marca

Lograr que FemFit sea reconocido como el referente en bienestar integral para mujeres en la localidad de Chapinero, alcanzando al menos un 70% de recordación de marca entre el público objetivo (16 a 60 años), mediante campañas de posicionamiento y alianzas estratégicas, durante los primeros 12 meses de operación (enero a diciembre de 2025).

4.1.2 Alcanzar la ocupación objetivo

Alcanzar un promedio de 150 mujeres activas mensualmente y asegurar un ingreso mensual constante equivalente al punto de equilibrio operativo al finalizar el primer año de funcionamiento de FemFit (enero a diciembre de 2025).

4.1.3 Fidelización y satisfacción del cliente

Mantener una tasa de retención mensual mínima del 80% durante el primer año de operaciones (enero a diciembre de 2025), mediante la implementación de estrategias de fidelización y mejora continua que aseguren una experiencia memorable para todas las usuarias de FemFit.

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

Medir trimestralmente la satisfacción de las clientas mediante encuestas estructuradas, alcanzando una calificación promedio igual o superior al 90% durante el primer año de operación de FemFit (enero a diciembre de 2025).

4.1.4 Optimizar el presupuesto de marketing

Utilizar de forma eficiente el presupuesto anual de publicidad de \$18'000.000 durante los dos primeros años de operación de FemFit (enero de 2025 a diciembre de 2026), asegurando un retorno de inversión positivo y sostenible, mínimo del 10% anual, mediante estrategias de marketing digital y alianzas comerciales.

4.2 Estrategia de mercadeo

La estrategia de mercadeo se basa en resaltar la propuesta de valor del centro como un espacio exclusivo para mujeres, donde se integran el bienestar físico, mental y emocional. La promoción de esta oferta se realizará mediante un enfoque omnicanal, combinando herramientas digitales, actividades de campo y alianzas estratégicas.

4.2.1 Estrategias de producto y servicio

- **Diseño de una oferta integral**
 - **Clases grupales diversificadas:** Yoga, pilates, calistenia y rumba, adaptadas a diferentes niveles de experiencia y horarios, con respecto a los horarios en la encuesta realizada se contarán con 2 franjas fuertes de clases que son 5:00 am a 9:00 am y de 5:00 pm a 9:00 pm. Esto permite atender tanto a mujeres trabajadoras como a estudiantes del sector.
 - **Consultorías individuales:** Las usuarias podrán adquirir citas con nutricionistas y psicólogos con los que se tendrán convenios de manera particular, con el fin de ofrecer un valor agregado que diferencia al centro de la competencia.

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

- **Creación de una comunidad:**

El formar comunidad es parte de la esencia de FEMFIT, se busca que sus usuarias generen interacción entre ellas, la creación de comunidad entre las mujeres es fundamental para fomentar el empoderamiento colectivo, la igualdad de género y la superación de barreras sociales históricamente impuestas. A través de redes de apoyo mutuo, las mujeres pueden compartir experiencias, conocimientos y recursos que fortalecen su capacidad para enfrentar desafíos comunes y alcanzar metas individuales y colectivas. Según Hooks (2000), la sororidad es un acto político que trasciende las diferencias y permite construir espacios seguros donde las mujeres se reconozcan como aliadas en la lucha por sus derechos. Además, las comunidades femeninas facilitan la formación de liderazgos transformadores que impactan positivamente tanto en el ámbito personal como en el social (Sandberg, 2013). De esta manera, la creación de comunidad no solo es un acto de resistencia, sino también un camino hacia la construcción de sociedades más equitativas y justas.

Es por ello por lo que la creación de comunidad será movilizada a través de:

- Implementación de eventos temáticos mensuales (meditación masiva, talleres de manejo del estrés, etc.).
- Grupos de apoyo liderados entre usuarias para fomentar el sentido de pertenencia.

4.2.2 Estrategias de publicidad

- **Ubicación accesible: microlocalización**

Para la microlocalización del centro de bienestar, se considera una zona central de Chapinero, idealmente en el barrio Cataluña (entre la carrera Séptima y la Avenida Caracas, entre calles 40 y 51. Esta área es estratégica debido a su alta densidad de

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

tráfico peatonal y vehicular, así como su proximidad a centros educativos (universidades Javeriana, Distrital, Piloto, ECCI, Católica, comerciales y empresariales).

- **Justificación de la microlocalización**

- Costos de Arriendo: El costo promedio de arriendo en Chapinero puede variar significativamente dependiendo de la ubicación exacta y las características del inmueble. Según datos recientes, los costos de arriendo comercial en zonas estratégicas de Chapinero oscilan entre \$50.000 y \$80.000 por metro cuadrado al mes. Para atender a al menos 45 usuarias por hora, considerando áreas para salas de actividades (yoga, pilates, etc.), vestuarios, recepción y zonas de descanso, se estima que se necesitarían aproximadamente 180-300 metros cuadrados. Esto daría un costo de arriendo mensual aproximado de \$6.500.000 a \$14.000.000.
- Metros cuadrados necesarios: El espacio debe diseñarse para maximizar la comodidad y funcionalidad. Un centro con 184 metros cuadrados podría distribuirse de la siguiente manera:
 - Dos salones principales para actividades grupales: cada uno de hasta 53m²
 - Espacio comercial subarrendado: 15 m²
 - Vestuarios y baños: 20 m²
 - Área de recepción y espera: 10 m²
 - Área para personal: 10 m²
 - Espacios comunes y zonas de descanso: 14m²
 - Área administrativa: 10m²
- Aliados Estratégicos: En Chapinero, se pueden establecer alianzas con diversas entidades y negocios que complementen los servicios del centro de bienestar, tales como:

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

- Tiendas de ropa y artículos deportivos: Alianzas para acceder a descuentos y adicional un canal publicitario que permita el reconocimiento de la marca (los aliados pagarían una tarifa mensual por pauta en las pantallas instaladas en FemFit para publicidad).
- Empresas locales: Ofrecer planes corporativos para el bienestar de los empleados.
- Cercanía con el mercado objetivo: Chapinero es una zona con una alta concentración de mujeres profesionales, estudiantes y residentes de nivel socioeconómico medio y alto. Esta demografía es propensa a invertir en servicios de bienestar y salud, especialmente en entornos seguros y bien equipados. Además, la presencia de numerosas oficinas, universidades y centros comerciales en Chapinero asegura un flujo constante de potenciales usuarias durante todo el día. Esto facilita la captación de clientas tanto para horarios matutinos como vespertinos, adaptándose a las diferentes necesidades y rutinas de las mujeres de la zona
- Acceso y visibilidad: La ubicación en una zona transitada tan transitada como el barrio Chapinero garantiza una alta visibilidad y fácil acceso, tanto para quienes se desplazan en transporte público como privado. La cercanía a paradas de TransMilenio y a rutas de buses urbanos aumenta significativamente la accesibilidad del centro de bienestar a una población flotante que no es menor.
 - **Canales digitales**
 - Integrar una aplicación móvil para gestionar horarios, seguimiento de progreso y notificaciones personalizadas, así como para realizar inscripciones, reservas y pagos en línea.
 - **Alianzas locales**
 - Asociaciones con negocios complementarios (cafeterías saludables, spas, boutiques de ropa deportiva) para promociones cruzadas.

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

- Acuerdos con universidades y empresas cercanas para ofrecer tarifas corporativas.

4.2.3 Estrategia de precio

- **Estructura de precios competitiva:**
 - Una membresía mensual desde \$200.000 hasta \$300.0000 ofrece un equilibrio entre accesibilidad y valor percibido.
- **Servicios complementarios**
 - Cobro adicional por talleres especializados o sesiones privadas con nutricionistas y psicólogas. En este caso, FemFit contaría con un listado de profesionales y sus perfiles. Por cada clienta, FemFit se quedará con el 25% de cada consulta.

4.2.4 Modelo de ingreso

El modelo de ingresos se fundamenta en:

- **Membresías mensuales:** es su principal fuente de ingreso, asegurando estabilidad financiera para los costos y gastos de la empresa.
- **Servicios adicionales:** talleres y sesiones personalizadas como fuentes complementarias.
- **Alianzas estratégicas:** participación en eventos locales y acuerdos de patrocinio para aumentar la exposición.

4.2.5 Estrategias de comunicación y promoción

Marketing digital:

- **Redes sociales:** crear contenido visual y emocionalmente atractivo en Instagram y Facebook, como videos de clases, testimonios de clientas y consejos de bienestar.

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

- **Publicidad pagada:** invertir en anuncios segmentados para mujeres entre 16 y 60 años de la localidad Chapinero.
- **SEO y SEM:** optimizar el sitio web para motores de búsqueda y emplear Google Ads para aumentar el tráfico. Las estrategias de SEO y SEM son la oportunidad para que los contenidos de una marca logren posicionarse en los primeros resultados de búsqueda, no sólo en Google sino también en otros motores. Son herramientas claves que permiten aumentar la visibilidad y relevancia de un negocio online (Tienda Nube, s.f.).

La estrategia de marketing se enfocará principalmente en las redes sociales, con especial atención en Tik Tok, Facebook e Instagram, que actuarán como un canal clave para atraer y dirigir a los clientes potenciales hacia el sitio web. El desarrollo, diseño y optimización de esta plataforma en línea tendrá un costo inicial estimado de \$15.000.000 y mantenimiento anual de \$3.000.000. Además, los gastos relacionados con la publicidad digital, tanto en motores de búsqueda como en redes sociales, alcanzarán los \$18.000.000 durante el primer año, tal como se detalla en la tabla 8 a continuación. Esta inversión crecerá de forma progresiva cada año, alineándose con el desarrollo de la empresa y el aumento de su comunidad de seguidores.

Tabla 8. Presupuesto de marketing

Detalle	Cantidad	Monto Anual	Mensual
Creación Pagina WEB y Aplicación	1	\$ 15.000.000	
Publicidad Digital	12	\$ 5.200.000	\$ 433.333
Mantenimiento página web y aplicación	12	\$ 3.000.000	\$ 250.000
<i>Influencer</i>	12	\$ 2.500.000	\$ 208.333
Branding y Diseño Gráfico	12	\$ 1.800.000	\$ 150.000
Activaciones Presenciales	12	\$ 2.000.000	\$ 166.667
Email Marketing y CRM	12	\$ 1.500.000	\$ 125.000
Optimización SEO y Web	12	\$ 1.500.000	\$ 125.000
Contingencias y Ajustes	12	\$ 500.000	\$ 41.667
Total gastos marketing		\$ 33.000.000	\$ 1.500.000

Fuente: elaboración propia.

- **Relaciones públicas**
 - Invitar a influenciadores locales a probar los servicios y compartir sus experiencias en redes sociales.

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

- Organizar un evento de inauguración dirigido a líderes comunitarias y medios locales.
- **Promoción directa**
 - Distribución de volantes en gimnasios, universidades y oficinas cercanas.
 - Activaciones en centros comerciales de Chapinero para interactuar con potenciales clientas.
- **Fidelización**
 - Crear un programa de referidos donde las miembros actuales reciban descuentos por traer nuevas usuarias.
 - Enviar boletines con información personalizada, promociones y contenido relevante.

A continuación, como parte del modelo estratégico para el centro de bienestar integral FemFit, se definió un plan de mercadeo que responde a las particularidades de tres grupos etarios claves identificados en el estudio de mercado: mujeres entre 16 y 25 años, entre 26 y 39 años, y mayores de 40 años. Cada uno de estos segmentos presenta comportamientos, motivaciones y barreras distintas frente al bienestar físico y emocional, por lo cual se diseñaron estrategias diferenciadas de atracción, fidelización y comunicación.

Grupo 1: Mujeres entre 16 y 25 años

Características

Este grupo está conformado principalmente por jóvenes estudiantes o trabajadoras en etapa temprana de su vida laboral. Son usuarias altamente conectadas digitalmente, con gran influencia de redes sociales, y motivadas por la estética, el bienestar emocional y las experiencias compartidas.

Estrategia de mercadeo

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

Canales de comunicación: Predominio de redes sociales como Instagram, TikTok y YouTube, mediante contenido visual dinámico, tendencias de bienestar y retos comunitarios.

Mensaje clave: “Descubre una comunidad donde el bienestar también se siente”. El foco debe estar en la pertenencia, el bienestar emocional y el disfrute de experiencias.

Colaboraciones: Alianzas con *influencers* micro y nano locales que transmitan cercanía y autenticidad.

Eventos: *Masterclasses* temáticas (yoga urbano, baile fitness, autocuidado emocional) con ambientación musical y redes sociales en vivo.

Como señalan Kotler y Keller (2021), en este tipo de público la conexión emocional y la validación social importan más que el producto mismo. No basta con ofrecer bienestar: hay que traducirlo en *likes*, *stories* y sentido de pertenencia.

Grupo 2: Mujeres entre 26 y 39 años

Características

Mujeres en edad productiva media, muchas de ellas con cargas laborales, familiares o independientes. Presentan interés por la salud integral, el manejo del estrés y la flexibilidad de horarios. Este segmento fue el más representado en el capítulo 3, sección 3.1 estudio piloto de mercado.

Estrategia de mercadeo

Canales de comunicación: Instagram, Facebook, correo electrónico y WhatsApp Business, con contenidos informativos y testimoniales.

Mensaje clave: “Un espacio pensado para tu ritmo, tus necesidades y tu bienestar integral”.

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

Eventos y experiencias: Talleres de bienestar mental, círculos de mujeres, asesoría nutricional, sesiones de meditación con aromaterapia.

Enfoque de fidelización: Valoración del progreso, seguimiento personalizado y creación de comunidad con sentido de propósito.

Este grupo, según estudios de comportamiento del consumidor en salud (OMS, 2022), valora más la estabilidad, la calidad de la atención y los beneficios a largo plazo que los estímulos inmediatos.

Grupo 3: Mujeres mayores de 40 años

Características

Mujeres con una visión más madura del bienestar, muchas con hijos mayores o con mayor disponibilidad de tiempo para el autocuidado. Este grupo prioriza la salud preventiva, la atención personalizada y la sensación de seguridad.

Estrategia de mercadeo

- **Canales de comunicación:** Facebook, correo electrónico, referidos personales y eventos locales.
- **Mensaje clave:** “Un espacio tranquilo, seguro y diseñado para tu bienestar físico y emocional”.
- **Acciones promocionales:** Clases específicas para esta población (yoga suave, pilates, cuidado articular).
- **Actividades y contenidos:** Programas de bienestar para mujeres mayores, conversatorios sobre salud integral, pausas activas y manejo del estrés.

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

De acuerdo con Lamb et al. (2020), este grupo busca relaciones de confianza con las marcas, valoran el trato humano y la personalización de la experiencia más que la tecnología o la tendencia.

Diseñar estrategias de mercadeo diferenciadas no es segmentar por edades, es reconocer que cada grupo vive el bienestar como quien escoge una forma de respirar: unas a toda prisa, otras con pausa, y otras con gratitud. La estrategia de FemFit se aleja del modelo tradicional que ve al consumidor como masa homogénea y lo aproxima a una visión más humana, cercana y adaptativa.

5 Aspectos técnicos de los Servicios de FemFit

Este capítulo abordará la manera en la que FemFit traducirá su propuesta de valor en servicios tangibles que llenen las necesidades de sus usuarias en términos de encontrar un espacio que les haga sentir seguras, empoderadas y visibilizadas. Como ya se mencionó en capítulos anteriores, FemFit ofrecerá clases regulares de yoga, pilates, calistenia, danza terapéutica, entre otras disciplinas; b) brindará servicios de consulta en psicología y nutrición para el bienestar integral; c) impartirá talleres temáticos sobre empoderamiento, salud femenina, inteligencia emocional, emprendimiento entre otros, y d) garantizará un nivel adecuado de infraestructura y atención personalizada a sus usuarias.

A continuación, se presenta un gráfico que resume la ficha técnica de los servicios de FemFit (para ver una descripción más detallada de las clases y talleres, sus contenidos, beneficios, etc. ver anexo 1, Ficha técnica servicios FemFit).

Figura 11. Ficha Técnica General Portafolio de Servicios FemFit



Fuente: elaboración propia.

5.1 Descripción del proceso

A continuación, se describe de una manera detallada el proceso que debe seguir la usuaria desde la inscripción en el centro de bienestar hasta la prestación de los servicios:

5.1.1 Inscripción

- Admisión de la usuaria: La usuaria diligenciará un formulario de ingreso junto a un consentimiento informado. El proceso se puede realizar de manera presencial en las instalaciones del centro o por medio de la aplicación de Femfit.
- Selección del paquete de clases: La usuaria podrá elegir distintas alternativas de paquetes de clases que podrá distribuir durante el mes. Este proceso se puede realizar

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

de manera presencial en las instalaciones del centro o por medio de la aplicación de Femfit.

