



Plan de negocio para la creación de una comunidad fitness virtual enfocada en el bienestar de la población

Sandra Magnoly Velandia Velandia

Universidad EAN
Facultad Administración
Maestría en Innovación
Bogotá, Colombia
2021

Plan de negocio para la creación de una comunidad fitness virtual enfocada en el bienestar de la población

Sandra Magnoly Velandia Velandia

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:
Magister en Innovación

Director (a):

Alex Yesid Gil Vega

Modalidad:

Creación de Empresa

Universidad EAN

Facultad de Administración

Maestría en Innovación

Bogotá, Colombia

2021

Nota de aceptación

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del director del trabajo de grado

Bogotá D.C. 28 de enero de 2021

Dedicatoria

A Dios por la oportunidad de continuar con mis planes a pesar de las adversidades.

A mis padres por el apoyo incondicional, por su amor y sus enseñanzas. Siempre han sido mi fuerza para salir adelante, son mi razón de ser.

El coraje no es tener la fortaleza de seguir adelante; es seguir adelante cuando no tienes la fuerza.

Theodore Roosevelt

Resumen

El concepto de fitness parece ser una invención moderna, sin embargo, se remonta a la época primitiva donde las personas realizaban ejercicio sin tener en cuenta que lo estaban haciendo. Por las exigencias de sobrevivir en un mundo salvaje, donde los hombres satisfacían sus necesidades a través de la naturaleza, para garantizar su supervivencia el hombre primitivo tuvo que desarrollar habilidades para correr, saltar, trepar, luchar evitando así amenazas y aprovechando oportunidades de supervivencia para él y su familia. A medida que el mundo ha ido evolucionando, la manera de trabajar y la forma de desplazarse ha ido cambiando, volviendo a las personas más sedentarias, haciendo que el ser humano vea en el entrenamiento físico una opción ideal y una parte esencial de su forma de vida tratando de tener un equilibrio entre mente y cuerpo.

En la actualidad, considerando el impacto económico que ha generado el Covid 19 en todas las economías, vemos que tanto la industria fitness como la población en general fue bastante afectada por el aislamiento y la cuarentena impuesta para evitar el contagio, obligando a las personas a mantener una vida sedentaria.

Teniendo en cuenta estos antecedentes, el presente proyecto busca realizar un análisis de la industria fitness con el fin de elaborar un plan de negocios para la creación de una comunidad fitness virtual enfocada a mejorar el estilo de vida de la población colombiana, inicialmente en Bogotá, incluyendo un diferencial frente a los modelos actuales, que permita la integración de servicios de salud y servicios de entrenamiento físico para mejorar la vida cotidiana de sus afiliados, gracias al acompañamiento de personal especializado que permite influir positivamente en la salud física y mental.

Podemos ver la oportunidad que se presenta a la hora de cambiar la manera de ofrecer servicios pasando de un canal presencial a un canal virtual, basados en la aceleración del uso de la tecnología debido al Covid 19, el desarrollo y crecimiento del e-commerce en el canal moderno colombiano.

Este documento contendrá los resultados de los estudios de mercado, técnico, financiero, administrativo y de sostenibilidad, que permitirá identificar la viabilidad de implementar esta comunidad fitness.

Palabras clave: Fitness, tendencias fitness, sedentarismo, salud, comunidad.

Abstract

The concept of fitness seems to be a modern invention; however, it goes back to the primitive era where people exercised without considering that they were doing it. By the demands of surviving in a wild world, where men met their needs through nature, to survive primitive man had to develop skills to run, jump, climb, fight, thus avoid threats and take advantage of survival opportunities for him and his family. As the world has evolved, the way they work and the way they move has changed, making people more sedentary, causing humans can see in physical training an ideal option and an essential part of their way of life trying to have a balance between mind and body.

Currently, considering the economic impact that covid-19 has generated on all economies, we see that both the fitness industry and the general population were quite affected by the isolation and quarantine imposed to prevent contagion, forcing people to maintain a sedentary life.

Taking into account this background, this project seeks to carry out an analysis of the fitness industry in order to develop a business plan for the creation of a virtual fitness community focused on improving the lifestyle of the Colombian population, initially in Bogota, including a differential compared to current models, which allows the integration of health services and physical training services to improve the daily life of its members, thanks to the accompaniment of specialized personnel that allows to positively influence physical and mental health.

We can see a business opportunity now, changing the way we offer services moving from face-to-face channel to a virtual channel, based on the accelerating use of technology due to Covid-19, the development and the growth of the e-commerce in the modern Colombian channel.

This document will contain the results of market, technical, financial, administrative and sustainability studies, which will identify the feasibility of implementing this fitness community.

Keywords: Fitness, fitness trends, sedentary lifestyle, health, community.

Tabla de contenido

1. INTRODUCCIÓN.....	13
2. MODELO DE NEGOCIO Y VALIDACIÓN	15
2.1. VALIDACIÓN DEL MODELO.....	17
3. ANÁLISIS DEL SECTOR Y EL ENTORNO	19
3.1. ANÁLISIS PESTEL Y CINCO FUERZAS DE PORTER.....	20
3.2. ESTRATEGIA DEL OCÉANO AZUL	23
4. ESTUDIO PILOTO DE MERCADO.....	25
4.1. ANÁLISIS Y ESTUDIO DE MERCADO.....	25
4.1.1. Muestreo	26
4.1.2. Cálculo del tamaño de la muestra.....	28
4.1.3. Muestra probabilística estratificada	29
4.1.4. Resultados de la encuesta aplicada	30
4.1.5. Conclusiones de la encuesta aplicada.....	43
4.1.6. Segmentación de mercado objetivo.....	46
4.1.7. Tendencias del mercado.....	50
4.2. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.....	56
4.3. ESTRATEGIA Y PLAN DE INTRODUCCIÓN DE MERCADO.....	58
5. ASPECTOS TÉCNICOS	60
5.1. PROCESO PARA LA PRODUCCIÓN DEL SERVICIO.....	62
5.1.1. Flujo Clases Online	62
5.1.2. Flujo consultas con profesionales especializados	63
5.1.3. Flujo compra suplementos y alquiler de equipos	63
5.1.4. Evaluación de programas en las actividades clave	64
5.2. CAPACIDAD PRODUCTIVA DE LA EMPRESA	65
5.3. EQUIPO DE TRABAJO	66
6. ASPECTOS ORGANIZACIONALES Y LEGALES	67
6.1. NORMATIVIDAD JURÍDICA	67
6.2. NORMATIVIDAD TRIBUTARIA	70
6.3. NORMATIVIDAD TÉCNICA.....	71
6.4. NORMATIVIDAD LABORAL	75
6.5. MISIÓN Y VISIÓN DE LA EMPRESA.....	76
6.5.1. Misión de la empresa.....	76
6.5.2. Visión de la empresa	76

6.6.	ANÁLISIS DOFA.....	77
6.6.1.	Debilidades del sector.....	77
6.6.2.	Oportunidades del sector.....	77
6.6.3.	Fortalezas del sector.....	78
6.6.4.	Amenazas del sector	78
7.	ASPECTOS FINANCIEROS	80
7.1.	PERIODO DE ARRANQUE DEL PROYECTO	80
7.2.	PERIODO IMPRODUCTIVO	80
7.3.	PROYECCIÓN DE INGRESOS.....	80
7.4.	PROYECCIÓN DE COSTOS.....	85
7.5.	PROYECCIÓN DE GASTOS (GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS – COSTOS FIJOS).....	86
7.6.	CAPITAL DE TRABAJO	87
7.7.	INDICADORES FINANCIEROS	88
7.7.1.	Punto de equilibrio	88
7.7.2.	Periodo de recuperación del capital.....	89
7.7.3.	Fuentes de financiación	90
7.7.4.	Evaluación Financiera	90
8.	ENFOQUE HACIA LA SOSTENIBILIDAD	94
8.1.	DIMENSIÓN SOCIAL.....	94
8.2.	DIMENSIÓN AMBIENTAL.....	94
8.3.	DIMENSIÓN ECONÓMICA.....	94
8.4.	DIMENSIÓN DE GOBERNANZA.....	95
9.	CONCLUSIONES.....	96
10.	REFERENCIAS.....	98
11.	ANEXOS	102
11.1.	FORMATO DE ENCUESTA.....	102
11.2.	BOGOTÁ. POBLACIÓN POR ESTRATO SOCIOECONÓMICO SEGÚN LOCALIDAD Y UPZ A JUNIO 30 DE 2010	110
11.3.	AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN	112

Lista de Ilustraciones

Ilustración 1: Grafica publicada por el DANE (2018) con la relación de población Bogotá	27
Ilustración 2: Imagen de herramienta analítica utilizada para la definición de la muestra	29
Ilustración 3: Población encuestada.....	30
Ilustración 4: Población por edad	30
Ilustración 5: Salarios población encuestada	31
Ilustración 6: Nivel de estudios población encuestada	31
Ilustración 7: Nivel de estudios población encuestada	32
Ilustración 8: Población que asiste a un gimnasio	32
Ilustración 9: Población que acepta ejercitarse virtual o presencialmente.....	33
Ilustración 10: Frecuencia con que asiste a un gimnasio	34
Ilustración 11: Tiempo de entrenamiento en el gimnasio	34
Ilustración 12: Motivación para ejercitarse	35
Ilustración 13: Servicios a los que accede en un gimnasio	36
Ilustración 14: Aceptación de clases online	37
Ilustración 15: Aceptación a pertenecer en una comunidad fitness virtual	37
Ilustración 16: Motivaciones para acceder a un gimnasio	38
Ilustración 17: Motivaciones para ingresar a una comunidad fitness	39
Ilustración 18: Consumo de suplementos alimenticios	40
Ilustración 19: Suplementos alimenticios que consumiría	40
Ilustración 20: Interés en alquiler de equipos.....	41
Ilustración 21: Máquinas de interés para ser alquiladas.....	41
Ilustración 22: Condiciones de salud.....	42
Ilustración 23: Acceso a tratamiento virtual.....	43
Ilustración 24: Flujo Clases Online.....	62
Ilustración 25: Flujo consultas con profesionales especializados	63
Ilustración 26: Flujo compra suplementos alimenticios, máquinas de gym y alquiler de equipos	63
Ilustración 27: Comportamiento de ventas Afiliaciones a la plataforma.....	81
Ilustración 28: Comportamiento de ventas Clases Online	82
Ilustración 29: Comportamiento de ventas Citas con profesionales.....	82
Ilustración 30: Comportamiento de ventas compra suplementos alimenticios	84

Ilustración 31: Comportamiento de ventas Alquiler venta de equipos de Gym.....	84
Ilustración 32: Punto de equilibrio global.....	88

Lista de Tablas

Tabla 1: Modelo Canvas	16
Tabla 2: Validación Modelo -Pivotes	17
Tabla 3: Análisis de PESTEL y 5 Fuerzas de Porter	20
Tabla 4: Matriz Eric	23
Tabla 5: Perfil de usuario	25
Tabla 6: Población rango de edad 20 a 60 años	27
Tabla 7: DANE, SDP - Dirección de Información, Cartografía y Estadística (DICE) Proyecciones de población de Bogotá por localidades 2005-2015	28
Tabla 8: Población a aplicar la encuesta	28
Tabla 9: Variables demográficas	47
Tabla 10: Variables Geográficas	47
Tabla 11: Variables psicográficas	48
Tabla 12: Variables conductuales	49
Tabla 13: Ventaja o beneficio buscado	49
Tabla 14: Análisis de la competencia	56
Tabla 15: Análisis de la competencia	57
Tabla 16: Promoción	58
Tabla 17: Comunicación	58
Tabla 18: Distribución	59
Tabla 19: Aspectos Técnicos Clases de entrenamiento Online	60
Tabla 20: Aspectos Técnicos Consulta con especialistas	60
Tabla 21: Aspectos Técnicos venta suplementos alimenticios	61
Tabla 22: Aspectos Técnicos venta/Alquiler máquinas de gimnasio	61
Tabla 23: Elementos de oficina	62
Tabla 24: Capacidad en la prestación del servicio	65
Tabla 25: Equipo de Trabajo	66
Tabla 26: Proyección Ventas Afiliación a la plataforma	81
Tabla 27: Proyección Ventas Clases Online	81
Tabla 28: Proyección Ventas Citas con Profesionales	82
Tabla 29: Proyección Ventas Suplementos Alimenticios	83
Tabla 30: Proyección Ventas y Alquiler de máquinas Gym	84
Tabla 31: Costos Anuales de producción Mano de Obra Directa	85

Tabla 32: Margen de Contribución	85
Tabla 33: Muebles, enseres y equipo de oficina	86
Tabla 34: Gastos administrativos	86
Tabla 35: Gastos y costos mensuales	86
Tabla 36: Presupuesto mezcla de mercadeo.....	87
Tabla 37: Capital de Trabajo	87
Tabla 38: Punto de equilibrio	88
Tabla 39: Tiempo de recuperación de la inversión	89
Tabla 40: Fuentes de Financiación	90
Tabla 41: Flujo de Caja Operativo.....	91
Tabla 42: Flujo de Financiamiento	91
Tabla 43: Estados de Resultados.....	92
Tabla 44: Margen de contribución total	92

1. Introducción

El concepto de fitness, tal como se conoce en la actualidad parece ser una invención moderna, de nuestros días. Sin embargo, el ejercicio físico se remonta a una época donde la gente no tenía idea de cómo hacer ejercicio, pero el ejercicio era parte de su día a día.

Un ejemplo de este comportamiento se puede observar en la época primitiva en donde el desarrollo físico era determinado por las exigencias de sobrevivir en un mundo salvaje, donde los hombres satisfacían sus necesidades a través de la naturaleza, siendo sus principales actividades la recolección, la cacería y el desplazamiento a través de áreas extensas de manera constante.

Aquí vemos cómo la fuerza y la movilidad se desarrollaron a través de la práctica diaria e instintiva que mantiene al hombre primitivo entrenado.

Sin embargo, a través de la historia, se ve un cambio frente a la forma de vivir de las personas, y la relación con el ejercicio físico. Si hacemos un recorrido podemos ver qué durante el periodo Neolítico, año 8.000 antes de cristo, intervienen nuevos factores, el hombre aprende a dominar la naturaleza, desarrolla su habilidad para ejercer la agricultura y el pastoreo, volviéndose más sedentario. Sus movimientos empiezan a ser repetitivos y limitados, mientras que entre el año 4000 a. C. y la caída del Imperio Romano en el siglo V, debido a las conquistas y guerras, se les imponía a todos los hombres adultos y jóvenes un programa físico con el fin de entrenarlos para la batalla. Aquí se vuelve a tener un entrenamiento físico, pero de manera menos intuitiva y más estructurada.

Viendo el desarrollo y evolución a través de la historia, a partir de la revolución industrial la manera de trabajar y la forma de desplazamiento cambia volviendo a las personas más sedentarias y esto se puede ir observando a través del tiempo hasta nuestros días.

Teniendo en cuenta este cambio que va desde el ejercitarse como parte de la rutina diaria, hasta llegar a un punto de sedentarismo debido a las nuevas tecnologías, transporte y forma de trabajo, se comienzan a desarrollar iniciativas para hacer deporte por placer o para mejorar el estado físico de las personas. A nivel global se desarrollan equipos de fitness y poco a poco se va extendiendo la industria del fitness por todo el mundo.

Es así como en la actualidad y según el informe de la Asociación Internacional al servicio de la salud y los gimnasios IHRSA, se encontró que los clubs de salud en el mundo generan 6 billones de dólares por año.

En Colombia el panorama no es diferente, la industria fitness crece cada vez más y aunque el país aún no es considerado una potencia para el mercado del fitness a nivel mundial, se ha comenzado a trabajar para fortalecer esta línea de negocio viendo un desarrollo incremental en las principales ciudades del país.

Viendo la importancia del ejercicio físico en el mantenimiento de la salud, la necesidad de la población para tener opciones que le permitan salir del sedentarismo y el potencial de esta industria en Colombia, con este proyecto se quiere desarrollar una alternativa que pueda llegar a toda la población, con un modelo de negocio online, basando este objetivo en el cambio de mentalidad de las personas frente al entrenamiento físico, la aceleración del uso de la tecnología, el desarrollo y crecimiento del e-commerce como canal moderno colombiano.