- Selección de paquete de consultas especializadas de nutrición y psicología: La usuaria podrá acceder de manera voluntaria a estos servicios con una tarifa establecida. Este proceso se puede realizar de manera presencial en las instalaciones del centro o por medio de la aplicación de Femfit.
- Pago y confirmación: una vez seleccionado el número de clases y/o servicios adicionales. La usuaria tiene diferentes alternativas de pago como son el efectivo o PSE. Tan pronto el pago sea exitoso y se confirme se asignará un código de usuario y contraseña para que se pueda visualizar los horarios de clases, talleres y consultas especializadas en la aplicación de Femfit,

5.1.2 Programación de clases / consultas en psicología y nutrición

- Acceso a la aplicación de Femfit con el código enviado por correo electrónico a la usuaria. En la aplicación se visualizará el horario de clases.
- Programación de clases en la app: La usuaria una vez visualice el horario, podrá reservar la clase de una hora o más, que se descontarán del plan mensual adquirido.
- En el caso de las consultas de psicología y nutrición, FemFit establecerá alianzas con profesionales en psicología y nutrición cuya misión y visión estén alineados con la filosofía y razón de ser de FemFit. FemFit se convertirá entonces en una plataforma en la que conectará a usuarias y profesionales en estos campos de la salud y cobrará un porcentaje del 20% por cada consulta. Las consultas se llevarán a cabo de manera virtual o presencial según acuerden las usuarias con los profesionales tratantes.

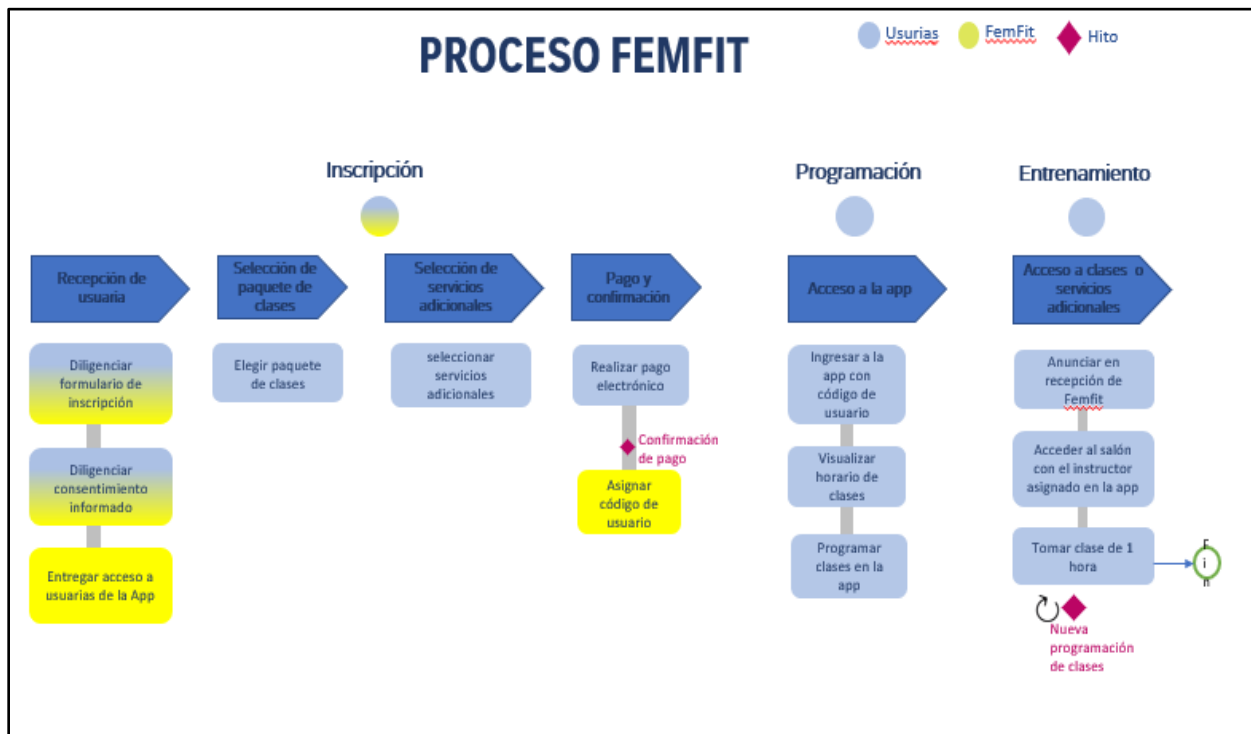
PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

5.1.3 Inicio de clases y entrenamiento

- Acceso al centro: La usuaria ingresará al salón asignado para iniciar la clase. La usuaria debe llegar 10 minutos antes para su alistamiento.
- La usuaria ingresa al salón junto con la instructora y toma la clase de una hora lectiva.
- Si la usuaria asignó consulta especializada con nutrición, psicóloga o talleres, llegará al punto que le asigné la app.

Figura 12. Proceso FemFit

- La usuaria termina su clase, taller o consulta especializada y se retira del centro.



Fuente: elaboración propia.

Tabla 9. Paquetes de clases y talleres

Descripción del paquete	Costo
8 clases	\$ 200.000
12 clases	\$ 265.000
16 clases	\$ 300.000
1 sesión psicología/nutrición	\$ 20.000

Fuente: elaboración propia.

5.1.4 Necesidades y requerimientos

Para la puesta en marcha de operación de FemFit, se requiere de:

1. Creación de una aplicación para venta y agendamiento de clases y servicios adicionales.
2. Creación de un sitio web.
3. Computadores para gestionar la operación.
4. Materiales/utensilios de entrenamiento físico.
5. Muebles y enseres de oficina.
6. Pólizas de responsabilidad civil.
7. Internet banda ancha.
8. Punto físico de 184 m² ubicado en la localidad de Chapinero.
9. Servicios de limpieza.

5.1.5 Tecnología

Dentro del modelo de negocio de FemFit se encuentra la creación de una aplicación con el objetivo de simplificar la compra y el agendamiento de clases, talleres y consultas nutricionales o de psicología. Es fundamental contar con una plataforma Frameworks con interfaz de usuario HTML, CSS y JavaScript. Para la página web es fundamental un servicio de hosting que garantice la seguridad de la información.

La aplicación tiene algunas características principales como:

- Calendario semanal con la programación de las clases por hora, instructor y cupos disponibles

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

- Opción de reserva y cancelación de clases
- Información con el perfil de la usuaria (información personal de la afiliada, historial de asistencias y clases de preferencia.
- Notificaciones automáticas para recordar clases cinco horas antes del inicio o cambios y cancelaciones de clases
- Opción de encuestas de satisfacción dirigidas a usuarias

Esta aplicación será una aliada para FemFit, ya que permitirá optimizar la ocupación de las clases evitando sobrecupos, disminuirá la carga operativa del equipo del centro de bienestar y fortalecerá el sentido de comunidad al facilitar una conexión más cercana y personalizada con cada usuaria.

5.1.6 Infraestructura

Dentro del modelo de negocio se contempla un punto físico ubicado en la ciudad de Bogotá, localidad de Chapinero. Este espacio cuenta con 184 m² distribuidos como se describe a continuación.

Tabla 10. Distribución en m² de los espacios de FemFit

Área	Superficie
Salón 1	50 m ²
Salón 2	50 m ²
Recepción y zonas comunes	34 m ²
Salón para personal	10 m ²
Baño y vestier	20 m ²
Local comercial	10 m ²
Área administrativa	10 m ²

Fuente: elaboración propia.

La distribución obedece a que, por regla general, para la prestación de servicios de yoga, pilates, etc., se recomienda un área de 2 m² por usuaria, dando como resultado un área de 50

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

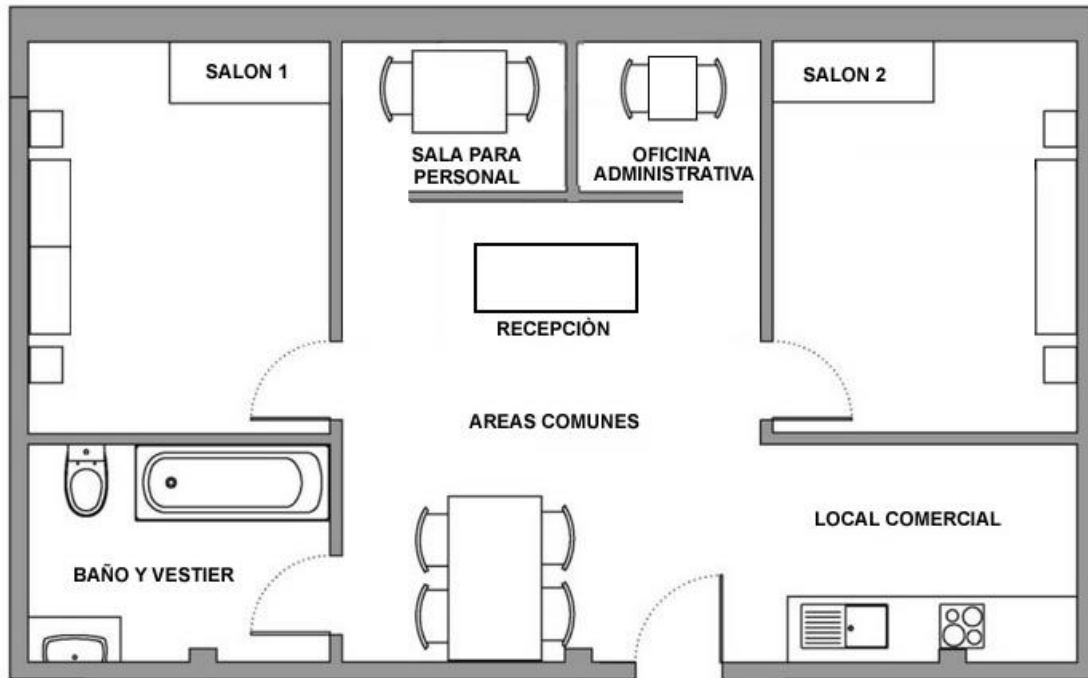
m² por salón, para una capacidad de 25 usuarias por salón y por hora lectiva de 50 minutos de clase/taller. Este cálculo en metros cuadrados brindará a las usuarias una experiencia cómoda.

La recepción y áreas comunes suman entre sí 35 m² lo que brinda suficiente espacio para que las usuarias hagan preguntas o compren sesiones/paquetes y/o puedan socializar con otras usuarias. El área de baño y vestier cuenta con 20 m² para facilitar la experiencia de las usuarias que harán tránsito en FemFit desde/hacia sus trabajos, lugares de estudio o residencia. Si bien, en términos de sostenibilidad y cuidado con los recursos naturales, especialmente de agua que escasea en Bogotá, se realizarán campañas y establecerán mecanismos para desincentivar a las usuarias de utilizar el espacio de duchas, o de hacerlo de forma muy rápida.

El espacio para el local comercial contará con 10 m², e idealmente se rentará para propuestas promovidas por y para mujeres tales como productos nutricionales, de salud femenina u homeopáticos, ropa y accesorios deportivos, o una combinación de todos estos. El espacio está más pensado como una exhibición/boutique. Los montos obtenidos gracias a la renta de este espacio servirán para cubrir una parte importante de los costos fijos de FemFit.

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

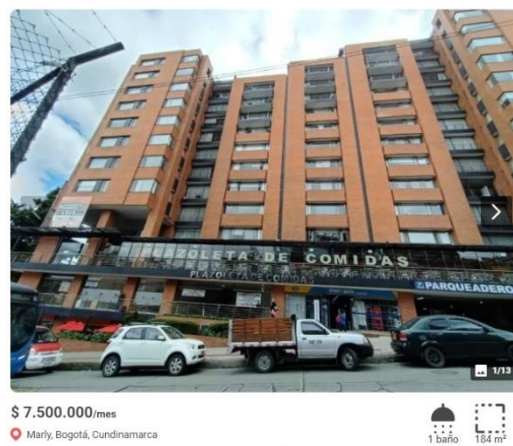
Figura 13. Plano Centro de Bienestar FemFit



Fuente: elaboración propia.

La estimación anterior se realizó tomando como base el alquiler del local ubicado en la Avenida 45 No 6-58.

Figura 14. Fachada



Fuente: Metrocuadrado.

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

Como parte del proceso de estructuración del modelo de negocio para el centro de bienestar integral FemFit, se realizó un ejercicio de planeación financiera orientado a definir la inversión necesaria para la adecuación física del local identificado. El inmueble seleccionado cuenta con un área de 185 metros cuadrados y está ubicado en una zona estratégica de Bogotá, lo que garantiza accesibilidad, visibilidad y cercanía para el público objetivo. El presupuesto asignado para esta fase de adecuación fue de \$50.000.000, contemplando aspectos como pisos, divisiones internas, iluminación, baños, mobiliario, elementos decorativos y mano de obra, excluyendo la compra de equipos de ejercicio o tecnología administrativa.

Estructura de gastos de adecuación

A continuación, se detalla la estimación presupuestal para la adecuación del local, considerando precios de mercado actualizados y referencias de Homecenter (2025):

Tabla 11. Costos de adecuación

Concepto	Costo estimado
Baños y Vestier (sanitarios, duchas, lavamanos)	\$ 7.000.000
Mano de obra	\$ 6.420.000
Muebles de recepción y oficina	\$ 5.000.000
Instalación de piso cerámico	\$ 4.600.000
Contingencias y acabados menores	\$ 4.500.000
Pintura artística/murales interiores	\$ 4.000.000
Piso cerámico (material)	\$ 3.900.000
Divisiones internas en <i>drywall</i>	\$ 3.500.000
Sistema eléctrico y cableado estructurado	\$ 3.000.000
Instalación de letrero en neón interior	\$ 2.500.000
Puertas interiores (5 unidades)	\$ 2.000.000
Decoración: señalización, plantas, mobiliario suave	\$ 1.500.000
Pintura interior (paredes y techos)	\$ 1.080.000
Iluminación LED (20 unidades)	\$ 1.000.000
Total inversión proyectada	\$ 50.000.000

Fuente: Elaboración propia, con datos de Homecenter

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

La tabla presenta el desglose de los costos asociados a la adecuación del espacio físico de FemFit, cuya inversión total proyectada asciende a \$50.000.000. Esta inversión responde a un diseño estratégico que prioriza la sensación de bienestar, seguridad y comodidad para las usuarias, evitando elementos comunes en gimnasios tradicionales, como los espejos, los cuales pueden acentuar la autocrítica y desviar el enfoque del bienestar integral hacia la apariencia física. Asimismo, se han destinado \$7.000.000 a la instalación de baños y vestier, garantizando espacios higiénicos y seguros para todas las usuarias.

Adicionalmente, la inversión en sistema eléctrico y cableado estructurado (\$3.000.000) e iluminación LED (\$1.000.000) busca crear un entorno bien iluminado, seguro y energéticamente eficiente. En conjunto, estas adecuaciones aseguran un ambiente diseñado para promover el bienestar físico, emocional y mental.

5.1.7 Mano de obra

Como se ha mencionado en capítulos anteriores para la puesta en marcha se necesita de 4 entrenadoras, una persona de servicios generales y un administrador. Los servicios de contabilidad serán suministrados por un contador tercerizado. Los servicios de psicología y nutrición se ofrecerán a las clientas de FemFit mediante alianzas con centros/emprendimientos que presenten estos servicios y aporten a FemFit un porcentaje por consulta. Para ampliar información ver capítulo 6 de aspectos organizacionales y legales, el cual contiene toda la información sobre los perfiles, roles y responsabilidades de cada uno de los colaboradores. Los costos asociados a la mano de obra se encuentran detallados en el anexo 5, Simulador financiero.