2. Modelo de Negocio y Validación

A continuación, se podrá ver el modelo de negocio de Fitness4you a través del modelo Canvas:

Key Partners	Key Activities	Value proposition	Customer Relationships	Customer Segments
<ul style="list-style-type: none"> *Instituto distrital de recreación y deporte *Ministerio de Salud *Universidades con programas de entrenamiento físico, nutrición, psicología, fisioterapia * Agencias de publicidad y programación * Entidades de Financiación * EPS *Cajas de Compensación Familiar * Importadores/proveedores de equipos, máquinas, insumos de entrenamiento físico *Proveedores de suplementos Alimenticios *Marcas deportivas reconocidas (Nike, Adidas, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> * Creación de marca * Campañas de posicionamiento * Creación de planes de fidelización * Generación de contenido de valor * Generación de alianzas con diferentes sectores: Salud, cajas de compensación, otras cadenas de gimnasios, entrenadores físicos. * Selección y retención del personal que prestará los diferentes servicios * Negociación con importadores/proveedores de equipos de entrenamiento para que utilicen la plataforma para vender sus productos 	<p>Fitness4you ofrece servicios de entrenamiento, nutrición, medicina del deporte, fisioterapia, psicología a través de una plataforma tecnológica, que permite la elección de personal calificado, diferentes sesiones de entrenamiento de acuerdo con la condición de la persona (salud), edad, e interés.</p> <p>La plataforma ofrece la posibilidad de comprar o alquilar equipos de entrenamiento e insumos, planes de nutrición, suplementos alimenticios.</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Servicios personalizados para cada persona de acuerdo con su interés (entrenamiento, fisioterapia, medicina del deporte, nutrición, psicología) * Como es una plataforma virtual tiene amplia cobertura no sólo a nivel nacional también internacional * Personal altamente confiable y calificado. * Se llegará a tener un servicio las 24 horas del día, los 7 días a la semana. * Proveedores confiables que realizarán la entrega del equipo de entrenamiento. 	<ul style="list-style-type: none"> * Población de nivel socioeconómico medio alto, estratos 3 en adelante. * Personal calificado en entrenamiento físico, nutrición, psicología, fisioterapia, medicina del deporte * Empresas importadoras o proveedores de equipos /insumos de entrenamiento
	<p>Resources</p> <ul style="list-style-type: none"> * Personal calificado en 		<p>Channels</p> <ul style="list-style-type: none"> * Portal web Responsive 	

	<p>entrenamiento, nutrición, medicina del deporte, psicología, fisioterapia, mantenimiento</p> <ul style="list-style-type: none"> * Fábricas de software *Creadores de contenido * Infraestructura tecnológica 		<ul style="list-style-type: none"> * Canal telefónico (Atención de cliente) * Publicidad 	
<p>Cost Structure</p> <ul style="list-style-type: none"> * Salarios / Comisiones * Mantenimiento de la plataforma e infraestructura * Publicidad 			<p>Revenue Streams</p> <ul style="list-style-type: none"> * Alianzas con gimnasios, empresas del sector salud y cajas de compensación que promueven este servicio. * Ingresos por los planes de entrenamiento adquiridos por los clientes (paquetes, sesiones individuales, etc) * Ingresos por publicidad a través de la WEB * Ingresos por alquiler o adquisición de equipos de entrenamiento físico, insumos, kits (% de intermediación). *Ingreso por la venta de planes nutricionales, suplementos alimenticios (% de intermediación). 	

Tabla 1: Modelo Canvas, fuente: Creación propia

2.1. Validación del modelo

	Pivote 1	Pivote 2	Pivote 3	Pivote 4
Hipótesis de cliente	Debido a la pandemia las personas requieren una alternativa para entrenar	Mujeres y hombres entre los 20 y 60 años	Personas de estratos 3, 4 y superiores	Personas con una condición clínica que requieren entrenar para mejorar
Hipótesis de problema	Muchas personas no consideran como opción el entrenamiento virtual	Debido a la pandemia cada vez son más las personas que requieren opciones para mantener rutina de ejercicios	Personas de estratos 3, 4 y superiores no cuentan con un lugar con entrenamiento virtual confiable que les motive a continuar con su entrenamiento físico	Las personas no confían en entrenamiento virtual para mejorar su condición física
Hipótesis de la solución	Crear una solución virtual donde las personas encuentren todo lo que buscan al momento de entrenar. Explicar cómo funciona la comunidad.	Identificar las principales motivaciones para entrenar en la población, con el fin de ofrecer servicios que motiven el uso aplicaciones virtuales	Crear una página web interactiva que permita a las personas tener contacto con sus entrenadores y garantizar las rutinas de ejercicio físico	


Design Experiment	Risk Assumptions	Resultado	Hipótesis Invalidada	Hipótesis Validada
<p>Con Fitness4you, las personas podrán acceder a una plataforma completa donde podrán encontrar opciones de entrenamiento atractivas que les motive para la ejecución de ejercicio físico.</p> <p>Fitness4you brindará la posibilidad de alquiler de máquinas de ejercicio y el acceso a diferentes suplementos alimenticios con el que los usuarios puedan combinar sus rutinas de ejercicio</p>	<p>Funcionamiento de la plataforma Fitness4you, si el usuario no cuenta con buena velocidad de internet</p> <p>La condición clínica de las personas que accedan a la plataforma serán seguidas por un especialista, se espera que el usuario siga las indicaciones dadas para evitar riesgos.</p>			<p>La motivación de la población para asistir a un gimnasio es el mantener o mejorar su salud con un porcentaje del 70,40% sobre lo que se esperaba que fuera por estética y verse bien, item que tuvo un 47,30%</p> <p>Se esperaba tener un mayor número de personas interesadas en el alquiler de máquinas de gimnasio, sin embargo solo el 58% de la población accedería a este servicio</p>

Tabla 2: Validación Modelo -Pivotes, fuente: Creación propia

De acuerdo con la encuesta aplicada se encuentra que el modelo de negocio es viable ya que hay un mercado potencial, el cual estaría interesado en acceder a los servicios ofrecidos por la comunidad virtual.

El 91% de las personas encuestadas aceptarían tener una opción virtual que le permita de entrenarse y el 83% le gustaría pertenecer a una comunidad fitness virtual.

El 75% de la población encuestada consume o ha consumido suplementos alimenticios, por lo cual accederían a adquirir estos suplementos a través de la comunidad.

Aunque se esperaba tener un mayor número de personas interesadas en el alquiler de máquinas de gimnasio, sólo el 58% de la población accedería a este servicio. Es un servicio incipiente que puede ir madurando con el tiempo.

3. Análisis del sector y el entorno

Para el análisis del sector y el entorno se utilizó la herramienta PESTEL dentro de la cual se identifican las cinco fuerzas de Porter, que nos permiten identificar los factores externos que pueden afectar la implementación del modelo de negocio, de esta manera se podrán aminorar los efectos de las amenazas identificadas e incrementar los efectos de las oportunidades a las cuales se podrá acceder.

A continuación, se podrá observar el resultado del análisis realizado:

3.1. Análisis PESTEL y Cinco fuerzas de Porter

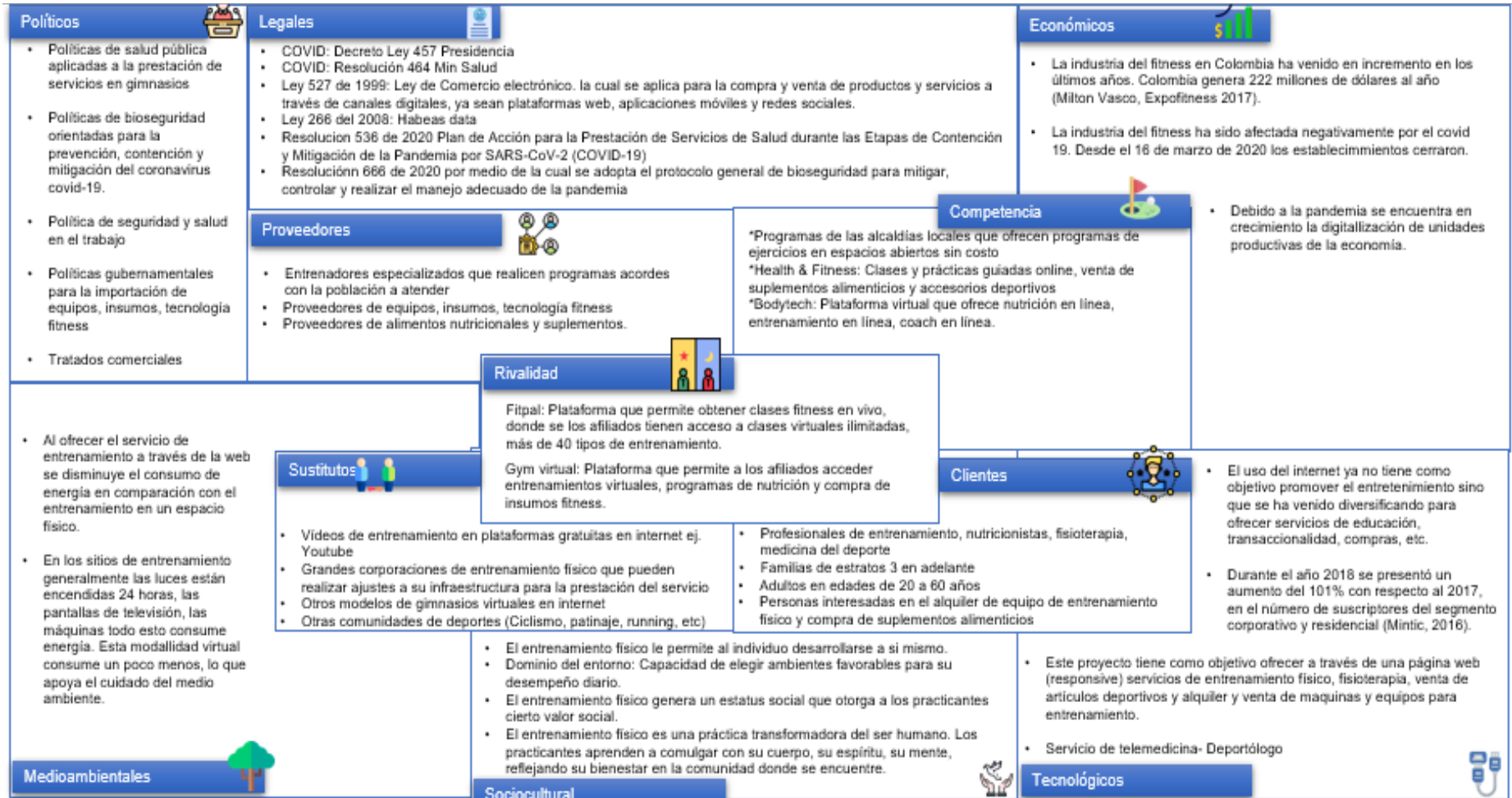


Tabla 3: Análisis de PESTEL y 5 Fuerzas de Porter, fuente: Creación propia

Dentro del análisis realizado algunos de los puntos más relevantes a trabajar con este modelo de negocio, es el aprovechamiento del crecimiento de la cultura de lo saludable. Es un mercado que aún no está saturado por lo que se ve una oportunidad en la penetración de este tipo de servicios.

Adicionalmente, la incertidumbre debido a la situación de pandemia por la que se atraviesa ofrece una oportunidad de ingreso en el mercado con un modelo virtual completo para que las personas puedan ejercitarse sin salir de casa. Ofrecer servicios con mayor personalización para que los usuarios se sientan acompañados durante el entrenamiento.

Este modelo de negocio cambia la forma en que entrenadores y profesionales de la salud prestan sus servicios, exigiendo una prestación de servicios con esquemas más innovadores que motiven al usuario a acceder a esta comunidad fitness.

Mantener un área de innovación y desarrollo que permitan diseñar servicios atractivos que nos diferencien de la competencia y los principales rivales ya identificados. Esto es importante ya que en la actualidad existen plataformas virtuales que están tomando fuerza en la prestación de sus servicios por ejemplo la plataforma y APP de Fitpal y el ingreso de Bodytech al esquema virtual, principales rivales de nuestro negocio.

Realizando un análisis de las fuerzas de Porter se puede observar:

- **Cientes: Poder de negociación con los clientes: Alto.**

Debido a la competencia existente, cadenas low cost que ofrecen precios asequibles a los usuarios, la definición del precio del producto será impuesto por el cliente y el precio del mercado. Adicionalmente, existen productos sustitutos que hace que el poder de negociación con los clientes sea alto ya que existen organismos gubernamentales que ofrecen entrenamiento al aire libre de manera gratuita.

- **Cientes: Poder de negociación con los afiliados a la plataforma: Bajo**

Teniendo en cuenta que la pandemia del Covid 19 afectó el sector fitness muchos entrenadores de establecimientos pequeños tuvieron que buscar opciones para seguir subsistiendo, es por esto que Fitness4you ofrece una oportunidad de seguir logrando un ingreso que puede volverse atractivo para esta población.

- **Proveedores: Poder de negociación con los proveedores: Bajo**

Teniendo en cuenta que Fitness4you será un promotor del consumo de suplementos alimenticios y el alquiler y compra de máquinas de gimnasio, se vuelve una opción atractiva para los proveedores de estos productos. Fitness4you apoyará en su proceso de ventas a un costo asequible.

- **Competencia: Amenaza de nuevos competidores: Alto.**

Con la pandemia las grandes cadenas están ingresando en la modalidad online con el fin de mantener su negocio, esto hace que cada día más plataformas de marcas reconocidas, con campañas de publicidad muy atractivas afecten el volumen de usuarios que se espera tener en Fitness4you.

- **Productos Sustitutos: Amenaza de productos sustitutos: Alto.**

Cada vez más se pueden ver comunidades que promueven el entrenamiento en las personas; deportes como ciclismo, patinaje entre otros, motivan el ejercitar en grupo, creando modas, que van más allá, haciendo que las personas que practican estas rutinas utilicen accesorios llamativos, particulares que los identifican como parte de estas opciones de ejercicio.

Así mismo, como se mencionó anteriormente, entidades gubernamentales ofrecen servicios gratuitos al aire libre que pueden afectar el acceso a la plataforma.

- **Rivalidad: Competidores actuales: Alto.**

El ingreso de los servicios online para las cadenas existentes como Bodytech, fitpal, hacen que el servicio de Fitness4you deba estar enmarcado en la innovación para garantizar que los usuarios eligen esta plataforma.

3.2. Estrategia del Océano Azul

Para garantizar el cumplimiento de los objetivos de este proyecto, se implementará una estrategia del océano azul que estará enfocada en crear una experiencia única para el usuario, creando una diferencia tangible frente a los servicios que ofrece la competencia. Inicialmente, se realizó un análisis basado en la matriz ERIC que se presenta a continuación:

Eliminar	Incrementar
<ul style="list-style-type: none"> • Marketing Tradicional • Prestación del servicio tradicional • Horarios rígidos para acceder al servicio 	<ul style="list-style-type: none"> • Participación de la población en actividades fitness virtuales • Participación de la familia en las actividades fitness • Profesionales del sector salud para realizar acompañamiento en las actividades fitness. • Ofrecer productos y tecnología que acompañe el entrenamiento físico. • Presencia en redes sociales • Clases con entrenadores personales para mayor acompañamiento al usuario
Reducir	Crear
<ul style="list-style-type: none"> • Costos administrativos • Costos operativos • Procesos de afiliación e inscripción tradicionales 	<ul style="list-style-type: none"> • Sistemas de entrenamiento con realidad aumentada • Sistema de afiliación y compra en línea. • Clases interactivas on line con horarios flexibles. • Conceptos temáticos en cada clase/ servicio • Ambientes que motiven a ejercitarse (música, energía, flexibilidad). • Espacios de venta y alquiler de equipos/elementos fitness, tecnología, venta de suplementos nutricionales. • Puntos de trabajo para profesionales del sector fitness y el sector salud

Tabla 4: Matriz Eric, fuente: Creación propia

Las estrategias de océano azul en la implementación de este modelo de negocio buscarán:

- Crear espacios innovadores utilizando realidad aumentada para garantizar una experiencia única en el usuario.
- Crear y captar nueva demanda ya que como observamos anteriormente, al realizar el análisis del sector, solo el 1% de la población colombiana hace parte del mercado fitness.
- Cambiar el paradigma en la manera que los usuarios pueden acceder a los servicios fitness, ya que se propone encontrar nuevos nichos de mercado.
- Lograr un modelo competitivo y diferenciador empresarial que permita la penetración en el mercado con un servicio innovador.
- Realizar una exploración de la cadena de compradores, ofertas de productos y servicios complementarios para dar una variedad y opciones a los usuarios que le hagan sentir la facilidad de encontrar todo en un solo sitio.

4. Estudio piloto de mercado

4.1. Análisis y estudio de mercado

Para la realización del análisis y estudio de mercado se utilizó como instrumento de recolección de datos una encuesta, la cual fue aplicada a la población adulta femenina y masculina ubicada en la ciudad de Bogotá que cumplen con las características que se mencionan a continuación:

Usuario	Perfil Cualitativo	Perfil Cuantitativo
<p>Mujeres y hombres entre 20 y 60 años que pertenezcan a los estratos 3, 4 y 5.</p> <p>Son usuarios que viven en diferentes sectores de Bogotá.</p>	<p>Nivel socio económico medio - alto.</p> <p>Muy interesados en su aspecto personal.</p> <p>Valora la asistencia personal como guía para realizar actividades.</p> <p>Suelen tener una carrera universitaria, en ocasiones con postgrados y maestrías.</p> <p>Se ocupan en cargos de jefatura, semi directivos y directivos.</p> <p>Usuarios asiduos a utilizar internet</p> <p>Buscan en el entrenamiento un momento para relajarse del stress del trabajo o de la familia y ven en el deporte una opción para mantener su salud.</p>	<p>Persona que dedica parte de sus ingresos en el cuidado personal (estética, nutrición, peluquería, moda, etc).</p> <p>Generalmente su salario es mayor \$3.000.000</p>

Tabla 5: Perfil de usuario, fuente: Creación propia

La encuesta cuenta con una serie de preguntas que permitirán conocer las motivaciones para realizar entrenamiento físico, alquiler de equipos y consumo de suplementos alimenticios, sobre las cuales se determinará la mejor estrategia a implementar para lograr la vinculación de esta población a la comunidad virtual fitness.