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

A continuación, se relación los gastos de personal:

Figura 15. Gastos de personal

Cargo	# Personas	Tipo de Contrato	Básico	Carga Prestacional	Costo Mensual Individual	Total Mensual	Costo Anual
Gerente General	1	Indefinido	\$ 3.000.000	\$ 1.405.660	\$ 4.405.660	\$ 4.405.660	\$ 52.867.920
Entrenadoras	4	Indefinido	\$ 2.500.000	\$ 1.362.003	\$ 3.862.003	\$ 15.448.011	\$ 185.376.128
Personal Limpieza	1	Indefinido	\$ 1.423.500	\$ 781.252	\$ 2.204.752	\$ 2.204.752	\$ 26.457.020
Total	6		\$ 6.923.500	\$ 3.548.914	\$ 10.472.414	\$ 22.058.422	\$ 264.701.068

Nota: Elaboración propia

5.1.8 Capacidad instalada

Para establecer la capacidad instalada se consideraron varios factores tales como el área del espacio, la cantidad de personal y la naturaleza de los servicios ofertados por FemFit. La capacidad instalada se refiere al número máximo de usuarias que FemFit está en la capacidad de servir en condiciones óptimas para que la calidad de su servicio ni el bienestar de las usuarias y el equipo de colaboradoras se vea sacrificado. Como ya se mencionó, FemFit cuenta con una superficie total de 184 m² distribuidas como se indicó en la tabla 10.

FemFit operará en dos turnos de lunes a sábado en la mañana y en la tarde. Cada clase tendrá una duración de 50 minutos y un descanso de 20 minutos, lo que permitirá a las instructoras recuperarse y preparar el espacio para la siguiente sesión. A continuación, se presenta el horario de clases propuesto:

Tabla 12. Turno de la mañana

Horario	Actividad
5:00 am - 5:50 am	Clase 1
5:50 am - 6:10 am	Descanso
6:10 am - 7:00 am	Clase 2
7:00 am - 7:20 am	Descanso
7:20 am - 8:10 am	Clase 3
8:10 am - 8:30 am	Descanso
8:30 am - 9:20 am	Clase 4

Fuente: elaboración propia.

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

Tabla 13. Turno de la tarde

Horario	Actividad
5:00 pm - 5:50 pm	Clase 1
5:50 pm - 6:10 pm	Descanso
6:10 pm - 7:00 pm	Clase 2
7:00 pm - 7:20 pm	Descanso
7:20 pm - 8:10 pm	Clase 3
8:10 pm - 8:30 pm	Descanso
8:30 pm - 9:20 pm	Clase 4

Fuente: elaboración propia.

Para ampliar información ver anexo 3. Horarios de clase y talleres.

Así, y de acuerdo con los horarios ofrecidos, la superficie de FemFit y la capacidad de las cuatro instructoras a contratar, la capacidad instalada de FemFit se puede definir de la siguiente manera.

Tabla 14. Número clases FemFit

Concepto	Lunes - viernes	sábados
Total clases por día	16 (lunes a viernes)	8
Días de operación semanal	5	1
Total clases por semana	80	8
Proyección clases mensual (cuatro semanas)	320	32
Total clases por mes		352
Total clases por año		4224

Fuente: elaboración propia.

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

Proyección de ventas en el primer año (año 1)

Para proyectar la demanda inicial de FemFit, se consideró a) su ubicación estratégica en el sector de Chapinero, cerca de cuatro universidades principales (Universidad Javeriana, Distrital, Piloto y Católica, así como otras instituciones educativas técnicas, centros de idiomas, empresas y viviendas; b) el hecho de que FemFit es un negocio nuevo, sin reconocimiento previo de marca pero que pretende servir a un nicho especializado pero aún insatisfecho como lo es la industria del *wellness* para mujeres; y c) su inversión moderada pero constante en términos de marketing. Adicional a los factores anteriores, se tuvieron en cuenta fuentes como el reporte 2022-2023 para América Latina de la International Health, Racquet & Sportsclub Association (Kufahl, 2023), el cual es uno de los informes más completos en la industria del *fitness* para la región y que incluye todos los datos de ocupación promedio, tiempos para alcanzar el punto de equilibrio y la tasa de crecimiento proyectada por países, incluyendo a Colombia. En esta edición, se destaca que el promedio de ocupación de la capacidad instalada es del 40 al 60% en el primer año.

Por otro lado, el informe ClassPass Global *Fitness Trends* de 2023 (ClassPass, 2024) reporta que los estudios boutique que ofrecen sesiones de yoga, pilates y bienestar en general tienen tasas de retención y crecimiento en membresías más rápidos que los gimnasios tradicionales. Inclusive, en ciudades universitarias, el tiempo de adopción de un gimnasio/estudio en particular tarda hasta 6 meses pues los estudiantes prueban entre dos y tres lugares antes de decidirse por uno de ellos. Por los supuestos anteriores, se proyecta el siguiente nivel de ocupación de la capacidad instalada para FemFit en el primer año, y su plan de mercadeo se enfocará en la captación de un promedio de 150 paquetes mensuales que dan cuenta de un 50% de ocupación de la capacidad instalada para el primer año.

Tabla 15. Uso promedio de la capacidad instalada en el primer año

Paquete	Porcentaje del SOM	Promedio mensual de paquetes²
1 (8 clases)	28% de las usuarias	42
2 (12 clases)	42% de las usuarias	63
3 (18 clases)	30% de las usuarias	45

Fuente: elaboración propia.

6 Aspectos organizacionales y legales

6.1 Misión

Somos un centro de bienestar que empodera mujeres a través de un enfoque de cuidado integral, ofertando servicios que promuevan la salud, el equilibrio y autocuidado. Nuestro fuerte compromiso es la creación de espacios altamente seguros y conscientes que le permita a las usuarias reconectar consigo mismas, fortalecer sus vínculos y construir redes de apoyo que potencien su crecimiento y autonomía.

6.2 Visión

Ser un centro de bienestar integral reconocido en el cuidado de las mujeres en los próximos cinco años, que genere cambios de hábitos de vida por medio de soluciones innovadoras y que impulsen un equilibrio mente-cuerpo. Nuestro propósito apunta a un periodo mayor a cinco años expandirnos a otros sectores de la ciudad de Bogotá, con el fin de crear una red de apoyo donde cada mujer encuentre su equilibrio.

² con una tasa de ocupación de capacidad instalada de entre el 40 y el 50 % durante el primer año

6.3 Estructura organizacional

La estructura organizacional representa un papel importante en las empresas, pues define la asignación de actividades e instaura el nivel jerárquico en los departamentos que interactúan, impactando así de manera significativa en la operación y la naturaleza de la empresa. Otro punto importante es la comunicación, ya que la estructura agiliza estos canales entre los diferentes departamentos, permitiendo un desempeño óptimo de cada uno de los cargos definidos y en la ejecución eficiente de actividades.

“La estructura organizacional es la distribución formal de los empleos dentro de una organización, proceso que involucra decisiones sobre especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando, amplitud de control, centralización y formalización” (Robbins, 2013).

6.4 Organigrama

Para implementar el organigrama en FemFit, tomaremos la definición del grupo Gisma en su página (la importancia del organigrama en la estructura de la empresa. tipos de organigramas - grupo gisma) que lo define como: “El organigrama es la herramienta con la que estructuramos y nivelamos las diferentes capas de las empresas. El tipo de organigrama refleja el tipo de empresa que somos y la cultura que queremos tener.”

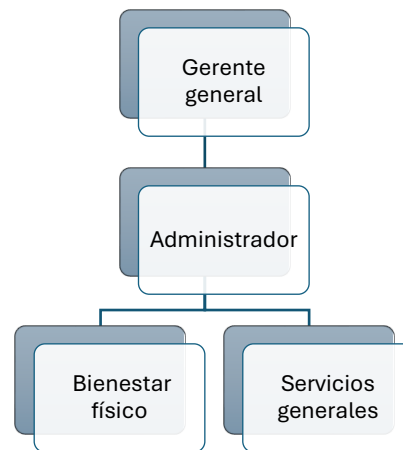
“El organigrama vertical, Como su propio nombre indica, consiste en una representación visual de la cadena de mandos desde arriba hasta abajo y viceversa, de manera vertical. Es decir, es el máximo representante de la jerarquía de la empresa y los departamentos que la componen. Es el más jerárquico, funcionalmente, de los organigramas” (grupo Gisma).

La estructura organizacional definida para el centro de bienestar integral se destaca por tener una jerarquía vertical definida. Las decisiones relevantes están concentradas en la

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

dirección; esto quiere decir que existe subordinación y directrices establecidas que aseguran la alineación de FemFit con sus objetivos estratégicos

Figura 16. Organigrama FemFit



Fuente: elaboración propia.

- **Área administrativa**
 - **Gerente general**

Experiencia mínima de 5 años como administrador de empresas, con pregrado en ciencias económicas o áreas afines. Se valora altamente postgrados o certificaciones. Con altas habilidades y competencias en:

- Comunicación asertiva
- Toma de decisiones y resolución de problemas
- Relacionamiento
- Liderazgo
- Negociación
- Sentido de pertenencia
- Autogestión
- Flexibilidad

Sus principales responsabilidades son:

- Monitorear todas las actividades de la empresa
- Hacer seguimiento de todos los estados financieros y generar alertas.

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

- Garantizar que se materialicen las metas y objetivos financieros
- Implementar y ajustar estrategias corporativas
- Gestionar riesgos
- Delegar responsabilidades
- Evaluar los KPIs claves para la gestión
- Planear horarios, clases, y demás con su equipo de trabajo
- Identificar equipo tecnológico que se deban comprar o reemplazar
- Tomar decisiones a nivel estratégico y operativo

○ **Administrador**

Experiencia mínima de 3 años en funciones de administrador de empresas, Se valora que la experiencia sea en cadena de gimnasios, con estudios técnicos o profesionales en carrera administrativas o a fines. Con habilidades y competencias en:

- Gestión de tiempo
- Manejo de herramientas tecnológicas
- Atención al cliente
- Relacionamiento
- Habilidades administrativas
- Diseño e implementación de procedimientos y normas
- Comunicación efectiva
- Orientación al cliente
- Capacidad de persuasión
- Orientación a logros
- Negociación
- Conocimiento de mercadeo y ventas
- Adaptabilidad
- Con grandes valores y sentido de pertenencia

Sus principales responsabilidades son:

- Meta de suscripciones mensuales
- Implementación de estrategias de marketing
- Servicio al cliente
- Gestión de afiliaciones
- Gestión documental
- Logística
- Soporte administrativo
- Inventarios

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

○ **Bienestar físico: instructora fitness**

Experiencia mínima de 3 años como instructora de *fitness*, con preferencia por aquellas con experiencia en entrenar a poblaciones diversas y en promover la inclusión en el ejercicio, con certificación acreditada en entrenamiento físico, personal training, o una disciplina relacionada.

Se valorará la formación adicional en salud y bienestar. Con habilidades y competencias en:

- Capacidad para diseñar y conducir una variedad de clases de ejercicio adaptadas a diferentes niveles de habilidad y condición física.
- Excelentes habilidades de comunicación y motivación, con la capacidad de inspirar y empoderar a las usuarias.
- Compromiso con la creación de un ambiente de ejercicio inclusivo y libre de juicios.
- Conocimiento sobre el bienestar integral y la importancia de la actividad física para la salud mental y emocional.
- Habilidad para trabajar en equipo y colaborar con otros profesionales del centro.
- Con grandes valores y sentido de pertenencia.

Sus principales responsabilidades son:

- Planificar y conducir clases de ejercicio grupales y sesiones de entrenamiento individualizado.
- Desarrollar programas de ejercicio adaptados a las necesidades y habilidades de cada participante.
- Fomentar un ambiente positivo y motivador que promueva la participación y el disfrute del ejercicio.
- Colaborar con otros profesionales del centro para ofrecer un enfoque integral del bienestar.
- Mantener registros de asistencia y progreso de las clientas.
- Participar en la formación continua y mantenerse actualizado/a con las tendencias y mejores prácticas en *fitness* inclusivo.

○ **Servicios generales. Personal de aseo**

Experiencia mínima de 1 año en labores de aseo, es indiferente su grado de escolaridad, pero se valora significativamente sus estudios terminados o en proceso. Con habilidades y competencias en:

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

- Compromiso con la calidad del aseo del centro de bienestar
- Habilidades interpersonales
- Con grandes valores y sentido de pertenencia
- Confidencialidad y respeto por la privacidad
- Gran empatía por las personas
- Eficiencia y eficacia

Sus principales responsabilidades son:

- Limpieza general de todos los espacios y equipos del centro
- Cuidado del mobiliario y elementos
- Otras actividades inherentes al cargo.

Para ampliar información ir al Anexo 2, Factores claves de talento humano.

6.5 Aspectos legales relativos a la puesta en marcha y funcionamiento de FemFit

Estructura legal

La estructura legal del proyecto se refiere al marco normativo que regula los aspectos fiscales, sanitarios, civiles y penales que toda actividad empresarial y proyecto de inversión debe cumplir. En el caso de este centro de bienestar, se deben acatar las normativas nacionales y distritales aplicables en Colombia.

La empresa será constituida como una Sociedad por Acciones Simplificada (SAS), una figura societaria innovadora en el derecho colombiano que promueve el emprendimiento debido a su flexibilidad y facilidad en su constitución y funcionamiento. Este modelo permite adaptarse a las necesidades del proyecto y a los cambios del mercado, lo que resulta ideal para una empresa en el sector de bienestar.

De acuerdo con el artículo 5 de la Ley 1258 de 2008, para constituir una SAS se requiere elaborar un documento privado que incluya la siguiente información:

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

Datos de los accionistas

- Nombre completo: Diana Marcela Chía Parra
- Documento de identidad: C.C 1.030.532.411 de Bogotá:
- Domicilio: Carrera 70 c No 1-86 Bogotá – Colombia

- Nombre completo: Jeimy Mora Velásquez
- Documento de identidad: C.C 1.019.166.608 de Bogotá:
- Domicilio: Av. Carrera 19 N 93 – 53

- Nombre completo: Francy Carolina Angarita Velosa
- Documento de identidad: C.C 1.023.891.048 de Bogotá:
- Domicilio: Calle 23 Sur N 27 - 02

Razón social

- Nombre de la empresa: FemFit SAS
- Domicilio Principal y Sucursales: Avenida 45 N 6-56

Duración de la sociedad

- Duración: Indefinido.

Objeto social

La sociedad tendrá por objeto principal la promoción del cuidado integral de la mujer a través de la prestación de servicios orientados al empoderamiento femenino, la salud física y mental, el autocuidado y el equilibrio emocional. Para ello, desarrollará actividades relacionadas con la oferta de servicios de bienestar tales como terapias individuales y grupales, actividades físicas, acompañamiento psicológico, talleres de desarrollo personal, programas educativos en hábitos de vida saludable y cualquier otra actividad que contribuya al fortalecimiento de redes de apoyo entre mujeres.

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

Asimismo, podrá crear, administrar y operar centros físicos que funcionen como espacios seguros y conscientes, destinados a fomentar la reconexión personal y el crecimiento autónomo de las usuarias.

La sociedad podrá, adicionalmente, expandir su modelo a otras localidades, establecer alianzas estratégicas, prestar servicios a terceros, desarrollar contenidos, productos o plataformas digitales, y participar en proyectos con entidades públicas o privadas que estén alineados con su propósito social.

Capital social

- Capital autorizado: \$120.000.000
- Capital suscrito: \$50.000.000
- Capital pagado: \$12.500.000
- Tipo de acciones: Ordinarias
- Número de acciones: 10
- Valor nominal por acción: \$1.200.000

Código CIIU

- Código 9311 (Gestión de instalaciones deportivas).
- Código 8552 (Enseñanza deportiva y creativa)

Impuestos

- Impuesto sobre la renta (34%) - periodicidad anual
- Impuesto de industria y comercio (9.66) - periodicidad anual

Para ampliar información ir al Anexo 4, Requisitos para la constitución de la sociedad.

7 Análisis financiero

Este capítulo presenta los factores clave que determinarán el éxito económico de FemFit: la estructura de costos operativos, generación de ingresos mediante membresías y monetización estratégica de alianzas con emprendimientos aliados, proyección de ventas, presupuesto de

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

inversión, estado de resultados, balance general, flujo de caja e indicadores financieros de rentabilidad.

7.1 Supuestos económicos para la simulación

Considerando que la universidad proporciona un modelo para el cálculo de la información financiera, el análisis se llevó a cabo empleando dicho formato. Para este propósito y tomando como referencia el año base 2025, se proyecta una inflación del 3,1% para el año 2026 de acuerdo con información dada por informe de BBVA Research (BBVA Research, 2024) y del 3% para los años 2027, 2028 y 2029, según datos suministrados por el Banco de la República (Banco de la República). Para el indicador de precios al productor (IPP) se proyectó en el 3% de acuerdo con el comportamiento histórico y las condiciones económicas actuales, podríamos estimar que el IPP en Colombia seguiría una tendencia moderada, con un crecimiento cercano a la meta de inflación del Banco de la República (Banco de la República). Para el impuesto de renta, de acuerdo con la Ley 2155 del 14 de septiembre de 2021 en su capítulo II, Impuesto sobre la Renta, se declara que la tarifa general para las personas jurídicas es del 35% a partir del año 2022.