La encuesta contiene 21 preguntas de las cuales:

- 12 preguntas cerradas en las cuales las personas deben marcar la o las respuestas que se encuentran previamente delimitadas.
- 8 preguntas dicotómicas, es decir que la respuesta se limita a un SI o un NO.
- 1 pregunta abierta donde la persona puede dar una respuesta abierta de acuerdo con su experiencia.

En la sección de Anexos de este documento se podrá observar la estructura de la encuesta aplicada a la población definida.

4.1.1. Muestreo

La unidad de muestreo selecciona a los individuos, identificados dentro de la categoría femenina y masculina, con edad mayor a 20 años y menores de 60 años que viven en los diferentes sectores de Bogotá, pertenecientes al estrato 3, 4 y 5.

Para realizar la delimitación de la población a definir, se basó en un muestreo probabilístico, ya que cualquiera de los hombres o mujeres que viven en Bogotá, en los estratos 3, 4 y 5, que tienen las características definidas, podrán ser elegidas para llenar la encuesta.

De acuerdo con lo anterior, se debe conocer que Bogotá es la capital de Colombia y del departamento de Cundinamarca. En el Censo del año 2018 se identificó que se tenía una población de 7.181.469 de habitantes de los cuáles el 52,2% de la población es femenina y 47,8% es masculina. Dane (2018).

Así mismo, la estructura de la población por sexo y grupos de edad se puede observar en la siguiente gráfica:

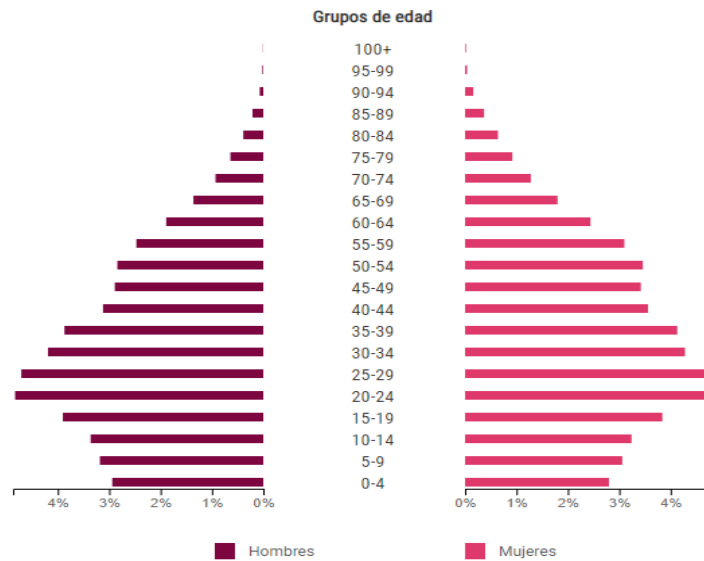


Ilustración 1: Gráfica publicada por el DANE (2018) con la relación de población Bogotá

Teniendo en cuenta el objeto de investigación de este documento, se encuentra:

Población en Bogotá en el rango de edad de 20 a 60 años

Total de la población	%Hombres 20-60 años	%Mujeres 20-60 años	Hombres 20-60 años	Mujeres 20-60 años
7.181.469	31,58%	28,92%	2.076.881	2.267.908

Tabla 6: Población rango de edad 20 a 60 años, fuente: Creación propia

Población por estratos en Bogotá

Seguidamente se identifican la población que hace parte de los sectores estratos 3, 4 y 5 en los cuáles se encuentra la población objetivo a encuestar:

Estratos	Población	Viviendas	Hogares	Manzanas ¹	Predios ²
Sin estrato *	105.153	21.479	24.185	6.475	4.917
1. Bajo - bajo	688.109	170.355	195.280	7.001	1.638
2. Bajo	2.886.445	710.517	801.124	15.523	1.023
3. Medio - bajo	2.661.313	740.317	809.946	11.937	388
4. Medio	693.738	247.231	248.545	2.378	178
5. Medio - Alto	198.973	73.743	72.719	1.028	193
6. Alto	130.051	53.588	51.050	846	474
Total	7.363.782	2.017.230	2.202.849	45.188	8.811

Tabla 7: DANE, SDP - Dirección de Información, Cartografía y Estadística (DICE) Proyecciones de población de Bogotá por localidades 2005-2015

Para la definición de la muestra a la cual se aplicará esta encuesta, se realizará un análisis cruzado con los datos de edad y estratificación tomando:

Población estratos 3, 4 y 5	Hombres 20-60 años		Mujeres 20-60 años		Población a aplicar la encuesta
3.554.024	31,58%	1.122.361	28,92%	1.027.824	2.150.185

Tabla 8: Población a aplicar la encuesta, fuente: Creación propia

4.1.2. Cálculo del tamaño de la muestra

A continuación, se definirá una muestra representativa de acuerdo con la población identificada, que se encuentran viviendo Bogotá en los estratos 3, 4 y 5.

Tamaño del universo: 2.150.185

Error Máximo Aceptable: 5%

Nivel deseado de confianza: 95%

Se utiliza la herramienta analítica STATS para calcular la muestra. El tamaño de la muestra representativa de la población es de 384. Es decir, se deben aplicar 384 encuestas.

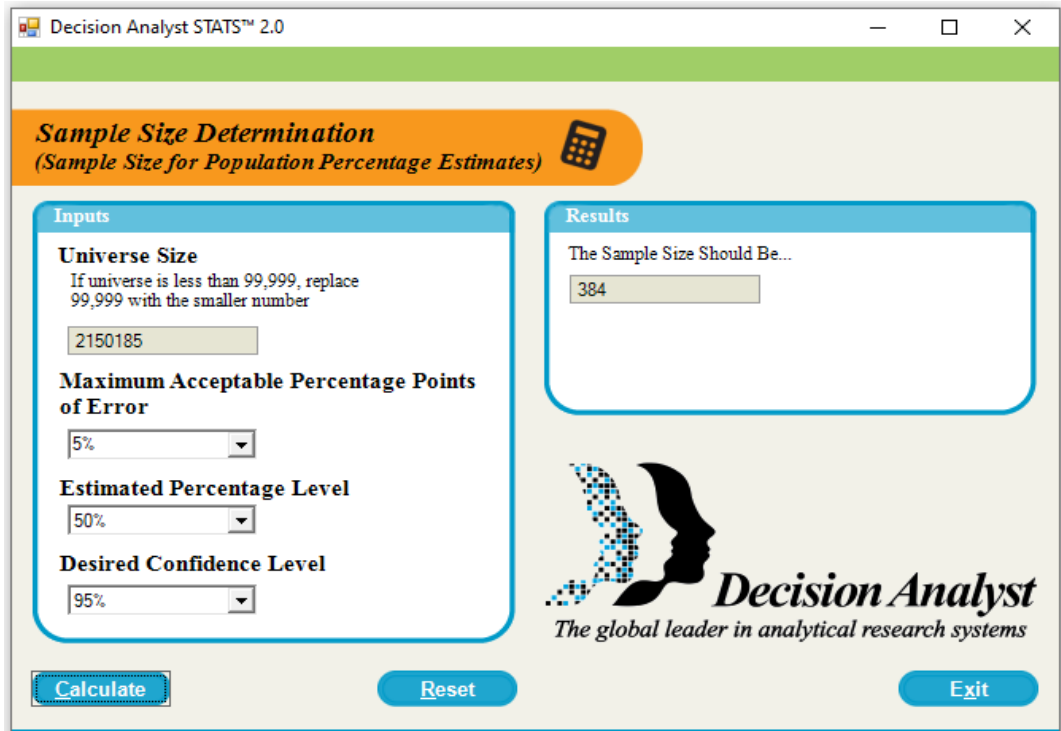


Ilustración 2: Imagen de herramienta analítica utilizada para la definición de la muestra

4.1.3. Muestra probabilística estratificada

Como se vio anteriormente, Bogotá cuenta con una población de 7.181.469 habitantes entre hombres y mujeres. Teniendo en cuenta que el objeto de esta investigación son las mujeres mayores de 20 años y menores de 60, que viven en los diferentes sectores de Bogotá, la estratificación está dada sobre este nicho de la población.

Universo de la muestra: 2.150.185

Muestra representativa: 384

Muestra representativa = $384 / 2.267.908 = 0,000179$

4.1.4. Resultados de la encuesta aplicada

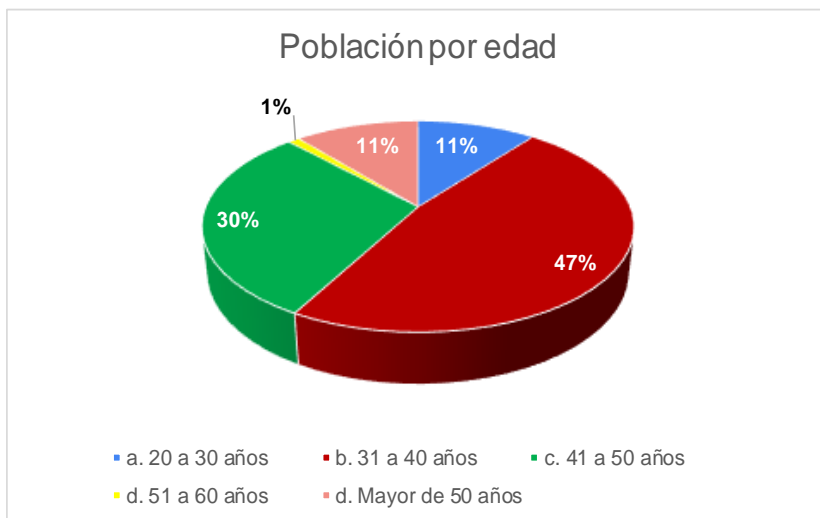
Pregunta 1:



64% de la población encuestada corresponde a población femenina.

Ilustración 3: Población encuestada, fuente: Creación propia

Pregunta 2:



De la población encuestada 47% está en edad entre 31 y 40 años y 30% está en edades entre 41 y 50 años. En estas edades es donde se concentran más personas de acuerdo con la muestra definida.

Ilustración 4: Población por edad, fuente: Creación propia

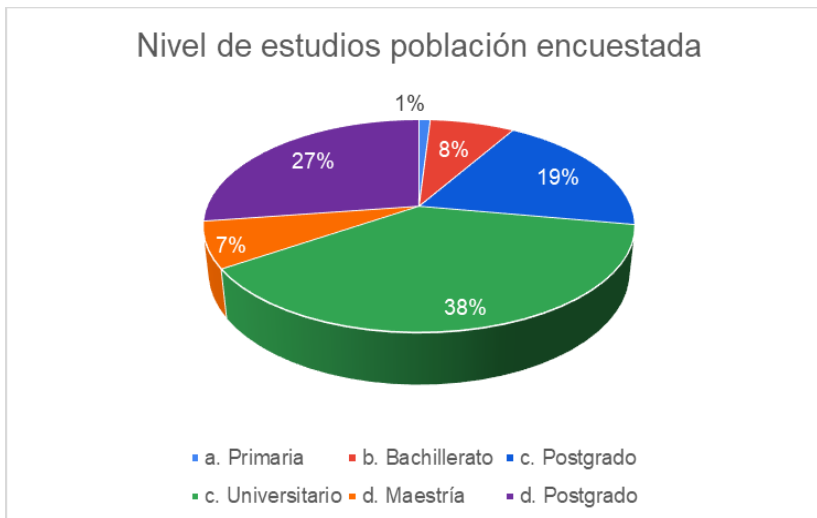
Pregunta 3:



66% de la población encuestada tiene un salario mayor a \$4.000.000 teniendo en cuenta el perfil del usuario seleccionado.

Ilustración 5: Salarios población encuestada, fuente: Creación propia

Pregunta 4:



De la población encuestada 38% son universitarios, 27% tienen un postgrado y 7% tienen una maestría. Es decir que el 72% de la población cuenta con educación superior.

Ilustración 6: Nivel de estudios población encuestada, fuente: Creación propia

Las primeras 4 preguntas confirman el perfil identificado para la población a la cual se le ofrecerán los servicios de Fitness4you. La mayoría de las personas encuestadas tienen una edad entre 30 y 40 años, con un salario superior a \$3.000.000 y con un nivel de estudios superiores. Este perfil nos permite identificar un potencial de población interesada

en acceder a servicios de ejercitamiento físico y por su nivel profesional pueden pagar el costo de los servicios ofrecidos.

Pregunta 5:

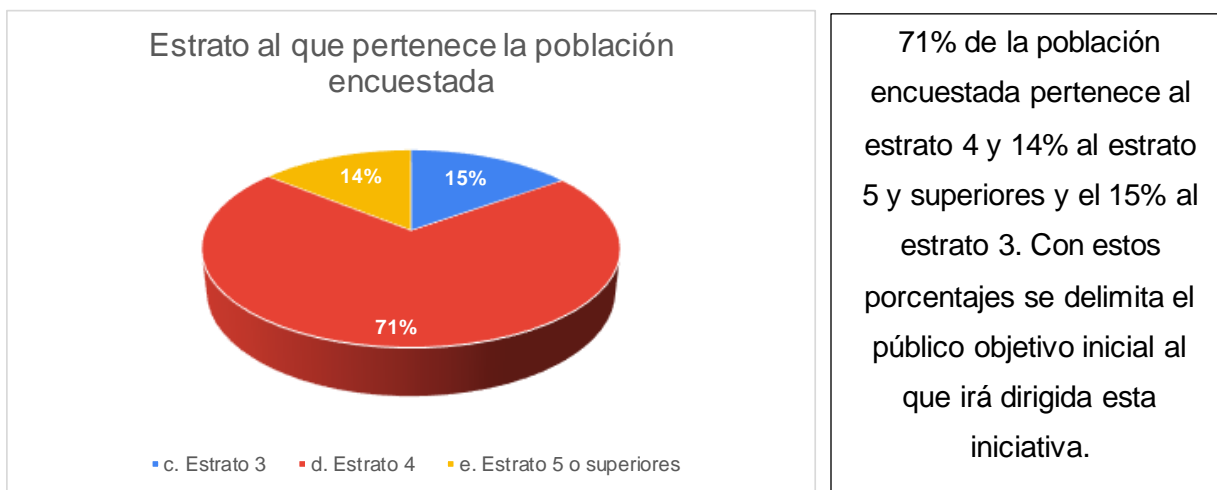


Ilustración 7: Nivel de estudios población encuestada, fuente: Creación propia

La mayoría de las personas encuestadas pertenecen al estrato 4 y superiores, debido a la población a la cual se le dirigió la encuesta, sin embargo, no se debe olvidar que personas del estrato 3 cumplen con el perfil y ahí se tiene una población potencial que debe ser considerada.

Pregunta 6:

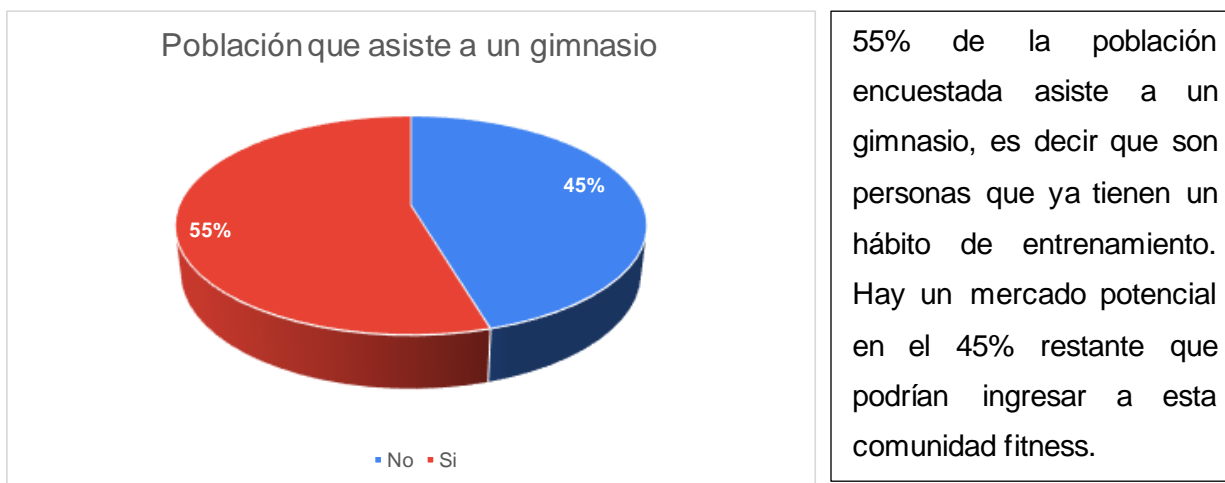


Ilustración 8: Población que asiste a un gimnasio, fuente: Creación propia

Al tener un porcentaje del 55% que ya asiste a un gimnasio y tiene el hábito de ejercitarse, da una posibilidad que acepte el servicio online para acceder a opciones que le permitan continuar con su rutina de ejercicios. Para que esta población acepte los servicios de Fitness4you se debe considerar la estrategia para ofrecer opciones atractivas que le lleven a ejercitar en casa en lugar que en un gimnasio.