7.2 Proyección de ventas

La demanda proyectada es de 234.944 personas entre población residente y flotante según estimaciones de la Alcaldía Local de Chapinero para los años 2021-2024, y cálculos realizados sobre las cifras proyectadas por el DANE para la población Bogotá entre el 2018 al 2035 (DANE, 2023), se estima que la participación de mercado inicial de FemFit será del 0,064%, lo que equivale a 150 mujeres. Con base en esta proyección, se considera que esta cuota de mercado es alcanzable y permite garantizar la rentabilidad del negocio. A continuación, se detalla la metodología:

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

Tabla 16 Metodología de proyecciones de la demanda

Población	# Personas	% Mujeres	Mujeres	Edades Foco	Público Objetivo
Flotante	500.000	52%	260.000	66%	171.600
Residentes	184.757	52%	95.975	66%	63.344
Total					234.944
Mercado Inicial					150
% Participación					0,064%

Fuente: Elaboración propia con base de información suministrada por el DANE y la alcaldía de local de chapinero.

En relación con los precios establecidos, el paquete básico incluirá 8 clases al mes por un valor de \$200.000, mientras que el paquete premium ofrecerá 16 clases mensuales a un costo de \$300.000 para las clientas. La tabla 17, presentada a continuación, muestra la proyección de ventas para los próximos cinco años, tomando como año base el 2025.

Tabla 17. Proyección estimada en ventas FemFit

	2025	2026	2027	2028	2029
Ventas	\$ 497.460.000	\$ 528.780.579	\$ 560.983.316	\$ 595.147.200	\$ 631.391.665
Costo ventas	\$ 185.376.600	\$ 196.856.973	\$ 208.845.562	\$ 221.564.257	\$ 235.057.521
Margen operativo	\$ 312.083.400	\$ 331.923.606	\$ 352.137.754	\$ 373.582.943	\$ 396.334.144
%	37,26%	37,23%	37,23%	37,23%	37,23%

Fuente: elaboración propia, con base en simulador Universidad EAN.

Según el cuadro anterior, el porcentaje de crecimiento se ha fijado en un 3,1%, en línea con la inflación proyectada, dado que se espera, como mínimo, alcanzar dicho nivel de crecimiento.

Según el Informe Precor 2019, elaborado por la consultora Management Around Sports (MAS), la tasa de abandono medio mensual en los gimnasios durante el año 2019 fue del 7,5% (CMD Sport, 2019). Este dato resulta relevante para el análisis del centro de bienestar FemFit,

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

donde se requiere garantizar un ingreso mensual de 12 nuevas mujeres con el fin de compensar la deserción estimada del 7,5%. Para lograr este objetivo, se implementará un plan integral de mercadeo y marketing, el cual se desarrolla en el presente trabajo en el capítulo 6, *Estrategia y plan de introducción en el mercado.*

7.3 Costos y gastos

Los costos directos para el funcionamiento del centro de bienestar corresponden al pago de los salarios de cuatro entrenadoras, los cuales representan el 37% de los ingresos anuales.

Los gastos administrativos incluyen los salarios del administrador del centro de bienestar y del personal de aseo, el alquiler del local, los servicios públicos, los costos de mantenimiento, el servicio de contabilidad y la póliza de seguro. Adicional se incluyen los gastos no operacionales como lo son los gastos financieros, estos gastos representan el 62% de los ingresos anuales.

Para determinar la cantidad de mujeres necesarias en cada clase para cubrir los costos y gastos administrativos, se realizó el cálculo basado en la programación semanal de sesiones. Se establecieron 16 clases diarias de lunes a viernes, más 8 clases los sábados, lo que suma un total de 88 clases por semana. Al proyectar esta cantidad de manera lineal a lo largo de cuatro semanas, se obtuvo un total de 352 clases al mes.

Los costos y gastos fijos anuales de Femfit se desglosan de la siguiente manera:

Tabla 18. Gastos fijos

Detalle	Anual	Mensual
Arriendo	\$ 90.000.000	\$ 7.500.000
Servicios públicos (Agua y Luz)	\$ 27.000.000	\$ 2.250.000
Internet	\$ 3.600.000	\$ 300.000
Servicios de aseo	\$ 25.196.868	\$ 2.099.739
Pólizas de seguro	\$ 1.200.000	\$ 100.000
Contador	\$ 7.200.000	\$ 600.000
Varios (Papelería, imprevistos)	\$ 6.000.000	\$ 500.000

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

Total gastos fijos	\$ 160.196.868	\$ 13.349.739
Fuente, elaboración propia, con base en simulador universidad EAN.		

FemFit proyecta gastos fijos de \$160.196.868, lo que representa un promedio mensual de \$13.349.739. Los principales rubros corresponden al arriendo, servicios públicos, servicios de aseo, honorarios contables y otros gastos operativos recurrentes.

Tabla 19. Gastos administrativos

Cargo	# Personas	Tipo de Contrato	Salario Básico	Carga Prestacional	Costo Mensual	Costo Anual
Gerente General	1	Indefinido	\$ 3.000.000	\$ 1.405.660	\$ 4.405.660	\$ 52.867.920

Fuente, elaboración propia.

Femfit tiene gastos administrativos por valor de \$52.867.920, correspondiente a la contratación de un gerente general que genera un costo mensual de \$4.405.660 incluida la carga prestacional.

Tabla 20. Presupuesto de marketing

Acción	Actividad	Monto Anual	% del Total	Mensual
Publicidad y Contenido Digital	Campañas en redes sociales (Instagram, TikTok, Facebook) para captación de nuevas clientas. Incluye diseño gráfico y anuncios patrocinados. Producción de contenido audiovisual videos motivacionales, testimonios de clientas, talleres grabados y cápsulas informativas	\$ 5.200.000	29%	\$ 433.333
Mantenimiento	Mantenimiento página WEB y aplicación	\$ 3.000.000	17%	\$ 250.000
Influencer	Marketing Colaboración con <i>influencers</i> locales y <i>microinfluencers</i> del nicho fitness y bienestar. Incluye <i>fees</i> por publicaciones y campañas de <i>storytelling</i> .	\$ 2.500.000	14%	\$ 208.333
Branding y Diseño Gráfico	Creación de piezas gráficas, diseño de banners, posters y material promocional para redes sociales y espacios físicos.	\$ 1.800.000	10%	\$ 150.000
Activaciones Presenciales	Eventos de lanzamiento de FemFit, clases de prueba gratuitas, talleres de bienestar y charlas motivacionales. Incluye alquiler de espacios y <i>merchandising</i>	\$ 2.000.000	11%	\$ 166.667
Email Marketing y CRM	Configuración de campañas de email marketing, creación de <i>newsletters</i> mensuales, integración de CRM para seguimiento de clientas	\$ 1.500.000	8%	\$ 125.000
Optimización SEO y Web	Optimización SEO para captar tráfico orgánico, implementación de <i>blog</i> de bienestar	\$ 1.500.000	8%	\$ 125.000
Contingencias y Ajustes	Reserva para contingencias, ajustes en campañas, pruebas A/B y reorientación de estrategias según resultados mensuales	\$ 500.000	3%	\$ 41.667
Total gastos marketing		\$ 18.000.000	100%	\$ 1.500.000

Fuente: elaboración propia, información por proveedores

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

FemFit destinará un total anual de \$18.000.000, equivalente a 1.500.000 mensuales a su estrategia de marketing. La mayor inversión está dirigida a publicidad digital en redes sociales, seguida por la producción de contenido audiovisual y colaboraciones con *influencers*.

Tabla 21. Costos fijos de las entrenadoras

Cargo	# Personas	Tipo de Contrato	Salario Básico	Carga Prestacional	Costo Mensual	Total por entrenador	Total entrenadores año
Entrenadoras	4	Indefinido	\$ 2.500.000	\$ 1.362.003	\$ 3.862.003	\$ 46.344.036	\$ 185.376.144

Fuente, elaboración propia.

El total de estos costos y gastos asciende a \$416.441.388 anuales, lo que equivale a \$34.703.449 mensuales.

Posteriormente, se realizó un prorrateo del valor de las clases, obteniendo un costo promedio de \$21.944 por sesión. Al dividir el total mensual de los costos y gastos fijos que representan un valor de \$34.703.449 entre las 352 clases programadas al mes, se determinó que cada sesión tiene un costo de \$98.589. Finalmente, al dividir este valor entre el costo promedio por clase de \$21.944, se concluyó que se requieren al menos 4 personas inscritas en cada sesión para cubrir los costos y gastos necesarios para el funcionamiento mensual de FemFit.

Tabla 22. Distribución costos entrenadores

Costos mensual Entrenadores		\$ 15.448.012		
	# Mujeres	Peso	Costo por paquete	Costo Individual
Paquete 1	42	28%	\$ 4.325.443	\$ 102.987
Paquete 2	63	42%	\$ 6.488.165	\$ 102.987
Paquete 3	45	30%	\$ 4.634.404	\$ 102.987

Fuente: elaboración propia, con base en simulador Universidad EAN.

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

La Tabla 22 presenta la distribución mensual de los costos operativos asociados a las entrenadoras en FemFit, cuyo costo total asciende a \$15.448.012. Estos costos se dividen en tres paquetes según el número de clientas atendidas, representando el 28%, 42% y 30% del total respectivamente.

El costo individual mensual por clienta se ha calculado de manera uniforme en \$102.987, independientemente del paquete al que pertenezca. Este costo se determinó considerando el costo mensual total de entrenadores y distribuyéndolo equitativamente entre todas las clientas. Sin embargo, esta tabla no proporciona información sobre el valor de venta por clase ni el precio que las clientas deben pagar por los diferentes paquetes.

Para comprender cómo se estructuraron los precios de los paquetes, es fundamental analizar la Tabla 23, donde se desglosa el número de clases incluidas en cada paquete, el valor total del paquete y el costo por clase, permitiendo un análisis integral de la rentabilidad y la estrategia de precios implementada.

Tabla 23. Relación valor de paquetes

Paquete	# Clases	Valor Paquete	Valor por clase
1	8	\$ 200.000	\$ 25.000
2	12	\$ 265.000	\$ 22.083
3	16	\$ 300.000	\$ 18.750

Fuente: elaboración propia, con base en simulador Universidad EAN.

La estructura de precios de los paquetes de FemFit se diseñó estratégicamente para incentivar la compra de planes con mayor cantidad de clases, maximizando ingresos sin comprometer la calidad del servicio ni las condiciones laborales de las entrenadoras. El precio por clase se calculó dividiendo el costo total del paquete entre el número de clases incluidas. Esto permite

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

establecer precios diferenciados por paquete, asegurando que aquellos con más clases perciban un costo por clase reducido.

Como resultado, los paquetes de mayor cantidad de clases ofrecen descuentos calculados en relación con el precio por clase del Paquete 1, que se establece en \$25.000 por clase.

- Paquete 2: \$22.083 por clase, lo que representa un descuento del 11,67 % respecto al Paquete 1.
- Paquete 3: \$18.750 por clase, lo que equivale a un descuento del 25 % respecto al Paquete 1.

Por otro lado, el descuento otorgado a los paquetes con mayor número de clases es absorbido por quienes compran los Paquetes 1 y 2, manteniendo los ingresos necesarios para cubrir los costos operativos, incluyendo salarios justos para las entrenadoras. De esta forma, FemFit asegura un flujo de ingresos estable y sostenible, garantizando condiciones laborales decentes para el personal y ofreciendo precios competitivos para las clientas, incentivando la compra de los paquetes más amplios.

Esta estrategia no solo mejora la percepción del cliente al ofrecer un ahorro por clase, sino que también optimiza la ocupación de las sesiones, incrementa la recurrencia de las clientas y facilita la planificación financiera mensual.

7.4 Presupuesto inversión

Tabla 24. Cálculo capital de trabajo inicial

Concepto	Meses	Valor
Costos operativos	4	\$ 61.792.200
Nóminas	4	\$ 17.622.640
Marketing	4	\$ 6.000.000
Gastos fijos	4	\$ 53.398.956
TOTAL		\$ 138.813.796

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA

CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

Inversión puesta en marcha	\$ 111.422.000
Total inversión	\$ 250.235.796
Aporte de los emprendedores	\$ 50.000.000
Préstamo por solicitar	\$ 200.235.796

Fuente: elaboración propia, con base en simulador Universidad EAN.

La inversión inicial requerida para la puesta en marcha del proyecto es de \$111.422.000

distribuida de la siguiente manera:

Tabla 25. Inversión inicial

Concepto	Valor
Propiedad planta y equipo	\$ 23.090.000
Muebles y enseres	\$ 2.000.000
Equipo de oficina	\$ 6.532.000
Patentes /Inv. en intangibles	\$ 15.000.000
Gastos de puesta en marcha	\$ 64.800.000
Total inversiones	\$ 111.422.000

Fuente: elaboración propia, con base en simulador Universidad EAN.

La inversión inicial es de \$111.422.000 distribuida principalmente en gastos de puesta en marcha, intangibles y patentes y activos como propiedad, planta y equipo.

A continuación, se detalla la inversión inicial por cada uno de sus rubros principales:

Tabla 26. Propiedad planta y equipo

Detalle	#	Colchoneta	Total
Colchonetas	40	\$ 75.000	\$ 3.000.000
Kit Pesas Mancuernas	20	\$ 400.000	\$ 8.000.000
Kit elásticas	10	\$ 118.000	\$ 1.180.000
Bandas elásticas	10	\$ 50.000	\$ 500.000
TRX	3	\$ 110.000	\$ 330.000
Lazos	8	\$ 30.000	\$ 240.000
Balones	45	\$ 40.000	\$ 1.800.000
Step	45	\$ 100.000	\$ 4.500.000
Balón Medicinal	10	\$ 54.000	\$ 540.000
Mancuerna Rusa	20	\$ 150.000	\$ 3.000.000
Total			\$ 23.090.000

Fuente: Elaboración propia

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

El equipamiento propuesto para el centro de bienestar responde a una necesidad estructural de ofrecer experiencias de entrenamiento seguras, diversas y alineadas con un modelo de bienestar integral. Cada uno de los elementos contemplados ha sido seleccionado estratégicamente para apoyar metodologías de ejercicio funcional, entrenamiento grupal y actividades físicas de bajo impacto, sin depender de maquinaria eléctrica, en coherencia con una filosofía de sostenibilidad.

Tabla 27. Muebles y enseres

Detalle	Gasto
Escritorio	\$ 1.000.000
Sillas	\$ 1.000.000
Total	\$ 2.000.000

Fuente: Elaboración propia

La inversión en muebles y enseres es de \$2.000.000 destinada a la adquisición de escritorios y sillas.

A continuación, se detallará el presupuesto de equipo y oficina:

Tabla 28. Equipo de oficina

Detalle	Gasto
Computadores	\$ 4.000.000
Impresoras	\$ 2.532.000
Total	\$ 6.532.000

Fuente: Elaboración propia

La inversión en equipo y oficina es de \$6.532.000, destinados a la compra de dos computadores y dos impresoras.

Dentro de los gastos de puesta en marcha se incluyen los gastos legales de constitución de la empresa y la adecuación del local para el funcionamiento del centro de bienestar.

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

Tabla 29. Gastos de puesta en marcha

Detalle	Gasto
Constitución de la Sociedad	\$ 5.000.000
Licencias de Funcionamiento	\$ 2.600.000
Permisos Ambientales y de Seguridad	\$ 1.700.000
Cumplimiento Normativo y Seguridad	\$ 5.500.000
Adecuación Centro bienestar (Ver tabla 11)	\$ 50.000.000
Total	\$ 64.800.000

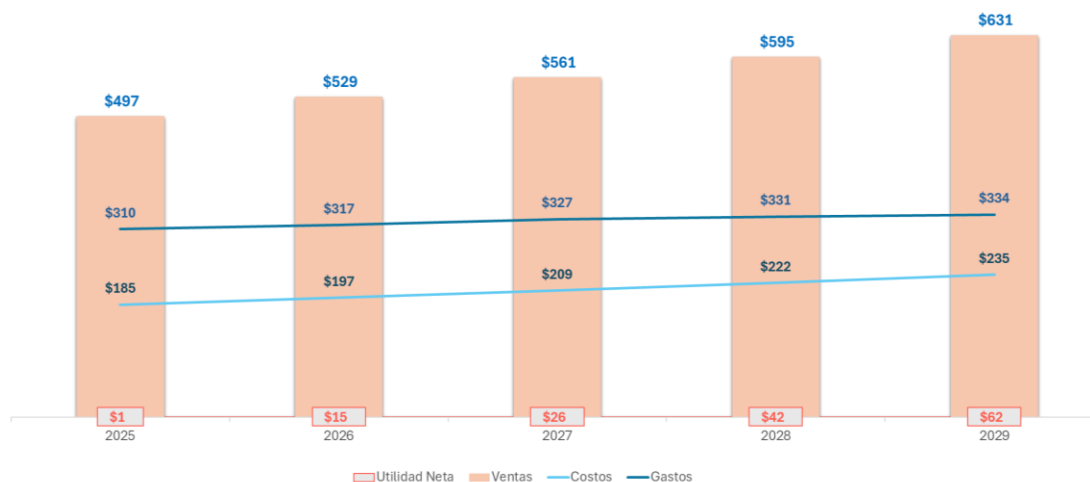
Fuente: Elaboración propia

El capital de trabajo proyectado a 4 meses contemplando nóminas, marketing, costos operativos y gastos fijos es de 123.365.596 como se describe cada una en la Tabla 24, de los cuales \$150.000.000 son aportes propios y \$84.787.596 por préstamo bancario. A continuación, se presenta el estado de resultados bajo un escenario óptimo, basado en la elaboración y análisis del simulador financiero.

7.5 Estado de resultados

El estado de resultado permite a FemFit evaluar su desempeño financiero, reflejando ingresos, costos y gastos esperados de manera anual. A continuación, una gráfica año tras año (2026 al 2029) que muestra crecimiento positivo:

Figura 17. Estado de resultados



Fuente: elaboración propia.

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

En la figura 17 las ventas muestran un crecimiento sostenible en todos los años, de \$497.460.000 en el año 2025 a \$631.391.664 en el año 2029, lo que indica un crecimiento porcentual promedio del 7% por año. Este incremento de año tras año expone una buena estrategia que aumenta la demanda de servicios de Femfit. El costo de venta muestra un crecimiento controlado y con un margen más bajo que las ventas, sugiriendo una eficiencia en costos de los servicios ofrecidos.

Los gastos de operación reflejan un crecimiento moderado a lo largo plazo. Los gastos de ventas muestran un crecimiento de \$52.867.920 en 2025 a \$59.561.079 en 2029, indicando un buen control de costos con relación al crecimiento de las ventas. Los gastos fijos ascienden de \$160.196.868 en 2025 a \$180.478.037 en 2029, mostrando coherencia con el aumento en las ventas esperado por un proceso paulatino y sostenible de expansión.

La utilidad operativa se incrementa significativamente de \$61.043.212 en 2025 a \$112.319.626 en 2029, con una tasa de crecimiento del 84 % en el período analizado. Este crecimiento se explica por una contención relativa de los gastos administrativos y de ventas, que aumentan en menor proporción frente a los ingresos. Por ejemplo, mientras las ventas aumentan 27 % en cinco años, los gastos administrativos lo hacen solo en un 12.7 %.

Los gastos financieros presentan una reducción progresiva, los cuales disminuyen de \$58.148.475 en 2025 a \$18.162.482 en 2029. Esta caída del 68 % refleja un proceso del pago progresivo de obligaciones crediticia.

Esta reducción en costos financieros tiene un efecto directo en la utilidad antes de impuestos, que crece exponencialmente de \$2.894.736 en 2025 a \$94.157.144 en 2029. Esto representa un crecimiento del más del 3.150 % en ese indicador, consolidando un modelo de negocio que mejora su salud financiera a lo largo del tiempo.

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

La utilidad neta, después de impuestos, crece de manera considerable de \$1.910.526 en el año 2025 a \$62.143.715 en el último 2029, esto equivale a una multiplicación de más de 32 veces en cinco años. La tasa efectiva de impuestos se mantiene estable entre el 33 % y 35 %, en línea con el régimen tributario colombiano (DIAN, 2023).

El margen neto también mejora de forma significativa, pasando del 0.38 % en 2025 al 9.84 % en 2029, lo que confirma la viabilidad económica del proyecto en el mediano plazo.

7.6 Balance general

A continuación, se detalla el balance general de FemFit, el cual hace parte de la propuesta financiera del Anexo 5, Simulador financiero.

Tabla 30. Balance general

	AÑO 0	2025	2026	2027	2028	2029
Activo						
CAJA/BANCOS	\$ 138.813.796	\$ 139.126.940	\$ 149.780.546	\$ 148.272.458	\$ 145.344.878	\$ 132.612.143
FIJO NO DEPRECIABLE	0	0	0	0	0	0
FIJO DEPRECIABLE	\$ 111.422.000	\$ 111.422.000	\$ 111.422.000	\$ 111.422.000	\$ 111.422.000	\$ 111.422.000
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	0	\$ 19.975.400	\$ 39.950.800	\$ 59.926.200	\$ 79.901.600	\$ 99.877.000
ACTIVO FIJO NETO	\$ 111.422.000	\$ 91.446.600	\$ 71.471.200	\$ 51.495.800	\$ 31.520.400	\$ 11.545.000
TOTAL ACTIVO	\$ 250.235.796	\$ 230.573.540	\$ 221.251.746	\$ 199.768.258	\$ 176.865.278	\$ 144.157.143
Pasivo						
Impuestos X Pagar	0	\$ 984.210,53	\$ 7.711.364	\$ 13.177.505	\$ 21.869.579	\$ 32.013.428
TOTAL PASIVO CORRIENTE	0	\$ 984.210,53	\$ 7.711.364	\$ 13.177.505	\$ 21.869.579	\$ 32.013.428
Obligaciones Financieras	\$ 200.235.796	\$ 177.678.804	\$ 148.571.261	\$ 111.010.889	\$ 62.542.984	-5,96046E-08
PASIVO	\$ 200.235.796	\$ 178.663.014	\$ 156.282.626	\$ 124.188.394	\$ 84.412.564	\$ 32.013.428
Patrimonio						
Capital Social	\$ 50.000.000	\$ 50.000.000	\$ 50.000.000	\$ 50.000.000	\$ 50.000.000	\$ 50.000.000
Utilidades del Ejercicio	0	\$ 1.910.526	\$ 14.969.120	\$ 25.579.863	\$ 42.452.713	\$ 62.143.715
TOTAL PATRIMONIO	\$ 50.000.000	\$ 51.910.526	\$ 64.969.120	\$ 75.579.863	\$ 92.452.713	\$ 112.143.715
TOTAL PAS + PAT	\$ 250.235.796	\$ 230.573.540	\$ 221.251.746	\$ 199.768.258	\$ 176.865.278	\$ 144.157.143
CUADRE (ACT = PAS+PAT)	0	0	0	0	0	0

Fuente: adaptada por las autoras.

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

La liquidez del centro se mantiene durante los 5 primeros años. El pasivo corriente se mantiene en un buen nivel en comparación con los activos líquidos. FemFit cuenta con suficiente efectivo para cubrir los pasivos de corto plazo, reduciendo el riesgo de insolvencia.

En términos de rentabilidad, se evidencia un crecimiento en las utilidades al pasar de \$1.910.526 en 2025 a \$62.143.715 en 2029, marcando una tendencia ascendente sostenible. En 2025, el patrimonio es \$50.000.000, mientras que para el 2029 se contará con un patrimonio de \$112.143.715.

La evolución del ROE entre los años 2025 y 2029 muestra una tendencia creciente positiva, en el año 2026, el ROE alcanza un 25.61 %, y continúa aumentando a 36.40 % en 2027. Esta tendencia refleja un mayor control operativo, mejor eficiencia en la gestión de gastos, y un efecto positivo del desapalancamiento progresivo observado en el balance general. En 2028, el ROE se incrementa hasta el 50.53 %, y cierra en 60.75 % en 2029, consolidando un modelo de negocio rentable desde el punto de vista del retorno para los inversionistas. Este comportamiento sugiere que, además de la generación de flujo de caja positivo, Femfit logra maximizar el valor económico agregado sobre su patrimonio, lo que fortalece su perfil financiero frente a futuros procesos de expansión o atracción de capital adicional.

De acuerdo con Ross et al. (2020), un ROE superior al 15 % en empresas de servicios suele considerarse un desempeño financiero sobresaliente. También es importante mencionar que el balance refleja una disminución en las obligaciones financieras de FemFit. En 2025, la deuda financiera es de \$200.235.796 2029 se culmina la obligación, lo que indica que se está cancelando su apalancamiento y dependiendo más de sus propios recursos.

En términos de la depreciación acumulada, esta crece, pero de manera controlada, lo que indica que la empresa sigue manteniendo activos productivos sin que su obsolescencia

impacte de manera negativa en el balance. Lo anterior como resultado de la propuesta de FemFit de incurrir lo menos posible en máquinas y equipos costosos generalmente incluidos en la propuesta de los gimnasios tradicionales, mientras que FemFit se apalanca de elementos más sencillos y económicos como pesas, bandas de resistencia y ejercicios que involucran el propio peso de las usuarias. Como resultado, no se incurre en equipos costosos que se deprecian y requieren de nuevas inversiones.

Para el caso de los computadores e impresoras se calcula de manera sistemática durante su vida útil (de 3 a 5 años) mediante el método de la línea recta, reflejando el desgaste y uso de estos activos.

Figura 18. Formula del método de línea recta

$$\text{Depreciación anual} = \frac{\text{Costo del activo} - \text{Valor residual}}{\text{Vida útil estimada}}$$

Fuente: Engeman (s.f.).

En donde el costo del activo es el precio de compra, el valor residual es el valor que se espera recuperar al final de su vida útil y la vida útil, el número de años que se espera utilizar el activo.

7.7 Flujo de caja

A continuación, se detalla el flujo de caja para evaluar la capacidad de FemFit de generar liquidez:

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

Tabla 31. Flujo de caja proyectado

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO						
CAPITAL INVERTIDO						
	AÑO 0	2025	2026	2027	2028	2029
Activos Corrientes	\$ 138.813.796	\$ 139.126.941	\$ 149.780.547	\$ 148.272.458	\$ 145.344.878	\$ 132.612.144
Pasivos Corrientes	0	\$ 984.211	\$ 7.711.365	\$ 13.177.505	\$ 21.869.580	\$ 32.013.429
KTNO	\$ 138.813.796	\$ 138.142.730	\$ 142.069.182	\$ 135.094.953	\$ 123.475.298	\$ 100.598.715
Activo Fijo Neto	\$ 111.422.000	\$ 91.446.600	\$ 71.471.200	\$ 51.495.800	\$ 31.520.400	\$ 11.545.000
Depreciación Acumulada	0	\$ 19.975.400	\$ 39.950.800	\$ 59.926.200	\$ 79.901.600	\$ 99.877.000
Activo Fijo Bruto	\$ 111.422.000	\$ 111.422.000	\$ 111.422.000	\$ 111.422.000	\$ 111.422.000	\$ 111.422.000
Total Capital Operativo Neto	\$ 250.235.796	\$ 229.589.330	\$ 213.540.382	\$ 186.590.753	\$ 154.995.698	\$ 112.143.715
CÁLCULO DEL FLUJO DE CAJA LIBRE						
EBIT		\$ 61.043.212	\$ 74.278.409	\$ 81.902.463	\$ 96.559.856	\$ 112.319.626
Impuestos		\$ 20.754.692	\$ 25.254.659	\$ 27.846.837	\$ 32.830.351	\$ 38.188.673
NOPLAT		\$ 40.288.519	\$ 49.023.750	\$ 54.055.625	\$ 63.729.504	\$ 74.130.953
Inversión Neta		\$ 20.646.465	\$ 16.048.948	\$ 26.949.629	\$ 31.595.054	\$ 42.851.983
Flujo de Caja Libre del periodo		\$ 60.934.985	\$ 65.072.699	\$ 81.005.255	\$ 95.324.559	\$ 116.982.937

Fuente: adaptada por las autoras.

El flujo de caja proyectado refleja la liquidez del negocio y su evolución financiera. En el primer año, se estima un flujo de caja positivo de \$60.934.985, el cual aumentará a \$116.982.937 en el quinto año, representando un incremento del 92%. Esta tendencia favorable indica estabilidad financiera para el centro de bienestar FemFit, permitiendo proyectar la apertura de una nueva sede a partir del sexto año. Aunque el negocio genera flujo de caja desde el primer año, este no es suficiente inicialmente para expandirse de manera inmediata.

7.8 Indicadores financieros de rentabilidad

A continuación, se presentan indicadores financieros de rentabilidad tales como el punto de equilibrio, TIR y periodo de recuperación, entre otros.

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

7.8.1 Punto de equilibrio

Para garantizar la viabilidad financiera del proyecto, es fundamental identificar el punto de equilibrio, es decir, el nivel mínimo de ventas necesarias para cubrir costos totales.

A continuación se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 32. Punto de equilibrio

NOMBRE DEL PRODUCTO O SERVICIO	PUNTO DE EQUILIBRIO			PTO EQUILIBRIO POR REFERENCIA DE PDTO O SERVICIO
	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN UNITARIO	PARTICIPACIÓN % EN VENTAS TOTALES	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN PONDERADO	
Paquete 8 clases	\$ 97.013	20%	\$ 19.657	229 UNIDADES
Paquete 12 clases	\$ 162.013	40%	\$ 65.246	456 UNIDADES
Paquete 16 clases	\$ 197.013	33%	\$ 64.158	368 UNIDADES
Psicólogo	\$ 20.000	2%	\$ 328	18 UNIDADES
Arriendo Espacio	\$ 1.500.000	4%	\$ 54.275	41 UNIDADES
Nutricionista	\$ 20.000	2%	\$ 328	18,58 UNIDADES
				1.132 UNIDADES
TOTAL MARGEN DE CONTRIBUCIÓN PROMEDIO PONDERADO =			\$ 203.994	
PUNTO DE EQUILIBRIO = COSTOS Y GTOS FIJO/MCPP =			1.132 UNIDADES	
PUNTO DE EQUILIBRIO EN PESOS (VALOR VENTAS MÍNIMAS EN TOTAL SIN IVA)			\$ 339.670.297	

Fuente: adaptada por las autoras.

El punto de equilibrio total es 1.132 unidades, lo que significa que la empresa debe vender al menos esta cantidad de servicios combinados para no operar con pérdidas. La distribución de unidades necesarias para alcanzar este punto es:

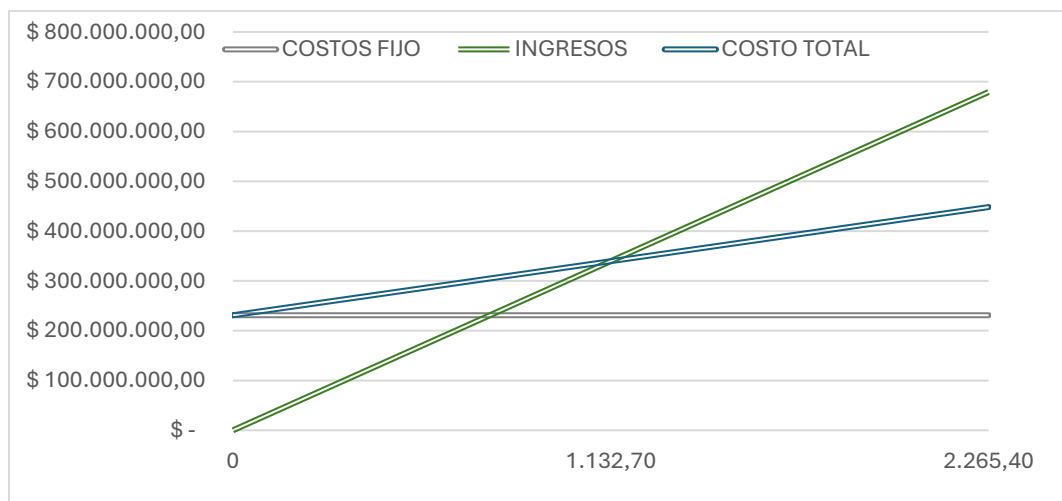
- Paquete de 8 clases: 229 unidades
- Paquete de 12 clases: 456 unidades
- Paquete de 16 clases: 368 unidades
- Psicólogo: 18 unidades
- Arriendo de espacio: 41 unidades
- Nutricionista: 18 unidades

Lo anterior es evidencia de que los paquetes de clases (especialmente el de 12 clases) son los principales impulsores de ingresos y tienen prioridad en la estrategia comercial.