Así mismo, se debe crear la estrategia para que el 45% que no tiene un hábito de entrenamiento, acceda a los servicios de Fitness4you, creando un hábito que se mantenga en el tiempo.

Pregunta 7:



Ilustración 9: Población que acepta ejercitarse virtual o presencialmente, fuente: Creación propia

El 91% de la población encuestada aceptaría ejercitarse ya sea virtual o presencial, lo que da una opción para ofrecer nuestros servicios. Aquí para las personas lo más importante es entrenar sin importar el medio. Por lo tanto, se corroborará la necesidad de tener estrategias innovadoras y atractivas para la prestación del servicio. Aquí lo importante es lograr posicionar el servicio online frente al servicio presencial.

Pregunta 8:

El monto de la inversión actual para asistir a un gimnasio va desde cero pesos (\$0) hasta paquetes que pueden costar \$700.000. La mayoría de los encuestados invierten en un rango entre \$100.000 y \$200.000, costo que se deberá tener en cuenta al momento de definir cuánto pagará el usuario por cada uno de los servicios ofrecidos.

Pregunta 9:

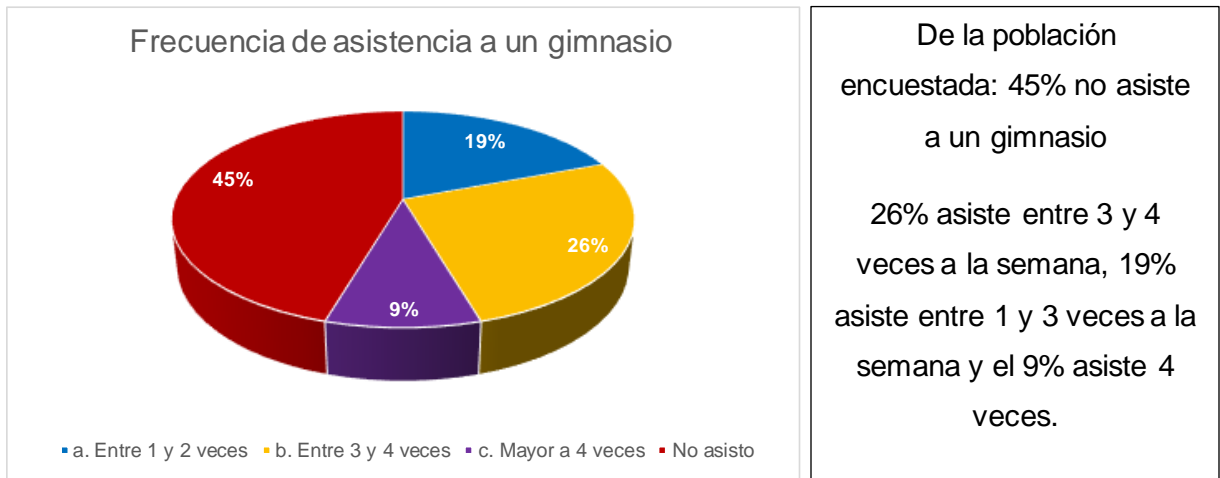


Ilustración 10: Frecuencia con que asiste a un gimnasio, fuente: Creación propia

Pregunta 10:

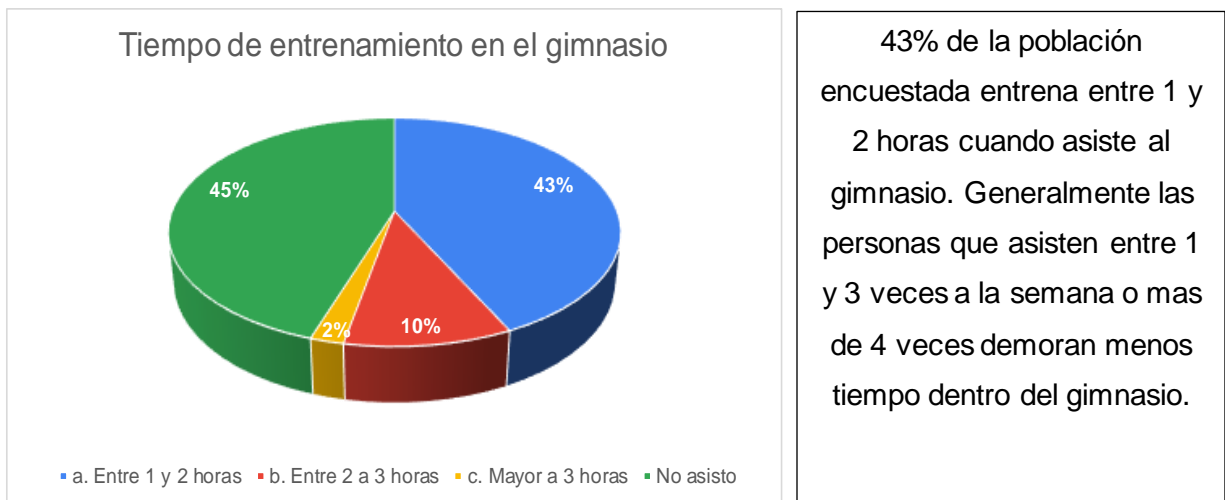


Ilustración 11: Tiempo de entrenamiento en el gimnasio, fuente: Creación propia

Las preguntas 9 y 10 dan información acerca de la frecuencia y el tiempo que asiste una persona a un gimnasio. Generalmente las personas que asisten con mayor frecuencia en la semana demoran menos tiempo realizando su rutina de ejercicios. Mientras que los que vas con menos frecuencia demoran un poco más. Esto es importante para garantizar una

oferta de servicios que permita al usuario entrenar con la frecuencia y el tiempo que cubre sus necesidades.

Pregunta 11:

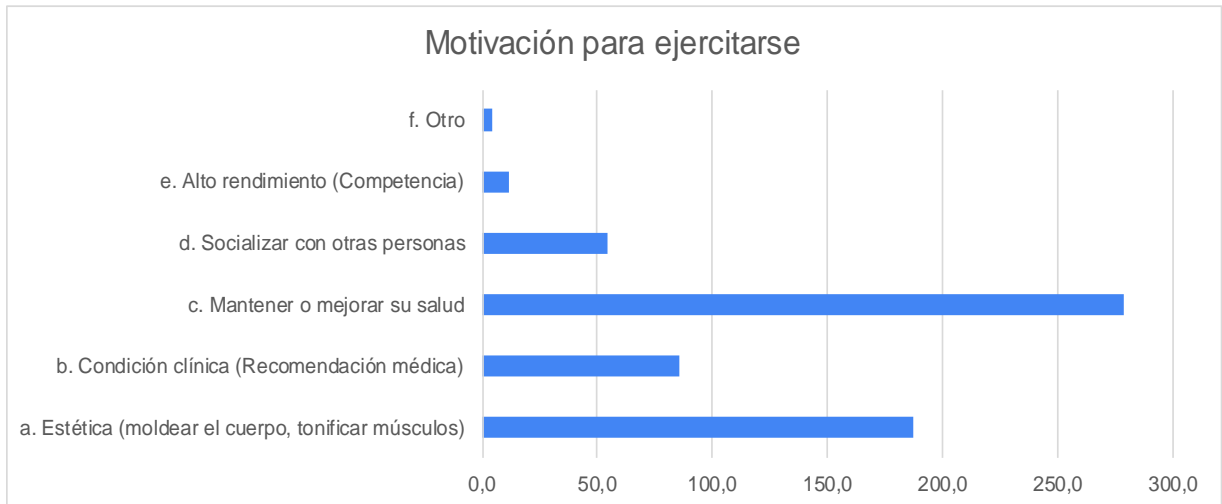


Ilustración 12: Motivación para ejercitarse, fuente: Creación propia

Como parte de la validación a realizar con esta encuesta se esperaba que el mayor porcentaje de respuestas estuviera en mantenerse bien estéticamente. Sin embargo, en este momento para la población encuestada es más importante mantener su salud y mejorar su condición física.

Los porcentajes más significativos fueron:

70,4% le motiva ir a un gimnasio para mantener o mejorar la salud

47,3% le motiva ir a un gimnasio por estética (moldear cuerpo, tonificar músculos)

Pregunta 12

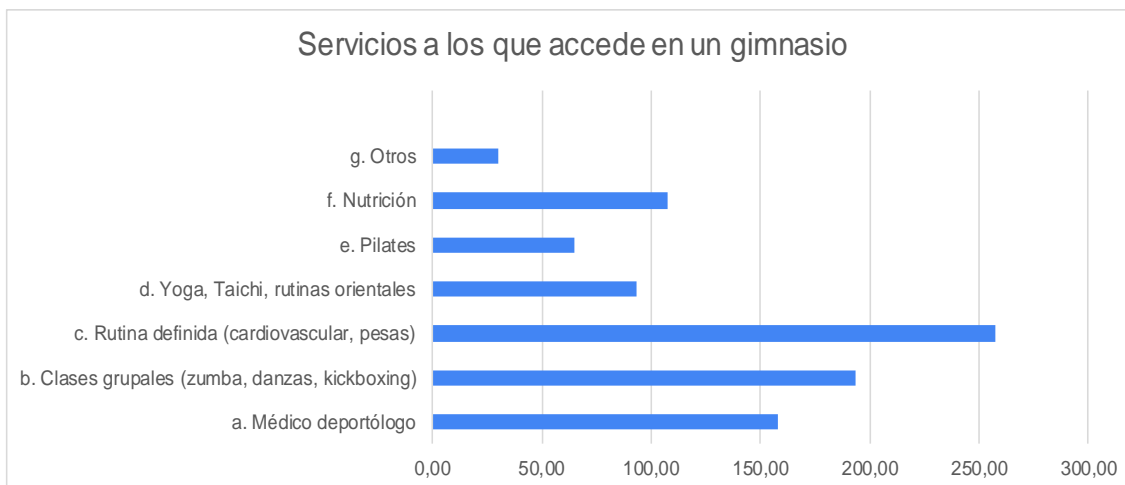


Ilustración 13: Servicios a los que accede en un gimnasio, fuente: Creación propia

De la población encuestada:

65% tiene una rutina definida (cardiovascular, pesas), 48,8% Clases grupales, 39,9% Médico deportólogo y 27,1% Nutrición.

Estos resultados son importantes para la definición de los servicios que se podrán prestar a través de la plataforma.

Es común que en los gimnasios se definan rutinas que tengan un componente de entrenamiento cardiovascular, seguido por un entrenamiento con pesas, para garantizar un equilibrio entre la disminución de grasa en el cuerpo y un incremento de músculo, que logrará un cuerpo saludable y una mejor condición física. Por lo tanto, dentro de los servicios a ofrecer por Fitness4you, es importante la inclusión de estas dos formas de entrenamiento.

Pregunta 13:

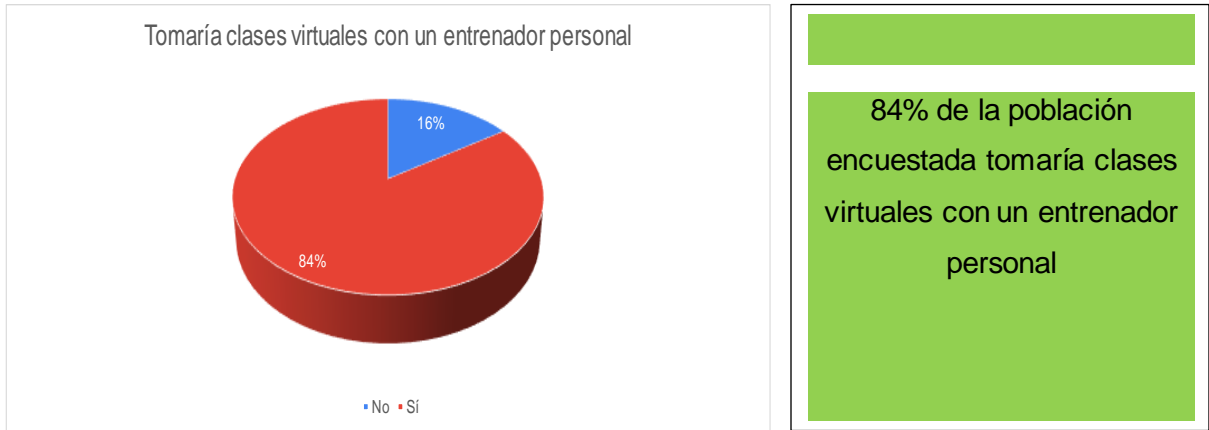


Ilustración 14: Aceptación de clases online, fuente: Creación propia

En la actualidad hay un gran potencial para prestar servicios de entrenamiento físico de manera Online. Con este porcentaje de aceptación, y una plataforma robusta con servicios innovadores, de fácil acceso, se generará una opción para las personas al momento de ejercitarse.

Pregunta 14:

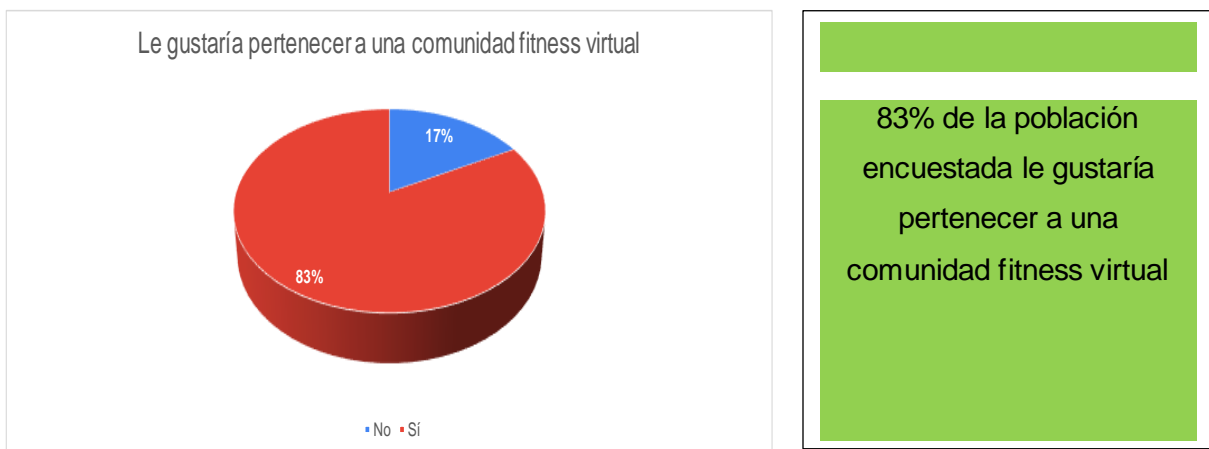


Ilustración 15: Aceptación a pertenecer en una comunidad fitness virtual, fuente: Creación propia

Pregunta 15:

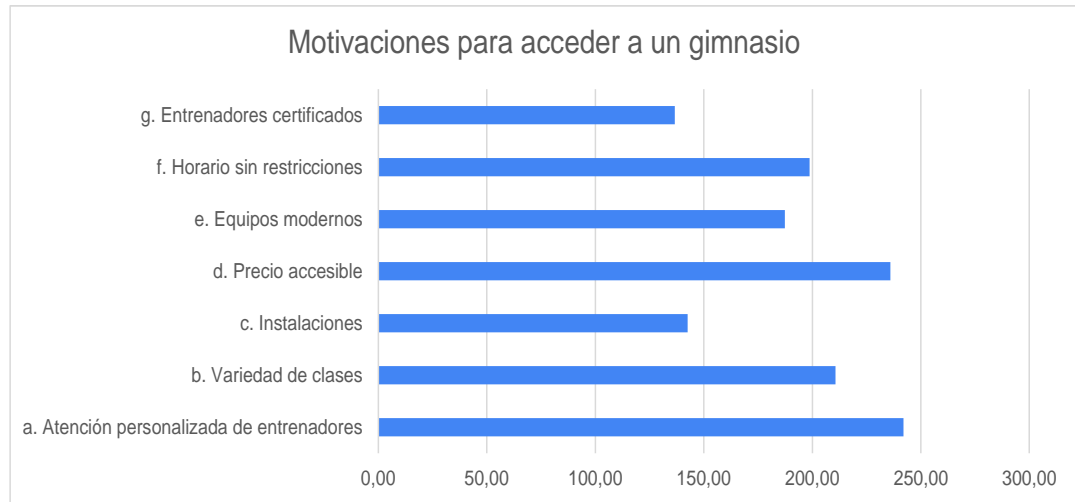


Ilustración 16: Motivaciones para acceder a un gimnasio, fuente: Creación propia

Es muy importante para la población sentirse guiado y atendido durante el tiempo que se encuentra en un gimnasio. Esta premisa hace parte de la promesa de valor de Fitness4you, por lo que las clases serán impartidas por entrenadores certificados, con el fin de brindar un acompañamiento constante a los usuarios y garantizar el cumplimiento de sus metas de entrenamiento.