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

La empresa necesita \$339.670.297 en ventas mínimas (sin IVA) para cubrir sus costos y no generar pérdidas. Este valor representa el ingreso total que se debe alcanzar para cubrir costos fijos, costos variables y asegurar la sostenibilidad operativa.

Figura 19 19. Punto de equilibrio



Fuente: adaptada por las autoras, origen simulador de la universidad

El margen de contribución promedio ponderado es 203.994 lo que significa que cada unidad vendida, en promedio, contribuye con esta cantidad para cubrir costos fijos y generar utilidades.

Como ya se mencionó, pero que vale la pena enfatizar:

- El paquete de 16 clases tiene el mayor margen de contribución unitario (\$197.013), representando 33% de las ventas totales.
- El paquete de 12 clases es el que más aporta al margen de contribución total (\$162.013), con una participación del 40% en ventas.
- El dinero recolectado por concepto de renta de un espacio para local comercial es relevante (\$1.500.000 por unidad), aunque su participación en las ventas totales es del 4%, contribuyendo con \$54.275

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

Tabla 33. TIR y período de recuperación

	INVERSIÓN AÑO 0	2025	2026	2027	2028	2029
Flujo de caja de proyecto	-\$ 250.235.796	\$ 60.934.985	\$ 65.072.698	\$ 81.005.255	\$ 95.324.559	\$ 116.982.936
Valor presente neto del proyecto	\$ 17.881.048					
Tasa interna de retorno	17,65%	Período de recuperación:			4,67	AÑOS

Fuente: adaptada por las autoras, origen simulador financiero EAN

El proyecto es financieramente viable dado que su TIR es del 17.65%, lo que indica un buen nivel de rentabilidad. Una TIR del 17.65% es alta en muchos sectores y resulta atractiva para involucrar más inversionistas. El período de recuperación muestra que el capital inicial de inversión se recupera en aproximadamente 4 años y 6 meses, lo cual demuestra un enfoque razonable y conservador. Se observa que después del primer año (2025), los flujos de caja son positivos y en crecimiento, alcanzando su punto más alto en 2029 con \$116.928.936.

Fuentes de financiación

El financiamiento del proyecto provendrá de dos fuentes principales: Aportes propios por un valor de \$50.000.000 y un préstamo bancario por un monto de \$200.235.796 con una tasa de interés del 29,04% anual y un plazo de 5 años.

Tabla 34. Cálculo de préstamos financiero

CÁLCULO DEL PRÉSTAMO					
	Inicial	Interés	Amortización	Cuota	Final
AÑO 0					\$ 200.235.796
2025	\$ 200.235.796	\$ 58.148.475	\$ 22.556.991	\$ 80.705.467	\$ 177.678.804
2026	\$ 177.678.804	\$ 51.597.924	\$ 29.107.542	\$ 80.705.467	\$ 148.571.261
2027	\$ 148.571.261	\$ 43.145.094	\$ 37.560.372	\$ 80.705.467	\$ 111.010.889
2028	\$ 111.010.889	\$ 32.237.562	\$ 48.467.904	\$ 80.705.467	\$ 62.542.984
2029	\$ 62.542.984	\$ 18.162.482	\$ 62.542.984	\$ 80.705.467	0

Fuente: adaptada por las autoras.

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

El préstamo inicia en 2025 con \$200.235.796 y se amortiza completamente en 2029. Se paga una cuota fija mensual de \$6.725.455, parte de esta cuota se destina a intereses y el resto a amortización (reducción del capital). Los intereses disminuyen cada año, ya que se calculan sobre el saldo pendiente del préstamo. La amortización aumenta progresivamente, porque a medida que se reduce el saldo, una mayor parte del pago se destina a amortizar capital. Disminuye gradualmente hasta llegar a \$0 en 2029. La reducción del saldo es más acelerada en los últimos años debido al menor pago de intereses.

8 Enfoque de sostenibilidad

Las empresas tienen un papel significativo en la sociedad, así como un compromiso con la tierra. La necesidad de acogerse a prácticas sostenibles es imperativa en las estrategias para alcanzar un crecimiento sostenible y duradero a largo plazo.

Según la Organización de las Naciones Unidas (ONU, 2024), “Las mujeres y niñas constituyen la mitad de la población mundial y, por tanto, también la mitad de su potencial. Pero la desigualdad de género prevalece y estanca el progreso social”. Los ODS que aplican al modelo de negocio de Femfit son:

ODS 3: Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades



ODS 5: Lograr la igualdad entre géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas.

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.



ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico.



8.1 Programa de sostenibilidad en FemFit

Como señala Miguelina Rodríguez, experta en sostenibilidad y CEO de Bernard Consulting (<https://www.youtube.com/watch?v=QmheqS3RC4g>), destaca la importancia de que los gerentes se conviertan en líderes ambientales. “Al comunicar la necesidad de cuidar los recursos naturales y al promover prácticas sostenibles desde el inicio de un proyecto, los gerentes pueden impulsar la creación de empleos verdes y la economía circular con el fin de asegurar un futuro más próspero para las generaciones venideras”.

Desde Femfit se creará un programa de “embajadoras del bienestar” dirigido a mujeres emprendedoras, con el fin de fortalecer y posicionar su marca entre las usuarias del centro de bienestar a través de la oferta de sus productos y servicios; a cambio las emprendedoras de manera voluntaria podrán comprar un paquete de clases que se donarán a mujeres en situación de vulnerabilidad.

8.2 Estrategias del programa de sostenibilidad

A continuación, se describen las tres dimensiones en las que se trabajarán.

8.2.1 Dimensión económica

FemFit adoptará un enfoque de economía circular con impacto social y económico, promoviendo la colaboración y el apoyo entre mujeres, generando un sistema solidario que impulsa tanto a las emprendedoras como al centro. Se fomentará una estrategia de alianzas entre iniciativas lideradas por usuarias, facilitando que, por ejemplo, una emprendedora en el área de alimentos pueda vincularse con otra que ofrezca servicios complementarios, construyendo así una red de profesionales que compartan y ofrezcan sus productos y servicios de forma colaborativa.

Este modelo fortalece el espíritu colectivo, impulsa la sostenibilidad financiera de FemFit y dinamiza la economía local de las mujeres participantes, contribuyendo a mejorar sus condiciones laborales y calidad de vida.

Es importante destacar que FemFit establecerá alianzas estratégicas con los emprendimientos de las usuarias, sino que funcionará como un espacio facilitador, donde cada emprendedora podrá visibilizar voluntariamente su iniciativa en un entorno seguro y de apoyo.

8.2.2 Dimensión ecológica

- **Enfoque a emprendedoras de productos sostenibles:** las embajadoras de bienestar interesadas en promocionar sus productos y servicios dentro del centro deben estar de acuerdo con los principios de sostenibilidad de FemFit. Esto puede incluir: ropa deportiva hecha de materiales con materiales reciclados, cosméticos veganos, entre otros.
- **Enfoque responsable:** crear políticas de recolección de desechos en las instalaciones del centro de bienestar. Estas políticas incluirán: Recolección de

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

baterías y pilas, uso de botellas reutilizables para la hidratación durante la actividad, acciones que fomenten el uso responsable del agua e incentivar el uso de medios de transporte como la bicicleta, patineta o caminata.

8.2.3 Dimensión social

- **Enfoque de empoderamiento:** el centro de bienestar debe ser un espacio inclusivo que dé oportunidades a sus usuarias sin importar las clases sociales, garantizando la entrada a servicios integrales como nutrición, psicología, *coaching* y otras actividades.
- **Enfoque en visibilidad:** se promocionará el empoderamiento y la visibilidad de las embajadoras a través de la puesta en marcha de campañas de mercadeo en redes sociales, dando uso a las plataformas del centro para promover las iniciativas de las emprendedoras, a su vez, las embajadoras utilizarán sus propias redes de emprendimiento para dar a conocer el centro de bienestar, facilitando el acceso a nuevas usuarias.

Conclusiones

La idea de negocio de FemFit nace de una observación crítica y empática hacia las necesidades reales de las mujeres en la ciudad de Bogotá, quienes en muchos casos no se sienten seguras ni representadas en los gimnasios tradicionales. Durante la etapa de validación, se confirmó que el proyecto no solo tiene un enfoque de bienestar físico, sino también una dimensión social, al crear espacios libres de acoso y empático hacia las experiencias negativas.

El estudio de mercado reveló que las mujeres valoran altamente aspectos como el bienestar emocional, la flexibilidad horaria, la ubicación accesible y una oferta de servicios integrales. Estos hallazgos permitieron construir una propuesta centrada en las afiliadas, con alto potencial de fidelización.

Desde una visión estratégica, FemFit se posiciona como un océano azul en el mercado del bienestar femenino: un espacio sin competencia directa, basado en la innovación en valor, la seguridad, la conexión emocional y el enfoque holístico del bienestar.

Otro elemento diferenciador logrado es la decisión de prescindir de equipos eléctricos y máquinas de musculación, lo cual reduce significativamente el impacto ambiental y los costos operativos. Esta propuesta también permite una mayor adaptabilidad de la oferta, con menos gastos fijos ante cambios en la demanda.

Financieramente, FemFit se consolida como un proyecto viable y atractivo para posibles inversionistas. El análisis económico revela una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 17,65%, una cifra significativamente superior al promedio de rentabilidad en múltiples sectores, lo que confirma el potencial del modelo de negocio. El período estimado para recuperar la inversión inicial es de 4 años y 6 meses, lo cual evidencia una planificación conservadora pero sólida, que permite mitigar riesgos sin comprometer el crecimiento. Además, se estima que el punto de

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

equilibrio se alcanza con la venta de 1.132 unidades de clases, una meta alcanzable considerando la demanda proyectada.

Dentro de la estrategia de ingresos, los paquetes de 12 sesiones representan la principal fuente de rentabilidad, seguidos por otros formatos que complementan la oferta. A partir del segundo año de operación, previsto para 2026, se proyectan flujos de caja libres positivos en crecimiento constante, alcanzando un valor estimado de \$116.982.937 en el año 2029, lo que refuerza la sostenibilidad y escalabilidad del proyecto a largo plazo.

Con base en los datos de inflación proyectados por BBVA y el Banco de la República (3,1% en 2026 y 3% para los años siguientes), FemFit cuenta con un modelo financiero conservador y sólido para adaptarse a las condiciones macroeconómicas del país.

Se contempla que el crecimiento de la comunidad femenina FemFit se fortalezca mediante una estrategia digital robusta, priorizando la inversión en herramientas como SEO/SEM por encima de la publicidad tradicional, lo cual se alinea con las tendencias actuales de digitalización en negocios emergentes.

Los flujos de caja positivos desde el segundo año respaldan la sostenibilidad del negocio a largo plazo. La solidez en la retención y fidelización permitirá que, a partir del quinto año, se puedan analizar oportunidades de expansión.

Finalmente, se recomienda que FemFit concentre sus esfuerzos estratégicos en consolidar su marca durante los primeros cinco años, evitando dispersar recursos en la apertura de nuevas sedes antes de que el modelo actual esté plenamente posicionado y validado. Este enfoque permitirá construir una base sólida que respalde el crecimiento sostenible en el largo plazo.

Durante este período, se sugiere priorizar un crecimiento gradual y sostenido, enfocado en fortalecer el sentido de comunidad que distingue a FemFit de otros espacios. Esta conexión

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

cercana con las usuarias será clave para generar lealtad y diferenciarse en un mercado donde la experiencia humana cobra cada vez más valor.

Es importante que FemFit mantenga vivo su propósito emocional: que cada clase siga siendo mucho más que una rutina física, convirtiéndose en una experiencia transformadora, un acto cotidiano de empoderamiento y autocuidado para cada mujer que entra por sus puertas.

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

Referencias

- Alcaldía de Bogotá (2025). Régimen Legal de Bogotá, Resolución 1286 de 2024 Ministerio del Deporte. <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=173417#31>
- Alcaldía de Bogotá. (s. f.) Requisitos de funcionamiento de establecimientos comerciales. <https://secretariageneral.gov.co/ivc/requisitos-de-funcionamiento-de-establecimiento-comercial>
- Alcaldía Mayor de Bogotá. (2021). *Encuesta Multipropósito 2021: Resultados por localidades*. Departamento Administrativo de Estadística. <https://www.dane.gov.co>
- Ari Vélez. (2024). *Emprendedor, Poni Club* [Teams].
- Armstrong, G., & Kotler, P. (2021). *Marketing: An Introduction* (14.^a ed.). Pearson.
- Banco de la República. (s. f.). *Meta de inflación*. <https://www.banrep.gov.co/es/glosario/meta-inflacion>.
- BBVA Research. (2024). *La economía colombiana crecería un 3,2% en 2026 impulsada por moderación de la inflación y tasas más bajas*. BBVA. <https://bit.ly/4j3l6lr>
- Bodytech. (2024). *Sedes Bodytech en Chapinero*. Bodytech. <https://bodytech.com.co/sedes/chapinero>
- Cámara de Comercio de Bogotá (2024). Clasificación industrial internacional uniforme de todas las actividades económicas. [Nueva Edición - Cartilla Codigos CIIU 333 ffff.cdr](#)
- Cámara de Comercio de Bogotá (2024). Código sustantivo del trabajo. https://www.cancilleria.gov.co/sites/default/files/Normograma/docs/pdf/codigo_sustantivo_trabajo.pdf
- Cámara de Comercio de Bogotá (s. f.) Persona Jurídica. https://recursos.ccb.org.co/ccb/instructivos/paso_paso_empresa_ccb/rue_juridica.html
- Cancillería de Bogotá (2024). Código sustantivo del Trabajo. https://www.cancilleria.gov.co/sites/default/files/Normograma/docs/pdf/codigo_sustantivo_trabajo.pdf

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

Churchill, G. A., & Iacobucci, D. (2019). *Marketing Research: Methodological Foundations* (12.^a ed.). Cengage Learning.

ClassPass. (2024). ClassPass Look Back Report. *ClassPass*. <https://classpass.com/blog/2023-classpass-look-back-report/>.

CMD Sport. (2019). *La tasa de abandono medio mensual de los gimnasios se sitúa en el 7,5%*. CMD Sport. <https://www.cmdsport.com/esencial/cmd-fitnessgym/la-tasa-abandono-medio-mensual-del-gimnasios-se-situa-75/>

Código Sustantivo del Trabajo: decreto 2663 de 1950. (1951). *Revista De La Facultad De Derecho Y Ciencias Políticas*, 1(2-3), 125-272. <https://revistas.upb.edu.co/index.php/derecho/article/view/6439>

Comisión de Regulación de Energía y Gas. (2024). Resolución No. 101 042 de 2024. Por la cual se establece un programa transitorio de incentivos al uso eficiente de energía eléctrica para promover la recuperación de los niveles de los embalses del país y prevenir así eventuales desabastecimientos. https://gestornormativo.creg.gov.co/gestor/entorno/docs/originales/Resoluci%C3%B3n_CREG_101_%20042_2024/

Concejo de Bogotá (2017). Proyecto de acuerdo No 005 de 2017. Por el cual se establecen medidas para los servicios prestados por los establecimientos que presten servicios relacionados con actividades deportivas de cualquier tipo en el distrito capital y se dictan otras disposiciones. <https://bit.ly/43pE1JL>

Congreso de la República de Colombia (2008). Ley 1209 de 2008. por medio de la cual se establecen normas de seguridad en piscinas. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=31442>

Congreso de la República de Colombia (2021). Ley 2101 de 2021. Por medio de la cual se reduce la jornada laboral semanal de manera gradual, sin disminuir el salario de los trabajadores y se dictan otras disposiciones. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=166506>

Congreso de la República de Colombia. (2012). Ley 1581 de 2012. Por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=49981>

Congreso de la República de Colombia. (2015). Ley 1751 de 2015. Por medio de la cual se regula el derecho fundamental a la salud y se dictan otras disposiciones. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=60733>

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA

CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

Conrad, Cassey. (2016, 2 de junio) 4 razones por las que los clubes de salud deberían invertir en la tecnología de CRM. *Health & Fitness Association*.

<https://es.healthandfitness.org/improve-your-club/4-reasons-health-clubs-should-invest-in-crm-technology/>

Craft, B. B., Carroll, H. A., & Lustyk, M. K. (2014). Gender Differences in Exercise Habits and Quality of Life Reports: Assessing the Moderating Effects of Reasons for Exercise.

International journal of liberal arts and social science, 2(5), 65-76.

Crisis hídrica de la sabana de Bogotá (2024-presente). (2024). *Wikipedia*.