Los resultados significativos para esta pregunta son:

61,10% busca atención personalizada de entrenadores. El precio es un factor importante 59,60% precio asequible, 53,20% y otros servicios como Variedad de clases y 50,20% Horarios sin restricciones, son motivaciones que hacen que las personas quieran asistir a un gimnasio.

Pregunta 16:



Ilustración 17: Motivaciones para ingresar a una comunidad fitness, fuente: Creación propia

En la actualidad la población se siente motivada por:

66,50% Entrenadores personales, 61,60% Citas con personal médico personalizado (deportólogo, nutricionista, fisioterapia, psicólogo), 49,80% Variedad de clases y 50,20% Horarios sin restricciones.

Teniendo en cuenta estas necesidades se define el modelo de servicio que puede ofrecer la comunidad fitness, se establecen los puntos más significativos que motivarían a la población. Estos servicios ya se tienen identificados dentro de la propuesta de valor. Clases dirigidas por entrenadores especializados, citas con personal médico que oriente a los usuarios a metas concretas que ayuden al mejoramiento de su salud y condición física. Este portafolio cumplirá las necesidades de la población.

Pregunta 17:

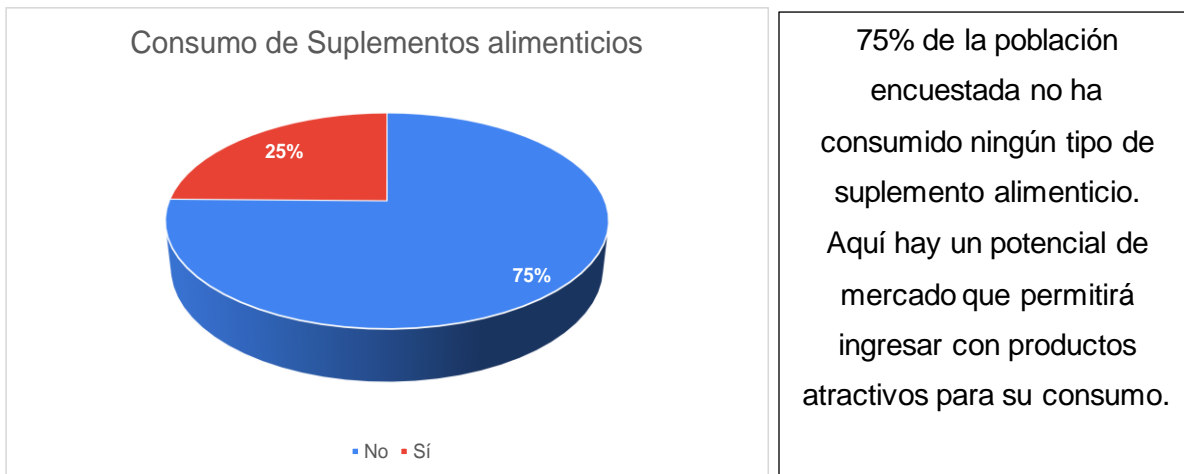


Ilustración 18: Consumo de suplementos alimenticios, fuente: Creación propia

Pregunta 18:

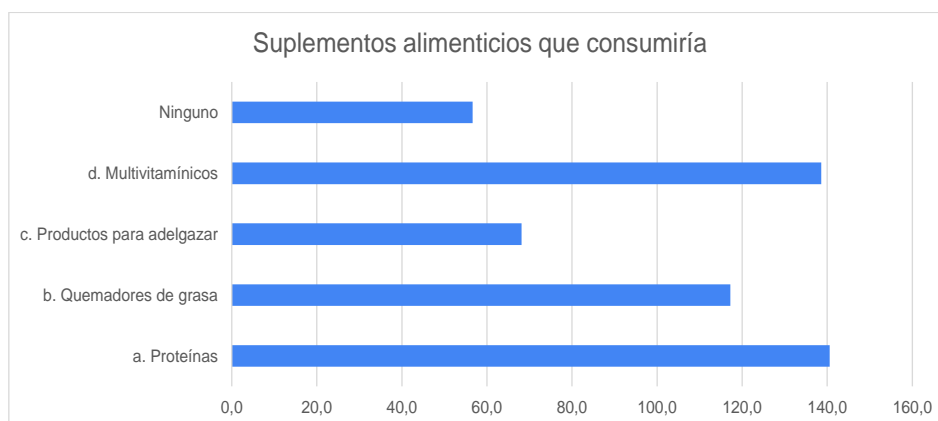


Ilustración 19: Suplementos alimenticios que consumiría, fuente: Creación propia

Algunos de los productos ofrecidos tienen una buena aceptación entre los usuarios encuestados. 35,50% consumiría proteínas, 35% consumiría multivitamínicos, 29,60% consumiría quemadores de grasa y 17,40% consumiría productos para adelgazar. En este ítem se esperaba que más usuarios se inclinaran por productos para adelgazar, pero en realidad de los encuestados están más interesados en consumir proteínas y multivitamínicos.

Pregunta 18:

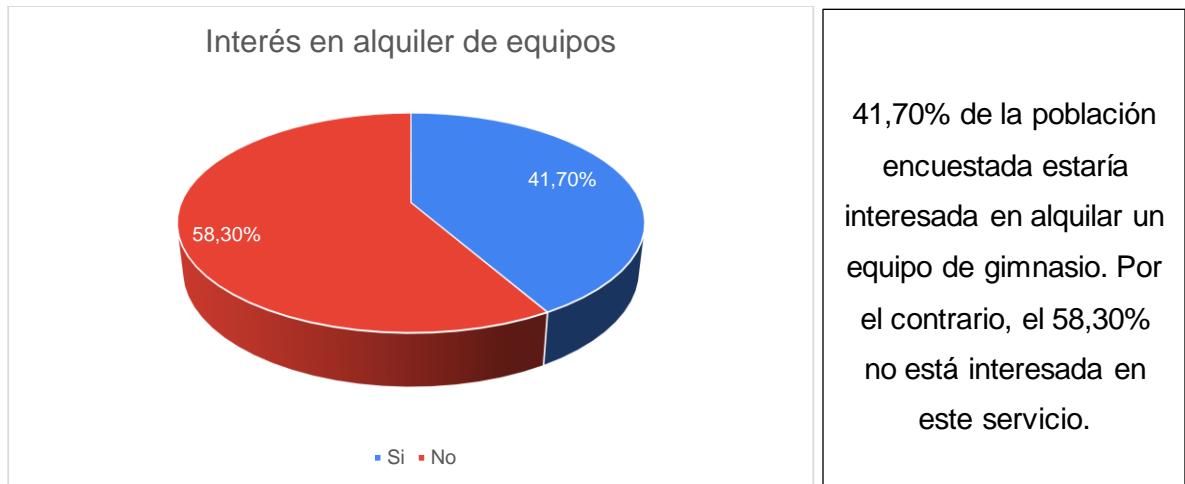


Ilustración 20: Interés en alquiler de equipos, fuente: Creación propia

Algunas de las personas que no están interesadas en este servicio manifiestan la falta de espacio para poder tener un equipo de gimnasio en su vivienda. Es por esto que prefieren ir a un gimnasio, así mismo no los motiva el hecho de utilizar un equipo sin orientación de un entrenador. En este caso se debe buscar la forma de ofrecer equipos que no ocupen mucho espacio, en algunos casos plegables para que puedan ser guardados sin generar incomodidad para el usuario.

Pregunta 19:

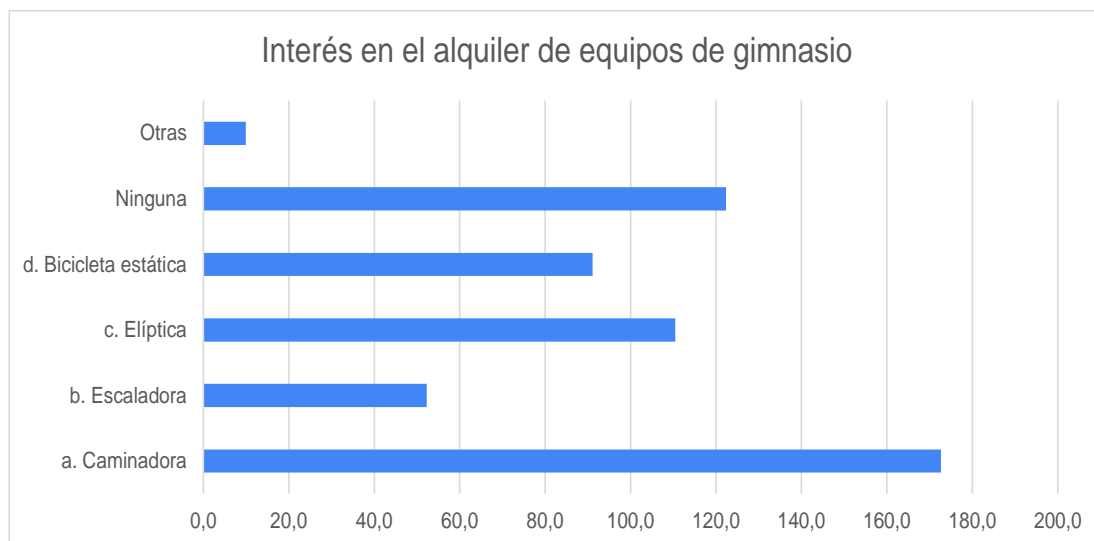


Ilustración 21: Máquinas de interés para ser alquiladas, fuente: Creación propia

Se confirma el gusto de los usuarios por entrenar en máquinas caminadoras, seguidas por elípticas y bicicletas estáticas. Son los equipos que más utilizan en un gimnasio y si tuvieran la oportunidad, son los equipos que estarían interesados en alquilar:

A continuación, los porcentajes:

43,60% caminadora, 27,90% Elíptica, 23,00% Bicicleta estática.

30,90% sigue siendo exclusiva con alquilar e indica que no alquilaría ninguna de las máquinas mencionadas.

Pregunta 20:

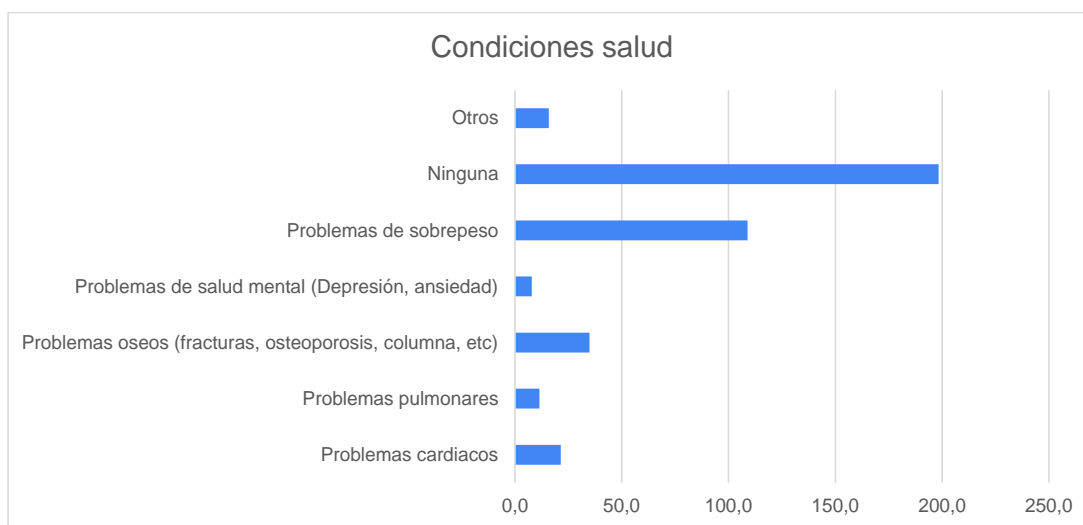


Ilustración 22: Condiciones de salud, fuente: Creación propia

La población encuestada en general tiene un buen estado de salud. 50,10% No presenta ninguna patología y el 27,50% Problemas de sobrepeso.

Pregunta 21:

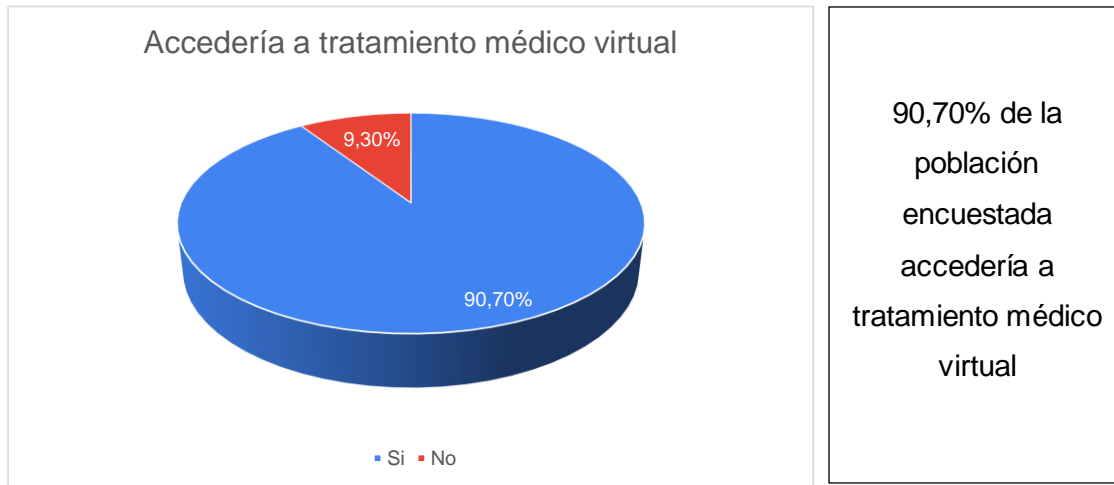


Ilustración 23: Acceso a tratamiento virtual, fuente: Creación propia

Actualmente la telemedicina ha tomado mucha fuerza y ha logrado cambiar el modelo en que se presta el servicio de consulta médica. Esto hace que Fitness4you pueda ofrecer tratamientos médicos de manera online con un buen nivel de aceptación por parte de los usuarios. En este punto es muy importante contar con personal médico especializado que sea muy asertivo con el diagnóstico y tratamiento a formular.

4.1.5. Conclusiones de la encuesta aplicada

Los usuarios a quienes se les aplicó la encuesta cumplen con el perfil esperado. De la población encuestada el 64% corresponde a mujeres y el 36% a hombres. De esta población el 47% tiene entre 31 a 40 años de edad y el 30% se encuentra entre los 41 y 50 años, 66% cuenta con un salario mayor a \$3.000.000.

El 38% de los encuestados han cursado una carrera universitaria, 27% tiene un postgrado y 7% cuenta con una maestría. El 71% de la población pertenecen al estrato 4, 15% al estrato 3 y 14% a estratos 5 y superiores.

La mayoría de las personas que tienen un nivel de estudios superior son muy dados a cuidar su salud y su aspecto personal, no solo por ellos mismos sino por la imagen que quieren presentar.

El contar con ingresos superiores a \$3.000.000, les da la oportunidad de acceder a entrenamiento físico y deportivo, como parte de sus actividades de vida.

El 55% de la población encuestada asiste a un gimnasio, por lo que ya cuenta con hábitos de entrenamiento, una ventaja para que quieran seguir su rutina a través de un medio online.

El 91% de la población aceptaría ejercitarse ya sea de manera online o presencial, para ellos es más importante entrenar sin importar el medio. Si se logra la creación de una plataforma robusta, innovadora, atractiva, de fácil acceso, puede lograrse un cambio para que las personas elijan el entrenamiento online sobre el presencial.

La inversión que realizan las personas que se ejercitan está entre cero pesos porque tiene un gimnasio en su conjunto, practica algún deporte que no requiere ir al gimnasio, o ejercita al aire libre. Es por esto que los costos por los servicios que ofrece Fitness4you deben ser asequibles para los usuarios y mantener un balance frente los costos de los servicios fitness en el mercado.

Se identifica que las personas que asisten con mayor frecuencia a un gimnasio realizan entrenamiento en un menor número de horas que las personas que asisten 1 o 2 veces a la semana. Los servicios de Fitness4you, deben contemplar esta necesidad para que los usuarios puedan tener la frecuencia y el tiempo que requieren para su rutina de ejercicios.

La mayor motivación para asistir al gimnasio es mantener o mejorar la salud con un 70,40% y 47,30% asisten por estética (moldear el cuerpo, tonificar músculos). Aunque se esperaba que la mayor motivación fuera estética, las personas ahora son mas consientes de la importancia de mantener su salud y su condición física, como consecuencia su estética corporal mejora.

Dentro de las actividades que se pueden realizar en un gimnasio el 65% de la población encuestada accede a rutinas definidas (cardiovascular, pesas), el 48,8% ha ingresado a clases grupales (zumba, danzas, kickboxing) y sólo el 39,9% accede al médico deportólogo. Estas opciones de entrenamiento deben ser contempladas dentro de la

plataforma para que las personas no sientan diferencias entre ir a un gimnasio y acceder a su entrenamiento de manera virtual.

Se identificaron las principales motivaciones para asistir a un gimnasio, con el fin de homologar estas necesidades con los servicios que prestará Fitness4you. Dentro de las respuestas se encuentra la importancia de contar con atención personalizada con un 61,10%, precio asequible 59,60%, variedad de clases 53,20%, horario sin restricciones 50,20%, equipos modernos 47,30%, instalaciones 36%, entrenadores certificados 34,50%.

Teniendo en cuenta el punto anterior, igualmente se preguntaron las motivaciones para ingresar a una comunidad virtual, siendo sus necesidades muy similares a las que se tienen como parte del entrenamiento presencial. Aquí los encuestados estarían interesados en acceder a servicios de entrenamiento personal 66,50%, citas con médicos especializados (Deportólogo, nutricionista, fisioterapeuta, psicólogo) 61,60%, variedad de clases 49,80%, sesiones grupales 34,50%, alquiler de equipos 27,60%, compra de suplementos alimenticios 15,80%.

75% de las personas que no conoce o no ha adquirido suplementos alimenticios como complemento a su entrenamiento físico, sin embargo, les interesaría conocer sobre estos productos. Aquí hay un potencial importante para ofrecer este tipo de servicio y dar a conocer suplementos alimenticios que apoyarán el mejoramiento de su estado de salud. Los productos que llaman la atención corresponden a: 35,50% aceptaría consumir proteínas para mejorar musculatura, 35% multivitamínicos, 29,60% quemadores de grasa y 17,20% productos para adelgazar.

El 41,70% de la población estaría dispuesta a alquilar algún equipo de gimnasio. Dentro de los equipos que más llaman la atención se encuentran: Caminadora con el 43,60%, elíptica 27,90%, bicicleta estática 23% y escaladora 13,20%. Este es un servicio que debe promocionarse para que las personas vean en el alquiler de equipos de gimnasio un complemento para realizar sus rutinas de ejercicio.

El 50,10% de los encuestados no presentan ninguna condición clínica. El 27,50% indica sufrir de problemas de sobrepeso. Para esta población se hace atractivo tener el servicio de nutricionista y psicología que permita una guía para conseguir metas visibles que mejoren esta condición.

El 90,70% de la población accedería a tratamiento médico de manera virtual. Actualmente con la pandemia, la telemedicina ha tomado mucha fuerza haciendo que la población acepte este servicio y no vea limitaciones en las consultas médicas. Sin embargo, es muy importante que los profesionales de la salud que presten sus servicios a través de la plataforma sean especializados y asertivos en los diagnósticos y tratamientos. Aquí está el éxito de este servicio.

4.1.6. Segmentación de mercado objetivo

4.1.6.1. Mercado objetivo

La encuesta aplicada confirma el mercado hacia el cual se está dirigiendo este proyecto. Mujeres y hombres entre 20 y 60 años, que pertenezcan a estratos 3 en adelante y que vivan en la ciudad de Bogotá.

De acuerdo con la tipología de servicios que prestará Fitness4you, se tendrá un mercado de consumo B2C (Business to Consumer), compuesto por compradores de servicios y productos fitness para uso particular. Se considera este modelo ya que la venta de bienes y servicios se realizará a través de internet al consumidor final.

B2C es un modelo de producto que se promovió en internet, siendo el pionero Amazon, sin embargo, últimamente este tipo de mercado se ha venido consolidando, siendo el mismo comparado con dos áreas que utilizan establecimientos físicos para el consumidor final (Bracho G, Bracho M, Cotte E, Haydon C, Molina M, 2009).

4.1.6.2. Tipos de Segmentos

Para identificar los tipos de segmentos se deben probar diversas variables, solas y combinadas, con el fin de encontrar la mejor manera de tener la estructura de mercado. Para esto se evalúan las principales variables que se pueden utilizar para segmentar el mercado consumidor (Kotler P, Armstrong G, 1991). A continuación, se revisarán las principales variables:

4.1.6.2.1. Variables Demográficas

Las variables demográficas informarán la división del mercado en grupos basadas en variables como la edad, sexo, tamaño de la familia, ocupación, educación. (Kotler P, Armstrong G, 1991).

Sexo	Masculino /Femenino
Grupo de edad	20 y 60 años
Generación	Generación X (Nacidos entre 1965 y 1979) Millennials (Nacidos entre 1980 y 1999) Generación Z (Nacidos a partir del 2000)
Estado civil	Casados / Unión libre con hijos Casados / Unión libre sin hijos Solteros
Ocupación	Suelen tener una carrera universitaria, en ocasiones con postgrados y maestrías. Se ocupan en cargos de jefatura, semi directivos y directivos. Algunos ya son jubilados o están en proceso.

Tabla 9: Variables demográficas, fuente: Creación propia

4.1.6.2.2. Variables Geográficas

Con estas variables se definen la segmentación del mercado en unidades geográficas, tales como la región, departamento, ciudades (Kotler P, Armstrong G, 1991).

País	Colombia
Región / Área	Urbana
Ciudad	Bogotá
Sectores	Estratos 3 y superiores

Tabla 10: Variables Geográficas, fuente: Creación propia

4.1.6.2.3. Variables psicográficas

Con estas variables se identifica el segmento de mercado teniendo en cuenta su clase social, estilo de vida o personalidad (Kotler P, Armstrong G, 1991).

Estilo de Vida	<p>Generación X – Les gusta las cosas planeadas, disfrutan planes tranquilos</p> <p>Milenials – Apasionados por las redes sociales, uso de tecnología.</p> <p>Generación Z – Buscan contribución a la sociedad al medio ambiente. Les gustan los planes grupales.</p>
Personalidad	<p>Generación X – Reflexivos/lentos.</p> <p>Milenials – Activos. Toman decisiones inmediatas.</p> <p>Generación Z – Buscan contribuir, los mueven los grupos y las iniciativas con sentido.</p>
Clase Social	Media, Media alta, alta
Grupos de referencia	Amigos, familia, compañeros de trabajo, grupos religiosos, líderes de opinión, redes sociales.
Intereses	Viajes, deporte, hobbies
Motivación	<p>Generación X – Logros y metas</p> <p>Milenials – Socialización /Disfrute</p> <p>Generación Z – Contribución /Movilidad</p>

Tabla 11: Variables psicográficas, fuente: Creación propia

4.1.6.2.4. Variables conductuales

Se identifican las variables conductuales teniendo en cuenta sus conocimientos, actitudes, costumbres o respuesta ante un producto (Kotler P, Armstrong G, 1991).

Frecuencia de uso	Usuarios regulares, nunca usuario
Ocasión de uso	Frecuente, irregular
Disposición de compra	Consumidores dispuestos a la compra, Indecisos
Tasa de uso	Consumidores en grande y mediana escala
Grado de lealtad	Lealtad compartida
Conocimiento de la marca	Alguno
Estilo de compra	Disfruta comprando

Tabla 12: Variables conductuales, fuente: Creación propia

4.1.6.2.5. Ventaja o beneficio buscado

Estas variables permiten identificar un segmento dividiendo el mercado en grupos según los diferentes beneficios que buscan los consumidores en un producto determinado (Kotler P, Armstrong G, 1991).

Tipo de cliente	Clientes interesados en los servicios que puede ofrecer Fitness4you
	Clientes relacionales que buscan un servicio y apoyo integral a lo largo de toda la relación con Fitness4you.
Tipo de canal	Clientes que compran por internet Clientes que compran por catálogo

Tabla 13: Ventaja o beneficio buscado, fuente: Creación propia

4.1.6.3. Tendencia de crecimiento del mercado

Según el informe de la Asociación Internacional al servicio de la salud y los gimnasios IHRSA, se analizaron 18 mercados y se encontró que los clubs de salud generan 6 billones de dólares por año y se evidencia que cerca de 20 millones de personas en América Latina están afiliados a un club de salud.

En Colombia el panorama no ha sido diferente, el fitness como industria se ha desarrollado incrementalmente. Aunque el país aún no es considerado una potencia para el mercado

del fitness a nivel mundial, se ha comenzado a trabajar para fortalecer esta línea de negocio que genera en el mundo ganancias por 84.000 millones de dólares (IHRSA, 2018).

Otra razón del crecimiento del fitness en Colombia es la motivación. Según Julián Molina, entrenador personalizado de Bodytech, la gente simplemente está motivada para mover su cuerpo y recuperar la salud. Además, actualmente existen muchas máquinas que ayudan a la gente para lograr sus objetivos, lo cual facilita aún más el proceso. Máquinas para todo, desde construir el músculo y la fuerza para lucir bien, hasta para la rutina de estiramiento, además, hoy en día la gente le agrega vitaminas y suplementos, ayudas para estar saludable y en forma, asegura el entrenador.

Debido al Covid-19, es necesario crear escenarios y posibilidades para que la población siga ejercitándose. Esta pandemia obligó a la creación de nuevas tendencias y nuevos caminos para que las personas puedan estar activas desde el hogar.

“As we deal with the lasting effects of the pandemic, new systems like online and virtual training are critical to ensure the continued physical and mental well-being of people around the world.” ACSM Past President Walter R. Thompson, Ph.D., FACSM, ACSM-CEP® (2020)

De acuerdo con la encuesta mundial de las tendencias del fitness para 2021, se encuentran las tendencias a tener en cuenta para este tipo de negocio: Online training, tecnología usable como relojes inteligentes, fitness trackers como monitores de corazón, respiración, pulso, temperatura, calorías, etc, virtual training, entrenamiento personal, entre otros.

Teniendo en cuenta las motivaciones de la población para seguir ejercitándose y el cambio que introduce la pandemia Covid 19 en la vida diaria, se tiene un buen panorama que permite desarrollar este tipo de proyectos con una proyección positiva en el crecimiento de la población que accedería a ejercitarse de manera virtual, garantizando el cumplimiento de sus metas (salud, estética, reducción del stress, etc).

4.1.7. Tendencias del mercado.

Para analizar las tendencias del mercado, tomaremos como base la encuesta mundial de tendencias del fitness realizada en el 2020 por el colegio americano de medicina del

deporte ACMS (American College of sports medicine) se puede observar que algunas tendencias se mantienen con los años, pero adicionalmente se observa la inclusión de nuevas tendencias. La tecnología portátil encabeza la lista a la que se suma una conciencia de bienestar y la preocupación por la salud en general. Como viene siendo habitual, la preferencia por contar con profesores e instructores cada vez más calificados se mantiene.

Un resumen de los resultados de la encuesta, hacen hincapié en las siguientes tendencias:

Tecnología usable: Es la tendencia número 1 que incluye rastreadores de actividad y fitness (rastreo de calorías, frecuencia cardiaca, etc), relojes inteligentes, dispositivos de rastreo GPS.

Entrenamientos a intervalos de alta intensidad (HIIT): Ejercicios que implican ráfagas cortas de episodios de ejercicio de alta intensidad, seguidos de un corto periodo de descanso.

Formación en grupo: Definidos como más de cinco participantes, los instructores de ejercicios grupales enseñan, dirigen y motivan a las personas a través de clases de movimiento grupales en persona más grandes diseñadas intencionalmente. Las clases grupales están diseñadas para ser sesiones de motivación efectivas para diferentes niveles de acondicionamiento físico con instructores que enseñan muchos tipos de clases y equipos, desde clases basadas en cardio y ciclismo de interior hasta clases basadas en baile y clases escalonadas.

Entrenamiento con pesos libres: Los pesos libres, las campanas, las pesas, las mancuernas y las clases de bolas de medicina no solo incorporan las barras en otra clase o actividad funcional. Los instructores comienzan enseñando la forma adecuada para cada ejercicio y luego aumentan progresivamente la resistencia una vez que se logra la forma correcta. Se añaden nuevos ejercicios periódicamente.

Entrenamiento personal: La formación uno a uno sigue siendo una tendencia a medida que la profesión de la formación personal se vuelve más accesible en línea, en los clubes

de salud, en el hogar y en los lugares de trabajo que tienen instalaciones de fitness. El entrenamiento personal incluye pruebas de acondicionamiento físico y ajuste de metas con el entrenador.

Ejercicio como medicina: Ejercicio es Medicina® (EIM) es una iniciativa de salud global que se centra en alentar a los médicos de atención primaria y otros proveedores de atención médica a incluir la evaluación de la actividad física y las recomendaciones de tratamiento asociadas como parte de cada visita de los pacientes, y derivar a sus pacientes a profesionales del ejercicio

Entrenamiento con pesas corporales: Utilizando una combinación de entrenamiento de peso corporal de resistencia variable y movimientos neuromotores que emplean múltiples planos de movimiento, este programa se trata de usar el peso corporal como la modalidad de entrenamiento. El entrenamiento con pesas corporales utiliza un equipo mínimo, lo que lo convierte en una forma económica de ejercer con eficacia.

Programas de acondicionamiento físico para adultos mayores. Esta tendencia sigue haciendo hincapié en las necesidades de fitness del Baby Boom y de las generaciones mayores. Estas personas en general tienen más dinero discrecional que sus contrapartes más jóvenes, y los clubes de fitness pueden ser capaces de capitalizar en este mercado en crecimiento. La gente vive más tiempo, trabaja más tiempo y permanece saludable y activa mucho más tiempo.

Entrenamiento de salud/bienestar: Esta es una tendencia creciente a integrar la ciencia del comportamiento en los programas de promoción de la salud y medicina del estilo de vida. El coaching de salud/bienestar utiliza un enfoque individual (y a veces en grupo pequeño) con el entrenador proporcionando apoyo, establecimiento de metas, orientación y aliento. El entrenador de salud/bienestar se centra en los valores, las necesidades, la visión y los objetivos a corto y largo plazo del cliente mediante estrategias de intervención de cambio de comportamiento.

Empleando profesionales de fitness certificados: Debutando el año pasado como la tendencia número 6, la importancia de contratar profesionales certificados del fitness de la salud a través de programas educativos y programas de certificación que están totalmente

acreditados para los profesionales del fitness de la salud se está convirtiendo rápidamente en una tendencia.

Ejercicio para bajar de peso: La mayoría de los programas de dieta incorporan algún tipo de programa de ejercicio en la rutina diaria de restricción calórica añadiendo el gasto calórico de la actividad física. El ejercicio para los programas de pérdida de peso ha sido una tendencia top 20 desde que comenzó la encuesta.

Entrenamiento funcional de fitness: Esta es una tendencia hacia el uso del entrenamiento de fuerza para mejorar el equilibrio, coordinación, fuerza muscular, y la resistencia para mejorar las actividades de la vida diaria típicamente para los adultos mayores, pero también en las poblaciones clínicas.

Actividades al aire libre: Más actividades al aire libre como paseos en grupo o grupos de senderismo organizados se están volviendo populares. Pueden ser eventos cortos, eventos de un día o excursiones de senderismo de una semana. Los participantes a menudo se reúnen en un parque local, área de senderismo, o en un sendero para bicicletas por lo general con un líder. Esta tendencia para que los profesionales de la salud y el fitness ofrezcan actividades al aire libre para sus clientes comenzó en 2010.

Yoga: El yoga ha tomado una variedad de formas en el pasado (incluyendo Power Yoga, Yogilates, yoga en ambientes calientes, y muchos otros). Los videos y libros bajo demanda son abundantes, al igual que las certificaciones en los muchos formatos de yoga.

Licencia para profesionales del fitness: Hay algunas profesiones en los Estados Unidos y en todo el mundo que están reguladas por la licencia local, estatal o nacional. Por ejemplo, las personas no pueden llamarse a sí mismas un médico o enfermero o, en la mayoría de los estados, un fisioterapeuta o dietista, sin tener licencia. Esta es una tendencia en la industria del fitness para perseguir la regulación de los profesionales del fitness como entrenadores personales y fisiólogos de ejercicio.

Medicina de estilo de vida: La medicina del estilo de vida es la práctica basada en la evidencia de ayudar a las personas y las familias a adoptar y sostener comportamientos saludables que afectan la salud y la calidad de vida. Algunos ejemplos de comportamientos

de los pacientes objetivo incluyen, pero no se limitan a, eliminar el consumo de tabaco, mejorar la dieta, aumentar la actividad física y moderar el consumo de alcohol. La medicina del estilo de vida promueve comportamientos saludables como base para la atención médica, la prevención de enfermedades y la promoción de la salud el movimiento mente cuerpo (ejemplo taichi, rutinas orientales), y la medicina del estilo de vida.