[https://es.wikipedia.org/wiki/Crisis_h%C3%ADdrica_de_la_sabana_de_Bogot%C3%A1_\(2024-presente\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Crisis_h%C3%ADdrica_de_la_sabana_de_Bogot%C3%A1_(2024-presente))

Dalberg. (s.f.). Datos de salud de wearables en Colombia: Oportunidades y barreras.

https://dalberg.com/wp-content/uploads/2021/04/Wearables-Opportunity-In-Colombia.pdf?utm_source

Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2023). Proyecciones de población 2005-2035. Departamento Administrativo Nacional de Estadística.

<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/proyecciones-de-poblacion/proyecciones-de-poblacion-bogota>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2023). *Gran Encuesta Integrada de Hogares*. <https://microdatos.dane.gov.co/index.php/catalog/782>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2025). Mercado Laboral.

<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo>

Dirección Nacional de Impuestos Nacionales. (2023). Estatuto Tributario Nacional actualizado.

Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales. <https://www.dian.gov.co>

El País. (2024, 18 de julio). «Gymtimidation»: ¿Por qué tenemos miedo a ir al gimnasio? *El País*.

<https://elpais.com/estilo-de-vida/2024-07-19/gymtimidation-por-que-tenemos-miedo-a-ir-al-gimnasio.html>

El Tiempo. (2024). *¿Cuánta agua se gasta en promedio en una ducha de cinco minutos? Se sorprenderá*. <https://www.eltiempo.com/cultura/gente/cuanta-agua-se-gasta-en-promedio-en-una-ducha-de-cinco-minutos-se-sorprendera-3337675>

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

Engeman (s.f.). Depreciación de maquinaria y equipos: qué es y cómo calcularla.

Mantenimiento <https://blog.engeman.com/es/depreciacion-de-maquinaria-y-equipos/>

Forbes Colombia. (2022). Este gimnasio en Colombia promete entrenamiento con realidad virtual. *Revista Forbes Colombia*. <https://forbes.co/2022/06/15/negocios/este-gimnasio-en-colombia-promete-entrenamientos-con-realidad-virtual>

García, L., & Pérez, M. (2023). *Estrategias de retención en centros de bienestar: Un análisis de la flexibilidad horaria*. Académica.

Garzón Castrillón, M. A. (2021). El concepto de gobierno corporativo. *Visión de Futuro*, 25(2), 154-177. <https://doi.org/10.36995/j.visiondefuturo.2021.25.02R.005.es>

Global Wellness Institute. (2022). *Global Wellness Economy Monitor*. <https://globalwellnessinstitute.org>

Hair, J. F., Page, M., & Brunsveld, N. (2019). *Essentials of Business Research Methods* (4.^a ed.). Routledge.

Hard Body. (2024). Gimnasios en Bogotá. *Facebook*. <https://m.facebook.com/487967541240506/>

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2023). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (7.^a ed.). McGraw-Hill Education.

Homecenter. (2025). Materiales de construcción. <https://www.homecenter.com.co/homecenter-co/category/cat5510023/materiales-de-construccion/>

Homecenter. (2025). Pintura para interior. <https://www.homecenter.com.co/homecenter-co/category/cat1680181/pintura-para-interior/>

Homecenter. (2025). Pisos y paredes para tu hogar. <https://www.homecenter.com.co/homecenter-co/landing/cat660001/Pisos-y-Paredes/>

Hooks, B. (2000). *Feminism is for everybody: Passionate politics*. South End Press.

Infobae. (2024, 15 de enero). *Congestión vehicular en Bogotá: Un análisis del TomTom Traffic Index 2023*. <https://www.infobae.com>

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

Instituto Distrital de Recreación y Deporte. (2022). *¿Cómo va la participación de las mujeres en el deporte bogotano?* Instituto Distrital de Recreación y Deporte (IDRD).

<https://www.idrd.gov.co/noticias/como-va-la-participacion-de-las-mujeres-en-el-deporte-bogotano>

Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2005). *La estrategia del océano azul: Cómo desarrollar un nuevo mercado donde la competencia sea irrelevante*. Norma.

Kingsbox. (2023). *Girl Power: Gimnasios exclusivos para mujeres*. Kingsbox.

<https://kingsbox.com/blog/es/consejos-para-los-propietarios-de-gimnasios/girl-power-la-palestra-per-sole-donne-e-realta-in-tutto-il-mondo/>

Kotler, P., & Keller, K. L. (2020). *Marketing Management* (15.^a ed.). Pearson.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2021). *Dirección de marketing* (16.^a ed.). Pearson Educación.

Kufahl, P. (s. f.). El informe mundial 2023 refleja optimismo sobre el futuro del sector del fitness.

Health & Fitness. <https://es.healthandfitness.org/improve-your-club/2023-global-report-reflects-optimism-for-fitness-industrys-future/>.

La FM. (2024). Estudio revela que el 67% de las mujeres tiene miedo de ir al gimnasio. *La FM*.

<https://bit.ly/4hJOR16>

Lamb, C. W., Hair, J. F., & McDaniel, C. (2020). *Marketing* (13.^a ed.). Cengage Learning.

Las pymes están en la mira de los cibercriminales: Estas son las mayores amenazas. (2024, marzo 20). *El Espectador*. <https://www.elespectador.com/tecnologia/las-pymes-estan-en-la-mira-de-los-cibercriminales-estas-son-las-mayores-amenazas/>

Limbers, C. A., McCollum, C., & Greenwood, E. (2020). Physical activity moderates the association between parenting stress and quality of life in working mothers during the COVID-19 pandemic. *Mental Health and Physical Activity*, 19, 100358.

<https://doi.org/10.1016/j.mhpa.2020.100358>

López, J. (2022). Factores determinantes en la elección de espacios de recreación y salud en entornos urbanos. *Revista de Estudios Urbanos*, 15(2), 45-60.

Maddy Perdomo, Katherine Castro, & Catalina Niebles. (s. f.). *Profesionales en ciencias de la salud, contables y económicas* [Teams].

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

Malhotra, N. K. (2020). *Marketing Research: An Applied Orientation* (7.^a ed.). Pearson.

Más Colombia. (2024, 3 de febrero). El tiempo en trancones en Bogotá: Un desafío para la movilidad urbana. *Más Colombia*. <https://www.mascolombia.com>

Mauricio Torres. (2024). *Emprendedor, Segura Compañía de Protección Ltda.* [Teams].

Mercado Fitness. (2023). *Radiografía del sector de gimnasios en Colombia*. Mercado Fitness. <https://mercadofitness.com/mercado-fitness-publico-radiografia-sector-gimnasios-colombia>

Ministerio de Minas y Energía. (2024). Resolución No 101 042 de 2024.

https://gestornormativo.creg.gov.co/gestor/entorno/docs/originales/Resoluci%C3%B3n_CREG_101_%20042_2024/

Ministerio de Salud y Protección Social (2018). Resolución 3280 de 2018. Por medio de la cual se adoptan los lineamientos técnicos y operativos de la Ruta Integral de Atención para la Promoción y Mantenimiento de la Salud y la Ruta Integral de Atención en Salud para la Población Materno Perinatal y se establecen las directrices para su operación. <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/lists/bibliotecadigital/ride/de/dij/resolucion-3280-de-2018.pdf>

Mintel. (2022). *Global Wellness Market Trends Report*. Intel.

Moreno, J. P., & Johnston, C. A. (2014). Barriers to Physical Activity in Women. *American Journal of Lifestyle Medicine*, 8(3), 164-166. <https://doi.org/10.1177/1559827614521954>

Observatorio de Mujeres y Equidad de Género de la Secretaría Distrital de la Mujer. (2023). *Día Distrital contra el Femicidio*. Observatorio de Mujeres y Equidad de Género en Bogotá. <https://omeg.sdmujer.gov.co/phocadownload/2023/4D/Documento4DV3.pdf>

Observatorio de Mujeres y Equidad de Género de la Secretaría Distrital de la Mujer. (2024, noviembre). Salud mental de las mujeres en Bogotá: Diagnóstico de factores de riesgo y protectores. <https://omeg.sdmujer.gov.co/phocadownload/2024/ModelodeSaludMental.pdf>

Organización de las Naciones Unidas ONU. (2015). *Transformar nuestro mundo: La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. <https://sdgs.un.org/goals>

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

Organización Mundial de la Salud. (2021, 8 de marzo). Violencia contra la mujer. *Organización Mundial de la Salud*. <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/violence-against-women>

Organización Mundial de la Salud. (2022). *Health promotion and ageing*.
<https://www.who.int/publications/i/item/9789240062936>

Organización Mundial de la Salud. (2022). Promoting physical activity through community-based programs. <https://www.who.int/publications/i/item/9789240062936>

Procuraduría. (2023). 3 mujeres cada hora, 128 al día y 47 mil en el 2022, fueron víctimas de violencia intrafamiliar. *Procuraduría*. <https://bit.ly/3RmsHXY>

Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional* (15.^a ed.). Pearson.

Rojas Rubiano, L. M. (2024, 28 de noviembre). El 97% de las mujeres en Colombia ha vivido acoso en espacios públicos, dice estudio. *Revista Raya*. <https://revistaraya.com/el-97-de-las-mujeres-en-colombia-ha-vivido-acoso-en-espacios-publicos-dice-estudio>

Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jordan, B. D. (2020). *Fundamentos de finanzas corporativas* (12.^a ed.). McGraw-Hill Education.

Sandberg, S. (2013). *Lean in: Women, work, and the will to lead*. Knopf.

Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte. (2022, 3 de mayo). Encuesta revela las tendencias en prácticas deportivas, actividad física, y bienestar en Bogotá.
<https://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/es/encuesta-revela-las-tendencias-en-practicas-deportivas-actividad-fisica-y-bienestar-en-bogota>

Secretaría de Hacienda. (2025). Impuesto de industria y comercio (ICA). [Impuesto de Industria y Comercio \(ICA\) | Secretaría Distrital de Hacienda](#)

Secretaría de la Mujer. (2024). Derecho de las mujeres a una vida libre de violencia. *Secretaría de la Mujer*. <https://www.sdmujer.gov.co/la-entidad/politica-publica-de-mujeres-y-equidad-de-genero/derecho-a-una-vida-libre-de-violencias>

Secretaría Distrital de la Mujer de Bogotá (2025, 4 de mayo). Estudio revela que las mujeres en Bogotá están en mayor riesgo de padecer un trastorno de salud mental. *Noticias*.

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

<https://sdmujer.gov.co/noticias/news/mujeres-en-bogota-estan-en-mayor-riesgo-de-padecer-trastorno-de-salud-mental-segun-estudio>

Secretaría general de Bogotá (2024). Requisitos de funcionamiento de establecimientos comerciales. *Secretaría General*. <https://secretariageneral.gov.co/ivc/requisitos-de-funcionamiento-de-establecimiento-comercial>

Techfit. (2023, 24 de julio). Automatización de procesos en gimnasios: ¿qué puede hacer un software de gestión por ti? *Techfit blog*. https://techfit.app/blog/automatizacion-de-procesos-en-gimnasios-que-puede-hacer-un-software-de-gestion-por-ti/?utm_source

Telencuestas. (2018). Cuántos habitantes tenía Bogotá, Colombia en 2024. *Telencuestas*. https://telencuestas.com/censos-de-poblacion/colombia/2024/bogota?utm_source

Tienda Nube. (s. f.). SEO y SEM: ¿Qué son y cuál es la diferencia? *Tienda Nube*. <https://www.tiendanube.com/blog/seo-y-sem/>

UN Women. (2020). *The impact of COVID-19 on women's physical and mental health*. <https://www.unwomen.org/en/news/in-focus/csw>

Unesco. (2023). Igualdad de género y empoderamiento femenino en el deporte. *Unesco*. <https://www.unesco.org/es/gender-equality-women-empowerment-sports-and-science>

Universidad Nacional Abierta y a Distancia. (2024, 8 de octubre). Colombia frente a una posible crisis energética: desafíos y soluciones. *Repositorio de noticias 2019*. <https://noticias.unad.edu.co/index.php/2019/7131-colombia-frente-a-una-posible-crisis-energetica-desafios-y-soluciones>

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

Anexos

Anexo 1. Ficha técnica servicios FemFit

Clases Grupales

Clase	Descripción	Beneficios	Nivel	Materiales
Yoga Holístico	Equilibra cuerpo, mente y espíritu con esta práctica que combina posturas suaves, técnicas de respiración y meditación. Perfecta para quienes buscan reducir el estrés y mejorar su bienestar integral.	<ul style="list-style-type: none"> - Reducción del estrés y la ansiedad. - Mejora de la flexibilidad y la postura. - Incremento de la energía y el enfoque mental. 	Todos los niveles	Mat de yoga, bloque de yoga, cojín de meditación, manta ligera, botella de agua.
Pilates Reformer	Fortalece tu core, mejora tu postura y tonifica tu cuerpo en esta clase con máquinas reformer. Perfecta para mujeres que buscan un entrenamiento completo y seguro, adaptado a sus necesidades.	<ul style="list-style-type: none"> - Tonificación muscular y fortalecimiento del core. - Corrección postural y alivio de dolores musculares. - Mejora de la flexibilidad y el equilibrio. 	Principiante e Intermedio	Máquina reformer, toalla, calcetines antideslizantes, botella de agua.
Calistenia para Mujeres	Descubre el poder de tu propio cuerpo con ejercicios funcionales que te ayudarán a tonificar, mejorar tu resistencia y sentirte más fuerte que nunca. Ideal para mujeres de todas las edades.	<ul style="list-style-type: none"> - Aumento de la fuerza y la resistencia física. - Tonificación muscular sin necesidad de equipo adicional. - Mejora del equilibrio y la coordinación. 	Principiante e Intermedio	Esterilla, bandas de resistencia, pesas ligeras (opcional), botella de agua.
Entrenamiento Funcional	Entrenamiento dinámico que combina fuerza, resistencia y movimientos	<ul style="list-style-type: none"> - Mejora de la fuerza y la resistencia cardiovascular. - Incremento de la 	Todos los niveles (adaptación según la condición física)	Pesas o mancuernas, bandas de resistencia, esterilla, balón de

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA

CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

	prácticos para mejorar tu rendimiento diario. Diseñado para mujeres que buscan resultados efectivos en poco tiempo.	movilidad y prevención de lesiones. - Quema de calorías y definición muscular.		látex de ejercicio, botella de agua.
Core Flow: Fuerza y estabilidad	Una clase dinámica que combina movimientos de pilates, yoga y entrenamiento funcional para fortalecer el core, mejorar el equilibrio y aumentar la estabilidad general. Perfecta para mujeres que desean un abdomen firme y una postura más fuerte.	- Fortalecimiento de los músculos abdominales y lumbares. - Mejora de la postura y prevención de dolores de espalda. - Aumento del equilibrio y la estabilidad general.	Adaptaciones para principiantes y avanzadas	Mat de yoga, balón pequeño de pilates, banda elástica, botella de agua.
Clase	Descripción	Beneficios	Nivel	Materiales
Danza Terapéutica	Conecta con tus emociones a través de movimientos libres y guiados. Esta clase combina música y técnicas de relajación para liberar tensiones, explorar tu creatividad y fortalecer tu confianza.	- Libera tensiones emocionales y físicas. - Mejora la confianza y la autoestima. - Promueve el bienestar emocional y la creatividad.	Todos los niveles	Ropa cómoda, pañuelo o accesorio para danza (opcional), botella de agua.
Zumba Wellness	Una versión suave de Zumba que combina ritmos latinos y movimientos fáciles de seguir para mejorar tu	- Mejora de la salud cardiovascular. - Quema de calorías de forma divertida. - Incremento de	Principiante e intermedio	Ropa deportiva, zapatillas cómodas, toalla pequeña, botella de agua.