Entrenamiento de circuito: El entrenamiento del circuito apareció por primera vez en las 20 primeras tendencias en el número 18 en 2013, y ocupó la posición número 14 en 2015, frente al número 15 en 2014. Fue el no. 18 de la tendencia en 2016 y el no 19 en 2017, mejorando al no. 17 en 2018, pero cayendo de nuevo al no. 21 en 2019. Algunos encuestados señalaron que el entrenamiento del circuito es similar al HIIT, pero a una intensidad mucho menor o incluso moderada (algunos han llamado a este entrenamiento de intervalo de intensidad moderada). El entrenamiento del circuito es típicamente un grupo de aproximadamente 10 ejercicios que se completan en sucesión y en una secuencia predeterminada.

Programas de promoción de la salud en el lugar de trabajo y bienestar en el lugar de trabajo: Esta es una tendencia hacia una serie de programas y servicios proporcionados por los empleadores para mejorar la salud y el bienestar de los trabajadores integrados con sistemas para apoyar la evaluación y la presentación de informes sobre el efecto en la salud, los costos y la productividad. Los programas son generalmente en el lugar o con un gimnasio local.

Mediciones de resultados: Hay esfuerzos para definir, rastrear e informar los resultados que conducen a la rendición de cuentas tanto del miembro del club de salud como del entrenador. Las mediciones son necesarias para determinar los beneficios de los programas de salud y acondicionamiento físico en el manejo de enfermedades y para documentar el éxito en los cambios en los hábitos negativos de estilo de vida.

Niños y ejercicio: Los niños y el ejercicio para el tratamiento/prevenición de la obesidad abandonaron los 20 primeros en 2016 y 2017 y fue el no 32 en 2018 y el no 28 en 2019. Demostrando la mayor disminución de la encuesta, cayendo del top 5 en todas las encuestas entre 2007 y 2013, y apareciendo en el número 11 en 2014 y en el número 17

en 2015, fueron los programas de ejercicios dirigidos específicamente a los niños y a la pérdida de peso. La obesidad infantil y adolescente sigue siendo un problema de salud importante en la mayoría de los países desarrollados y en desarrollo y es importante debido a su asociación con otros problemas médicos como la diabetes y la hipertensión. Los clubes de salud de todo el mundo pueden encontrar que esta es una nueva fuente potencial de ingresos.

4.2. Análisis de la Competencia

Debido a la pandemia cada vez son más las empresas fitness que ofrecen servicios de forma online, para garantizar ampliar la cobertura de sus servicios. Se analizarán los principales competidores alrededor de los criterios considerados con mayor nivel de criticidad, los cuales se identifican a continuación:

Descripción	Competidor 1	Competidor 2	Competidor 3
Nombre Comercial	Fitpal WEB	Fitpal APP	Gym Virtual
Localización	WEB: https://www.fitpal.co/	Aplicación Móvil	WEB: http://gymvirtual.com/
Productos y servicios (atributos)	Clases en vivo Físico (Funcional, rumba, boxeo, danza, nutrición) Emocional (Meditación, coaching, yoga) Comunidad (Cocina en familia, espacios de entretenimiento)	Clases virtuales o presenciales Funcional, open gym, cardiobox, crossfit, kickboxing,	Clases virtuales Recetas saludables virtuales Shop (Ropa deportiva, accesorios, etc) Consultas online (entrenamiento y nutrición)
Precios	Planes año \$399.000 Planes mes \$39.900	Plan Benefit \$109.000 mes incluye acceso a toda la red de aliados Plan Premium \$209.000 mes incluye acceso a toda la red, más clases a domicilio y valoración física mensual.	Pack completo + acceso a la plataforma \$766.864 (12 semanas: Entrenamiento y plan de alimentación) Plan entrenamiento + acceso a la plataforma 12 semanas \$599.782 Plan alimenticio 12 semanas \$295.606 Consulta entrenamiento \$299.891 Consulta nutrición \$257.049
Logística de distribución	A través de la página web	APP y gimnasios adscritos a la red	
Estrategias comerciales	12 meses por el precio de 10 Clases virtuales ilimitadas Acceso a más de 100 gimnasios en Bogotá, Medellín y próximamente en México.	Los usuarios deben tener claro que no hay restricción a la hora de acceder a alguno de los gimnasios de la red. Sin embargo, la única regla que existe es que un usuario no puede ir a un solo gimnasio más de 4 veces en un mismo ciclo (30 días). Aliado de los gimnasios para cubrir las horas valle.	Diferentes modalidades de entrenamiento, distintas intensidades y exigencia según el nivel de cada persona

Tabla 14: Análisis de la competencia, fuente: Creación propia

Descripción	Competidor 4	Competidor 5
Nombre Comercial	Bodytech	Health & Fitness
Localización	Sedes en diferentes sectores de la ciudad WEB: https://bodytech.com.co/planes/virtuales/	Sede Calle 125 17-10 Bogotá WEB: https://healthfitnesscolombia.com/
Productos y servicios (atributos)	Coach (Elaboración plan de ejercicios) Nutrición virtual Personal training online Bodytech at home	Entrenamiento online (Bodyfit Online) Venta Suplementos alimenticios Venta de elementos deportivos
Precios	My Coach Mes \$19.900 Sem \$99.900 Nutrición virtual Mes \$19.900 Trim \$99.900 Personal training online Mes (2 veces a la semana \$169.900) Mes (3 veces a la semana \$249.900) Bodytech at home Mes (2 veces a la semana \$399.900) Mes (3 veces a la semana \$599.900)	Bodyfit online 1 clase \$10.000 8 clases \$80.000 12 clases \$120.000 Mes \$200.000
Logística de distribución	Página WEB Citas con entrenadores en fechas específicas para ejercicio en casa	Página WEB
Estrategias comerciales	Marca	Pagando el mes el usuario puede tomar clase todos los días de lunes a sábado

Tabla 15: Análisis de la competencia, fuente: Creación propia

4.3. Estrategia y plan de introducción de mercado

Con el fin de lograr la penetración en el mercado de esta nueva comunidad Fitness4you, se definen las siguientes estrategias con las que se espera lograr la meta de ventas:

- **Promoción**

Estrategia de Promoción		Fitness4you		
Propósito		Lograr el interés de los usuarios para pertenecer a una comunidad Fitness virtual		
Actividad	Recursos Requeridos	Mes de ejecución	Responsable	Costo
Publicación de banners en Google ADS asociados a búsquedas que involucren palabras como gimnasio, Bogotá, entrenamiento, acondicionamiento, físico, pilates, yoga, TRX etc.	Diseño de la campaña (Post/Banners)	Mayo - Junio 2021	Marketing	\$2.400.000
Free Videos en redes sociales (Facebook / Youtube)	Videos para publicar	Mayo - Julio 2021	Marketing	\$0
Búsqueda de patrocinio de marcas conocidas en la venta de implementos deportivos que apoyen la comunidad y su posicionamiento	Marcas que apoyarán la comunidad	Marzo - Mayo 2021	Marketing	\$0

Tabla 16: Promoción, fuente: Creación propia

- **Comunicación**

Estrategia de Comunicación		Fitness4you		
Propósito		Posicionamiento de la marca a través de campañas con mensajes que generen recordación e interés en la población para pertenecer a la comunidad.		
Actividad	Recursos Requeridos	Mes de ejecución	Responsable	Costo
Internet (Campañas publicitaria Google Ads, vídeos libres en redes sociales)	Diseño de la campaña (Post/Banners)	Abril - Julio 2021	Marketing	\$3.000.000

Tabla 17: Comunicación, fuente: Creación propia

- **Distribución**

Estrategia de Distribución		Fitness4you			
Propósito		Definir los canales por los cuales Fitness4you presentarán sus servicios			
Actividad	Recursos Requeridos	Mes de ejecución	Responsable	Costo	
Modelo B2C. El servicio se prestará a través de la plataforma WEB	Construcción de la página en internet Dominio Contrato con pasarelas de pago	Marzo - Mayo 2021	Desarrollo	\$5.000.000	
Envío de suplementos alimenticios / implementos deportivos a través de empresas de envíos (Servientrega, Coordinadora, etc)	Compra realizada por el usuario a través de la plataforma	Momento de la compra por parte del usuario	Gerente de operaciones	Dependerá del lugar a donde el usuario solicite el envío	
Envío de máquinas en alquiler /venta solicitadas por los usuarios	Convenios con las empresas que realizarán el alquiler o venta	Momento de la compra/alquiler por parte del usuario	Gerente de operaciones	Dependerá del lugar a donde el usuario solicite el envío	

Tabla 18: Distribución, *fuentes: Creación propia*

5. Aspectos técnicos

Fitness4you ofrece una serie de servicios que serán atractivos para los consumidores. A continuación, se realiza una descripción detallada para cada uno de estos servicios y productos que hacen parte del portafolio de esta comunidad.

Item	
Servicio	Clases de entrenamiento online (Funcional, aeróbicos, zumba, kickboxing, pilates, yoga, cardio, pesas, abdomen, rumba)
Nombre Comercial	BodyFit4you
Descripción general	Clases en vivo a cargo de un entrenador especializado que acompañará la ejecución de la clase.
Unidad de medida	Número de clases tomadas en el mes
Condiciones especiales	Se recomienda que las personas que tengan alguna condición de salud sean valoradas por el médico deportólogo.

Tabla 19: Aspectos Técnicos Clases de entrenamiento Online, fuente: Creación propia

Item	
Servicio	Consulta con especialista (Deportólogo, entrenador, fisioterapeuta, nutricionista, psicólogo)
Nombre Comercial	BodyHealth4you
Descripción general	Consulta con profesionales especializados que orientarán al usuario en la mejor rutina a realizar, para alcanzar sus objetivos, complementando la misma con otras especialidades como nutrición, psicología.
Unidad de medida	Número de consultas tomadas en el mes
Condiciones especiales	La consulta con alguno de nuestros profesionales no sustituye ningún tratamiento médico que esté siguiendo el usuario.

Tabla 20: Aspectos Técnicos Consulta con especialistas, fuente: Creación propia

Item	
Servicio	Venta de suplementos alimenticios
Nombre Comercial	BodyFeeding4you
Descripción general	Venta de suplementos alimenticios que complementan la actividad de entrenamiento diaria
Unidad de medida	Número de suplementos comprados en el mes
Condiciones especiales	Se recomienda consultar a su médico el consumo de estos suplementos en caso de que está tomando otros medicamentos o se sufra de alguna condición de salud como diabetes, problemas cardiacos, etc.

Tabla 21: Aspectos Técnicos venta suplementos alimenticios, fuente: Creación propia

Item	
Servicio	Venta / Alquiler de máquinas de gimnasio
Nombre Comercial	BodyTraining4you
Descripción general	Venta o alquiler de máquinas de gimnasio (Caminadoras, elípticas, bicicletas estáticas)
Unidad de medida	Número de ventas o alquileres realizados en el mes
Condiciones especiales	Es responsabilidad del usuario el uso dado a las máquinas compradas/ alquiladas, teniendo en cuenta su condición de salud.

Tabla 22: Aspectos Técnicos venta/Alquiler máquinas de gimnasio, fuente: Creación propia

Fitness4you es una comunidad virtual, que ofrecerá sus servicios a través de una página WEB interactiva, no se requerirá infraestructura física para la prestación del servicio.

El personal contratado trabajará en la modalidad de trabajo remoto y se entregarán los implementos de oficina que se describen a continuación:

Tipo de activo	Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Requisitos técnicos
Equipo de comunicación	Licencia softphone	1	\$100.000	1 licencia
Equipo de cómputo Desarrollo	Huawei Matebook 13	1	\$2.899.900	Memoria 8GB Procesador Intel core i5 Java 1.8 Python
Equipo de cómputo administrativo	Portátil HP 14 pulgadas	2	\$1.599.000	Memoria 4GB
Sillas ergonómicas	Silla para escritorio	2	\$200.000	Ergonómica sin brazos

Tabla 23: Elementos de oficina, fuente: Creación propia

5.1. Proceso para la producción del servicio

El proceso que se ha definido para la prestación de los servicios que prestará Fitness4you, se presenta a través de los flujos de proceso que se describen a continuación:

5.1.1. Flujo Clases Online

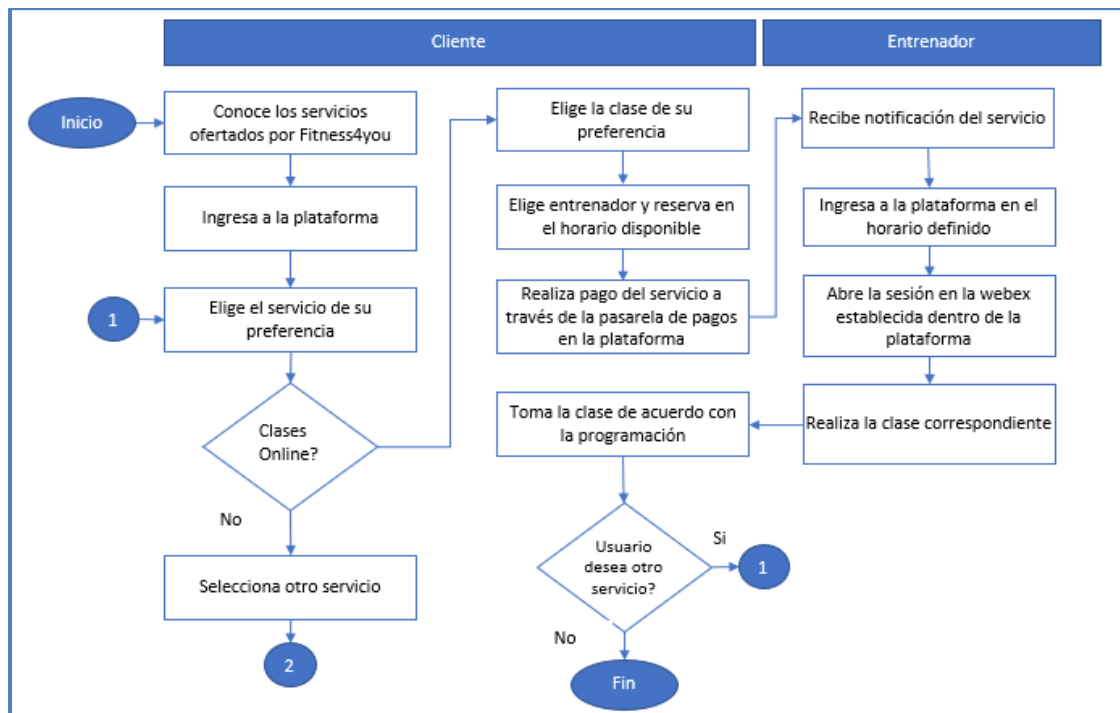


Ilustración 24: Flujo Clases Online, fuente: Creación propia

5.1.2. Flujo consultas con profesionales especializados

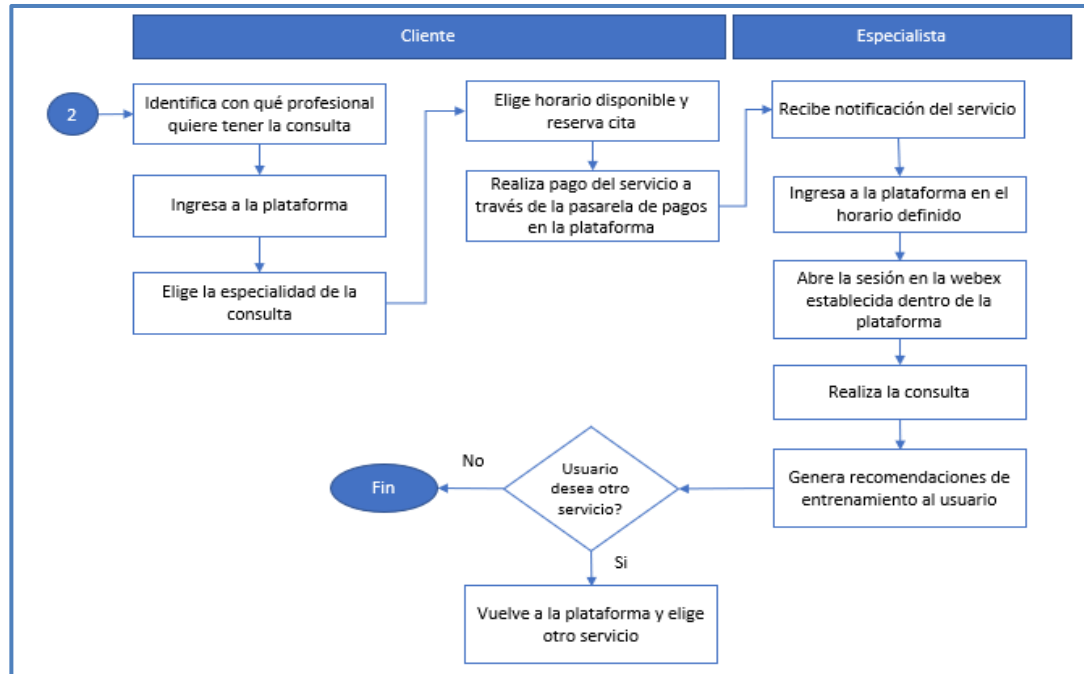


Ilustración 25: Flujo consultas con profesionales especializados,
fuente: Creación propia