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA

CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

	salud física y mental mientras te diviertes. Perfecta para mujeres que quieren ejercitarse a su propio ritmo.	la energía y el estado de ánimo.	
Barre Workout	Inspirada en el ballet, esta clase combina movimientos de danza con ejercicios de pilates y fuerza. Diseñada para tonificar tu cuerpo, mejorar tu postura y ayudarte a sentirte más fuerte y elegante.	<ul style="list-style-type: none"> - Tonificación muscular con énfasis en piernas, glúteos y abdomen. - Mejora de la flexibilidad y la postura. - Aumento del equilibrio y la coordinación. 	Barra fija o apoyo similar, esterilla, banda elástica, botella de agua.
Baile Latino	Explora los ritmos latinos como salsa, bachata y merengue en una clase llena de energía y diversión. Ideal para mejorar tu coordinación, quemar calorías y disfrutar de un momento único.	<ul style="list-style-type: none"> - Mejora de la coordinación y el equilibrio. - Quema de calorías mientras te diviertes. - Aumenta la confianza al bailar. 	Ropa cómoda, zapatillas de baile o deportivas, botella de agua.
Dance Flow: Movimiento Libre y Conexión interior	Una experiencia única de danza libre donde te conectas con tu cuerpo y emociones a través de música variada. Combina elementos de danza contemporánea y movimiento intuitivo para liberar tensiones y mejorar la	<ul style="list-style-type: none"> - Fomenta la conexión mente-cuerpo y la autoexpresión. - Libera tensiones emocionales acumuladas. - Aumenta la flexibilidad y la coordinación de forma natural. - Proporciona un espacio seguro para explorar tu creatividad. 	Ropa cómoda, pañuelo o tela ligera (opcional), botella de agua.

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

confianza
personal.

Consultas

Tipo de Consulta	Descripción	Beneficios	Materiales
Consulta Psicológica	Sesiones individuales con psicólogos especializados para abordar temas como ansiedad, estrés, autoestima y desarrollo personal.	<ul style="list-style-type: none"> - Reducción del estrés y la ansiedad. - Mejora de la autoconfianza y el bienestar emocional. - Desarrollo de estrategias para resolver conflictos y superar desafíos personales. 	Cuaderno para notas, bolígrafo, material de apoyo proporcionado por el especialista.
Consulta Nutricional	Asesoría personalizada con expertos en nutrición para crear planes alimenticios adaptados a tus necesidades y objetivos de salud.	<ul style="list-style-type: none"> - Mejora de hábitos alimenticios y estilo de vida. - Planes nutricionales personalizados para metas específicas. - Prevención y manejo de condiciones relacionadas con la alimentación. 	Registro de alimentos (proporcionado previamente), cuaderno para notas, bolígrafo.

Talleres Temáticos

Taller	Descripción	Beneficios	Materiales
Empoderamiento Femenino	Descubre herramientas prácticas para fortalecer tu autoestima, confianza y liderazgo en	<ul style="list-style-type: none"> - Mejora de la autoconfianza y el autoestima. - Identificación de fortalezas personales. - Fomento del liderazgo femenino. 	Cuaderno, bolígrafo, ropa cómoda.

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA

CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

	diferentes áreas de tu vida.		
Salud Femenina y Reproductiva	Conoce más sobre tu cuerpo y cómo mantener una salud óptima en cada etapa de la vida femenina.	<ul style="list-style-type: none"> - Mayor conocimiento del cuerpo y sus cambios. - Prevención de problemas de salud comunes. - Fomento de prácticas saludables diarias. 	Cuaderno, bolígrafo, folleto informativo (proporcionado por la organización).
Nutrición para Sanar	Aprende cómo los alimentos pueden convertirse en aliados para sanar cuerpo, mente y emociones.	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento de alimentos funcionales. - Mejoras en la digestión y energía diaria. - Planificación de comidas balanceadas. 	Cuaderno, bolígrafo, ejemplos de alimentos (proporcionados por la organización).
Relaciones Interpersonales entre Mujeres	Explora cómo construir relaciones sanas, solidarias y enriquecedoras con otras mujeres.	<ul style="list-style-type: none"> - Mejora de habilidades de comunicación. - Resolución de conflictos de forma efectiva. - Fomento de la sororidad y apoyo mutuo. 	Cuaderno, bolígrafo, tarjetas para dinámicas grupales.
Inteligencia Emocional	Descubre cómo gestionar tus emociones para tomar decisiones más acertadas y mejorar tus relaciones personales.	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo de habilidades para manejar el estrés. - Mejora en la toma de decisiones emocionales. - Fortalecimiento de las relaciones personales. 	Cuaderno, bolígrafo, ejercicios prácticos (proporcionados por la organización).
Emprendimiento Femenino	Obtén las herramientas básicas para iniciar tu propio negocio y desarrollar tu independencia económica.	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento de los pasos para emprender. - Creación de un plan de negocio básico. - Fomento de la creatividad y 	Cuaderno, bolígrafo, ejemplos de planes de negocio (proporcionados por la organización).

resiliencia
empresarial.

Anexo 2. Factores clave del talento humano

Serán claves para el funcionamiento eficiente que garantice una excelente prestación del servicio a las usuarias, basado en los siguientes enfoques:

Multidisciplinariedad y flexibilidad

Los profesionales contratados y subcontratados deben contar con ciertas habilidades que abarquen el bienestar físico y emocional, como:

- Nutrición
- Salud mental.
- Liderazgo y *coaching*.
- Entrenamiento físico con diferentes enfoques y objetivos según las necesidades de las usuarias.
- Servicio al cliente.
- Ventas.

Empatía y Comunicación

El talento humano debe ser capaz de generar conexiones fuertes con las usuarias en donde se respire la inclusión y apoyo en la comunidad, como:

- Escucha activa
- Comunicación asertiva

Compromiso con la inclusividad y la diversidad

El talento humano debe alinearse con los valores de Femfit, como:

- Sensibilidad a las personas
- Conocimiento de las necesidades de las mujeres

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

- Actitud que respete las diferencias físicas, emocionales y sociales.

IV. Trabajo en equipo: el personal debe trabajar armoniosamente con el fin de entregar los mejores resultados para la comunidad femenina, como:

- Habilidades interpersonales.
- Flexibilidad de adaptarse en diferentes roles y responsabilidades.

Gobierno corporativo.

Según Garzón y Castrillón (2021), el gobierno corporativo es el conjunto de estructuras y procesos para la dirección y control de las empresas, que busca mejorar su desempeño e incrementar su acceso al capital externo, para así contribuir al desarrollo económico sostenible.

El gobierno corporativo es fundamental para entender la estructura interna de una empresa y su influencia en el desempeño y en las relaciones con sus aliados. Va más allá de la implementación de normativas o políticas, ya que implica una transformación profunda que comienza en los niveles más altos de la organización y se extiende a todas sus áreas y procesos. Este enfoque asegura que las decisiones estratégicas y operativas estén alineadas con los objetivos de la empresa, fomentando la transparencia, la responsabilidad y la sostenibilidad a lo largo de toda la estructura organizativa. Además, un buen gobierno corporativo contribuye a la creación de una cultura organizacional sólida, basada en principios éticos, la confianza mutua y el respeto hacia todos los actores involucrados, lo que resulta en una gestión más eficiente y en el fortalecimiento de la reputación corporativa.

En FemFit, el gobierno corporativo se fundamenta en el principio de transparencia y ética, asegurando una comunicación clara y abierta con todos los actores involucrados en la

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

organización (socias, colaboradores, usuarias y la comunidad). A partir de este enfoque, se establecen las siguientes directrices que guiarán la gobernanza de la empresa: Flujo de comunicación y toma de decisiones, es decir; la dirección comunicará a todas las áreas las metas, objetivos y estrategias de manera visible como parte de su compromiso de transparencia, asimismo, las áreas deben informar a la dirección las métricas e indicadores de desempeño que le permitan en caso de ser necesario un ajuste en la estrategia.

- I. **Adopción de principios y normas:** la dirección de FemFit implementará un reglamento interno que regulen las relaciones entre todas las áreas, estableciendo pautas claras para guiar las interacciones durante el proceso de toma de decisiones.
- II. **Entrega de informes a socias:** basándose en el principio de la ética, mensualmente se hará entrega de toda la información financiera a todas las socias sobre el rendimiento económico del centro de bienestar.

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA

CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

Anexo 3. Horarios de clase y talleres

Horario	Lunes		Martes		Miércoles		Jueves		Viernes		Sábado	
	Salon 1	Salon 2	Salon 1	Salon 2	Salon 1	Salon 2	Salon 1	Salon 2	Salon 1	Salon 2	Salon 1	Salon 2
5-6 am	Yoga holístico	Calistenia	Barre workout	Entrenamiento funcional	Dance flow	Zumba wellness	Pilates	Core flow	Baile terapeutico	Core flow	Baile latino	Yoga holístico
6-7 am	Zumba wellness	Yoga holístico	Baile latino	Pilates	Entrenamiento funcional	Pilates	Entrenamiento funcional	Zumba wellness	Dance flow	Baile latino	Barre workout	Danza terapeutica
7-8 am	Core flow	Calistenia	Zumba wellness	Calistenia	Baile latino	Barre workout	Core flow	Yoga holístico	Danza terapeutica	Calistenia	Entrenamiento funcional	Pilates
8-9 am	Zumba wellness	Pilates	Core flow	Yoga holístico	Danza terapeutica	Calistenia	Calistenia	Pilates	Entrenamiento funcional	Danza terapeutica	Taller	Zumba wellness
9-10am												
10-11 am												
11-12am												
12-1 pm												
1-2 pm												
2-3 pm												
3-4 pm												
4-5 pm												
5-6 pm	Barre workout	Zumba wellness	Dance flow	Entrenamiento funcional	Baile latino	Taller	Taller	Zumba wellness	Dance flow	Entrenamiento funcional		
6-7 pm	Yoga holístico	Entrenamiento funcional	Pilates	Calistenia	Zumba wellness	Calistenia	Yoga holístico	Entrenamiento funcional	Pilates	Calistenia		
7-8 pm	Core flow	Calistenia	Zumba wellness	Danza terapeutica	Entrenamiento funcional	Pilates	Core flow	Calistenia	Zumba wellness	Danza terapeutica		
8-9 pm	Pilates	Dance flow	Core flow	Baile latino	Barre workout	Danza terapeutica	Pilates	Barre workout	Core flow	Baile latino		

Anexo 4. Requisitos para la constitución de la sociedad

De acuerdo con el artículo 5 de la Ley 1258 de 2008, para constituir una SAS se requiere elaborar un documento privado que incluya la siguiente información:

Datos de los Accionistas

- Nombre completo, documento de identidad y domicilio de cada accionista
- Razón social:
 - El nombre de la empresa seguido de las letras “SAS”.
 - Domicilio Principal y Sucursales:
 - Dirección principal del centro y, de ser necesario, de otras sedes.
- Duración de la sociedad:
 - Puede ser a término indefinido o limitado según se considere adecuado.
- Objeto social:
 - Una descripción clara de las actividades económicas a desarrollar, incluyendo cualquier actividad lícita relacionada con el bienestar.
- Capital:

Detalle del capital autorizado, suscrito y pagado, así como el número y tipo de acciones.

- Administración:

Forma de administración, funciones y facultades de los administradores. Debe incluir al menos un Representante Legal.

Una vez elaborado, este documento debe registrarse ante la Cámara de Comercio de Bogotá (CCB), y seguir estos pasos:

- Registro como Persona Jurídica.
- Inscripción en el Registro Único Tributario (RUT).
- Diligenciamiento del Registro Único Empresarial y Social (RUES).
- Presentación de la carátula única empresarial con los anexos requeridos.
- Formalización de la Matrícula Mercantil.

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

Cumplimiento normativo

Normas de seguridad

- Solicitar una visita de inspección al Cuerpo de Bomberos para garantizar el cumplimiento de las normas de seguridad contra incendios, señalización de rutas de evacuación y extintores.

Licencias y permisos

- Obtener permisos de SAYCO y ACINPRO, ya que se utilizará música en las instalaciones.
- Asegurar que las instalaciones cumplen con las normas del Manual de Convivencia del edificio donde se ubica el centro.

Regulaciones sanitarias

Cumplir con las normas sanitarias exigidas para actividades relacionadas con el bienestar físico, incluyendo la limpieza de áreas comunes y espacios destinados a entrenamientos y terapias.

Aspectos legales relativos a la puesta en marcha y funcionamiento de FemFit

Estructura legal

La estructura legal del proyecto se refiere al marco normativo que regula los aspectos fiscales, sanitarios, civiles y penales que toda actividad empresarial y proyecto de inversión debe cumplir. En el caso de este centro de bienestar, se deben acatar las normativas nacionales y distritales aplicables en Colombia.

La empresa será constituida como una Sociedad por Acciones Simplificada (SAS), una figura societaria innovadora en el derecho colombiano que promueve el emprendimiento debido a su flexibilidad y facilidad en su constitución y funcionamiento. Este modelo permite adaptarse a las necesidades del proyecto y a los cambios del mercado, lo que resulta ideal para una empresa en el sector de bienestar.

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

Requisitos para la constitución de la sociedad

De acuerdo con el artículo 5 de la Ley 1258 de 2008, para constituir una SAS se requiere elaborar un documento privado que incluya la siguiente información:

1. Datos de los accionistas:

- Nombre completo, documento de identidad y domicilio de cada accionista.

2. Razón Social:

- El nombre de la empresa seguido de las letras "SAS".

3. Domicilio principal y sucursales

- Dirección principal del centro y, de ser necesario, de otras sedes.

4. Duración de la Sociedad:

- Puede ser a término indefinido o limitado según se considere adecuado.

5. Objeto Social:

- Una descripción clara de las actividades económicas a desarrollar, incluyendo cualquier actividad lícita relacionada con el bienestar.

6. Capital:

- Detalle del capital autorizado, suscrito y pagado, así como el número y tipo de acciones.

7. Administración:

- Forma de administración, funciones y facultades de los administradores. Debe incluir al menos un Representante Legal.

Una vez elaborado, este documento debe registrarse ante la Cámara de Comercio de Bogotá (CCB), y seguir estos pasos:

- Registro como Persona Jurídica.
- Inscripción en el Registro Único Tributario (RUT).
- Diligenciamiento del Registro Único Empresarial y Social (RUES).

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

- Presentación de la carátula única empresarial con los anexos requeridos.
- Formalización de la Matrícula Mercantil.

Cumplimiento normativo

1. Normas de Seguridad:

- Solicitar una visita de inspección al Cuerpo de Bomberos para garantizar el cumplimiento de las normas de seguridad contra incendios, señalización de rutas de evacuación y extintores.

2. Licencias y permisos:

- Obtener permisos de SAYCO y ACINPRO, ya que se utilizará música en las instalaciones.
- Asegurar que las instalaciones cumplen con las normas del Manual de Convivencia del edificio donde se ubica el centro.

3. Regulaciones sanitarias:

- Cumplir con las normas sanitarias exigidas para actividades relacionadas con el bienestar físico, incluyendo la limpieza de áreas comunes y espacios destinados a entrenamientos y terapias.

4. Normas Laborales Nacionales:

- Respetar la legislación laboral vigente para garantizar los derechos de los empleados. Esto incluye la formalización de contratos, pago de prestaciones sociales y afiliación a seguridad social (EPS, ARL, pensiones).

5. Protección de datos personales:

- Diseñar una política de tratamiento de datos personales en conformidad con la Ley 1581 de 2012 y el Decreto 1377 de 2013. Esto es crucial para proteger la información confidencial de las clientas.

Aspectos fiscales y tributarios

1. Obligaciones Tributarias:

- Declaración de IVA, Renta e Industria y Comercio según las actividades realizadas.
- Manejo adecuado de facturación electrónica y declaración periódica de impuestos.

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

2. Beneficios Tributarios:

- Investigar posibles beneficios fiscales para empresas del sector salud y bienestar.

Gestión de Riesgos Legales

1. Seguros:

- Contratar pólizas de responsabilidad civil para protegerse ante posibles accidentes o daños a las usuarias.
- Asegurar el inmueble contra incendios y desastres naturales.

2. Cláusulas de Exención de Responsabilidad:

- Incorporar cláusulas en los contratos con las usuarias para limitar la responsabilidad del centro en caso de incidentes derivados del uso indebido de los servicios.

3. Política de Manejo de Emergencias:

- Establecer protocolos para emergencias médicas, incendios y evacuaciones.

Costos Estimados de trámites y permisos

Tabla 35. Costos

Trámite/permiso	Costo (en UVT)	Costo aproximado (en COP)
Matrícula Mercantil (CCB)	4,24 - 12,72	\$179.828 - \$539.484
Inscripción de actos y documentos (CCB)	5,3	\$224.784
Inscripción de libros (CCB)	1,78	\$75.496
Formulario registro mercantil (CCB)	0,72	\$30.536
Permisos Sayco y Acinpro	Variable	Depende del tipo de música y aforo
Visita de Bomberos	Variable	Contactar al Cuerpo de Bomberos
Registro Único Tributario (RUT)	Sin costo	-

PROPUESTA DE MODELO DE NEGOCIO Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA
CENTRO DE BIENESTAR PARA MUJERES, LOCALIDAD CHAPINERO.

Anexo 5. Simulador financiero