5.1.3. Flujo compra suplementos y alquiler de equipos

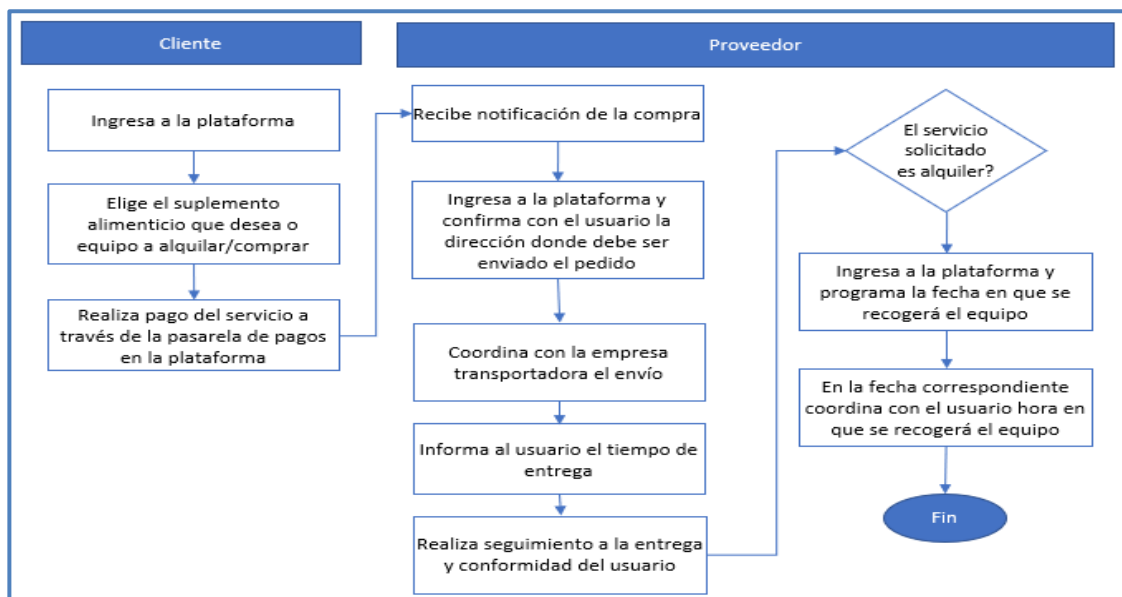


Ilustración 26: Flujo compra de suplementos y alquiler de equipos,
fuente: Creación propia

5.1.4. Evaluación de programas en las actividades clave

La evaluación de los programas ofrecidos por Fitness4you tendrá como objetivo determinar el valor de cada uno de ellos. Esta evaluación ayudará a tener un proceso de aprendizaje sobre la gestión realizada y a tomar decisiones en torno a una determinada intervención para alinear los programas frente a los objetivos de Fitness4you.

Algunos de los puntos de continua evaluación serán:

- Conceptualización y diseño del servicio (Ciclo de vida de los servicios)
- Implementación del servicio
- Eficacia del programa en los usuarios
- Eficiencia del programa

Se construirá el modelo de evaluación teniendo en cuenta las siguientes fases:

Fase I: Conformación del equipo evaluador

Fase II: Mapeo de los servicios a evaluar

Fase III: Identificación de los actores e involucrados

Fase IV: Identificación de problemas o desviaciones frente a los objetivos propuestos

Fase V: Definición de las preguntas a aplicar y de los objetivos

Fase VI: Aplicación de las preguntas

Fase VII: Recopilación de información

Fase VIII: Análisis de datos

Fase IX: Resultados

Fase X: Toma de decisiones

Como se ha mencionado en este documento, si se quiere mantener Fitness4you como la opción principal para que las personas realicen entrenamiento físico, es necesario evaluar continuamente los servicios prestados con el fin de generar e implementar estrategias innovadoras que mantengan al usuario interesado en este tipo de servicios.

5.2. Capacidad productiva de la empresa

Fitness4you tendrá una capacidad en la prestación de sus servicios, de acuerdo con la programación disponible a los usuarios, la cual fue conciliada previamente con los diferentes entrenadores y especialistas de la salud.

Capacidad afiliación a la plataforma	Nro. de afiliados a la plataforma por hora	Horas Día	Usuarios por hora	Capacidad diaria	Capacidad mensual	Capacidad anual	Semestre
Afiliaciones Plataforma Entrenadores	4	8	NA	32	32	384	192
Afiliaciones Plataforma Profesionales	4	8	NA	32	32	384	192
Entrenadores clases online	4	8	4	128	3328	39936	19968
Profesionales especializados	3	8	4	96	1920	23040	11520
Suplementos alimenticios	NA	NA	NA	NA	10	120	60
Alquiler Máquinas	NA	NA	NA	NA	5	60	30

Tabla 24: Capacidad en la prestación del servicio, fuente: Creación propia

Las horas día pueden ser mayores dependiendo de la disponibilidad de los entrenadores y especialistas. El interés de Fitness4you es llegar a ser una plataforma que preste servicios las 24 horas, 7 días a la semana.

5.3. Equipo de trabajo

Los recursos que requiere Fitness4you para su operación se describen a continuación:

Nombre del cargo	Funciones principales	Perfil requerido			Tipo de contratación	Dedicación de tiempo	Unidad	Valor remuneración	Mes de vinculación
		Formación	Experiencia general (años)	Experiencia específica (años)					
Auxiliar Call center	Atención dudas del usuario Orientación sobre los servicios	Primeros semestres de carreras administrativas	2	2	Nómina	Completa	2	\$ 1.200.000	Abril
Desarrollador	Diseñar y desarrollar la página web y pasarela de pagos	Ingeniero de sistemas	5	3	Prestación de servicios	Completa	1	\$ 2.500.000	Febrero - Marzo
Contador	Asesoría en la liquidación de impuestos	Contador	5	3	Prestación de servicios	Completa	1	\$ 1.000.000	Junio
Vendedor	Comercializar los servicios de Fitness4you y afiliación a la plataforma	Primeros semestres de carreras administrativas	2	2	Prestación de servicios	Completa	2	\$ 1.200.000	Abril

Tabla 25: Equipo de Trabajo, fuente: Creación propia

6. Aspectos organizacionales y legales

Dentro de los aspectos organizacionales y legales se tienen normas comerciales, tributarias y de funcionamiento que son necesarias para garantizar la operación de cualquier empresa dentro de las normas vigentes en el país.

6.1. Normatividad Jurídica

Los centros deportivos y gimnasios en particular se rigen por diferentes normas y políticas gubernamentales que buscan la seguridad de los usuarios al asistir a un centro deportivo. Igualmente, para Fitness4you a pesar de ser un modelo diferente que se presta a través de una plataforma web aplicarán las siguientes normas, las cuales serán informadas a los usuarios que tomen los servicios:

- **Resolución 0001313 Agosto 3 de 2020**

Por medio de la cual se adopta el protocolo de bioseguridad para el manejo y control del riesgo del coronavirus COVID-19 en las actividades relacionadas con los centros de entrenamiento y acondicionamiento físico.

Artículo 1°. Objeto. Adoptar el protocolo de bioseguridad para la prevención de la transmisión del coronavirus COVID-19 en las actividades relacionadas con la práctica de actividad y ejercicio físico en los centros de entrenamiento y acondicionamiento físico tales como, gimnasios, box, estudios funcionales y donde se realice ejercicio físico, contenido en el anexo técnico que hace parte integral de la presente resolución.

Parágrafo. Este protocolo es complementario al adoptado mediante Resolución 666 del 24 de abril de 2020 y a las demás medidas que los responsables de cada centro crean necesarias.

Artículo 2°. Ámbito de aplicación. El protocolo de bioseguridad que se adopta a través de la presente resolución aplica a los responsables de los centros de entrenamiento y acondicionamiento físico tales como, gimnasios, box, estudios funcionales y donde se realice ejercicio físico, sus trabajadores y proveedores, y a los usuarios de tales establecimientos.

- **Resolución 666 del 24 de Abril de 2020**

Por medio de la cual el Ministerio de Salud adopta el protocolo general de bioseguridad para mitigar, controlar y realizar el adecuado manejo de la pandemia del Coronavirus COVID-19. También establece que este protocolo debe ser adaptado a las diferentes actividades y sectores y luego aplicado por cada empresa o entidad y cumplido por todos sus trabajadores, con el objetivo de minimizar los factores de transmisión del COVID-19 y manejar adecuadamente la situación de emergencia.

- **Ley 729 DEL 31 de Diciembre de 2001**

Por medio de la cual se crean los Centros de Acondicionamiento y Preparación Física en Colombia, los cuales se consideran establecimientos que prestarán un servicio médico de protección, prevención, recuperación, rehabilitación, control, y demás actividades relacionadas con las condiciones físicas, corporales y de salud de todo ser humano, a través de la recreación, el deporte, la terapia y otros servicios fijados por autoridades competentes y debidamente autorizados, orientados por profesionales en la salud, que coordinarían a licenciados en educación física, tecnológicos deportivos y demás personas afines que consideren que el tratamiento o rehabilitación de la persona (s) se realice en los CAPF.

- **Resolución 536 de 2020**

Por la cual se adopta el Plan de acción para la prestación de servicios de salud durante las etapas de contención y migración de la pandemia por SARS-CoV-2 (COVID-19), el cual es de obligatorio cumplimiento por parte de los integrantes del Sistema General de Seguridad Social en Salud y los Regímenes Especial y de Excepción.

El plan de acción se encuentra dirigido a las secretarías de salud departamentales, distritales y municipales o la entidad que haga sus veces, las entidades promotoras de salud del régimen contributivo y subsidiado, las aseguradoras en sus actividades de salud, las entidades que administren planes adicionales de salud, las entidades adaptadas de salud, las administradoras de riesgos laborales en sus actividades de salud, las entidades que administren los regímenes especial y de excepción y a los prestadores de servicios de salud.

- **Ley 1266 de diciembre de 2008**

Por la cual se dictan las disposiciones generales del habeas data y se regula el manejo de la información contenida en bases de datos personales, en especial la financiera, crediticia, comercial, de servicios y la proveniente de terceros países y se dictan otras disposiciones.

La presente ley tiene por objeto desarrollar el derecho constitucional que tienen todas las personas a conocer, actualizar y rectificar las informaciones que se hayan recogido sobre ellas en bancos de datos, y los demás derechos, libertades y garantías constitucionales relacionadas con la recolección, tratamiento y circulación de datos personales a que se refiere el artículo 15 de la Constitución Política, así como el derecho a la información establecido en el artículo 20 de la Constitución Política, particularmente en relación con la información financiera y crediticia, comercial, de servicios y la proveniente de terceros países.

Ámbito de aplicación. La presente ley se aplica a todos los datos de información personal registrados en un banco de datos, sean estos administrados por entidades de naturaleza pública o privada.

Esta ley contempla los principios de administración de los datos, circulación de la información, derechos de los titulares de la información, deberes de los operadores, fuentes y usuarios de la información, principios de los bancos de datos de información financiera, crediticia, comercial, de servicios y aquella proveniente de otros países.

Así mismo, se establecen procedimientos para la atención de peticiones de consultas y reclamos.

- **Ley 1581 de 2012**

En esta ley se dictan las disposiciones generales para la protección de datos personales. El objeto de esta ley tiene por objeto desarrollar el derecho constitucional que tienen todas las personas a conocer, actualizar y rectificar las informaciones que se hayan recogido sobre ellas en bases de datos o archivos, y los demás derechos, libertades y garantías constitucionales a que se refiere el artículo 15 de la Constitución Política; así como el derecho a la información consagrado en el artículo 20 de la misma.

- **Ley 1480 de Octubre 12 de 2011**

Esta ley define el estatuto del consumidor y tiene como objetivos principales proteger, promover y garantizar la efectividad y el libre ejercicio de los derechos de los consumidores, así como amparar el respeto a su dignidad y a sus intereses económicos, en especial, lo referente a la protección de los consumidores frente a los riesgos para su salud y seguridad, el acceso de los consumidores a una información adecuada, de acuerdo con los términos de esta ley, que les permita hacer elecciones bien fundadas, la educación del consumidor, la libertad de constituir organizaciones de consumidores y la oportunidad para esas organizaciones de hacer oír sus opiniones en los procesos de adopción de decisiones que las afecten y la protección especial a los niños, niñas y adolescentes, en su calidad de consumidores, de acuerdo con lo establecido en el Código de la Infancia y la Adolescencia.

6.2. Normatividad Tributaria

La normatividad tributaria que se tendrá en cuenta para la prestación de servicios de fitness4you, se describe a continuación:

- **Ley 2010 de 2019**

Por medio de la cual se adoptan normas para la promoción del crecimiento económico, el empleo, la inversión, el fortalecimiento de las finanzas públicas y la progresividad, equidad y eficiencia del sistema tributario, de acuerdo con los objetivos que sobre la materia impulsaron la Ley 1943 de 2018.

Dentro de la reforma tributaria, Fitness4you deberá tener en cuenta durante su funcionamiento, las excepciones o no de los responsables del pago de impuesto sobre las ventas, así como el impuesto nacional de consumo.

- **Ley 1819 de Diciembre 29 de 2016**

Por medio de la cual se adopta una reforma tributaria estructural, se fortalecen los mecanismos para la lucha contra la evasión y la elusión fiscal, y se dictan otras disposiciones. Esta ley contempla la determinación del impuesto de renta, conceptos de ingresos no constitutivos de renta, costos, gastos, deducciones, rentas exentas, beneficios tributarios.

- **Decreto 1625 de Octubre 11 de 2016**

Este decreto contiene información en materia tributaria. Aquí se contempla el reglamento de impuestos de orden nacional, se define la tasa de cambio representativa del mercado para efectos tributarios (TRM) y se detalla el impuesto sobre la renta y complementario de ganancias ocasionales, precios de transferencia, retención en la fuente y autorretención.

6.3. Normatividad Técnica

- **Ley 527 de 18 de agosto de 1999**

Por medio de la cual se define y reglamenta el acceso y uso de los mensajes de datos, del comercio electrónico y de las firmas digitales, y se establecen las entidades de certificación. Se definen conceptos importantes como:

a) Mensaje de datos. La información generada, enviada, recibida, almacenada comunicada por medios electrónicos, ópticos o similares, como pudieran ser, entre otros, el Intercambio Electrónico de Datos (EDI), Internet, el correo electrónico, el telegrama, el télex o el telefax;

b) Comercio electrónico. Abarca las cuestiones suscitadas por toda relación de índole comercial, sea o no contractual, estructurada a partir de la utilización de uno o más mensajes de datos o de cualquier otro medio similar. Las relaciones de índole comercial comprenden, sin limitarse a ellas, las siguientes operaciones: toda operación comercial de suministro o intercambio de bienes o servicios; todo acuerdo de distribución; toda operación de re representación o mandato comercial; todo tipo de operaciones financieras, bursátiles y de seguros; de construcción de obras, de consultoría; de ingeniería; de

concesión de licencias; todo acuerdo de concesión o explotación de un servicio público; de empresa conjunta y otras formas de cooperación industrial o comercial, de transporte de mercancías o de pasajeros por vía aérea, marítima y férrea, o por carretera;

c) Firma digital. Se entenderá como un valor numérico que se adhiere a un mensaje de datos y que, utilizando un procedimiento matemático conocido, vinculado a la clave del iniciador y al texto del mensaje permite determinar que este valor se ha obtenido exclusivamente con la clave del iniciador y que el mensaje inicial no ha sido modificado después de efectuada la transformación;

d) Entidad de Certificación. Es aquella persona que, autorizada conforme a la presente ley, está facultada para emitir certificados en relación con las firmas digitales de las personas, ofrecer o facilitar los servicios de registro y estampado cronológico de la transmisión y recepción de mensajes de datos, así como cumplir otras funciones relativas a las comunicaciones basadas en las firmas digitales;

e) Intercambio Electrónico de Datos (EDI). La transmisión electrónica de datos de una computadora a otra, que está estructurada bajo normas técnicas convenidas al efecto,

f) Sistema de Información. Se entenderá todo sistema utilizado para generar, enviar, recibir, archivar o procesar de alguna otra forma mensajes de datos.

- **Ley 178 de 1994**

La ley de protección industrial es la protección que se ejerce sobre las ideas que tienen aplicación en cualquier actividad del sector productivo o de servicios. Esta ley ayudará a Fitness4you a proteger su nombre, imágenes, marca, base de datos, lista de clientes, proveedores. Para oficializar esta protección se realizará un registro formal ante la Superintendencia de Industria y Comercio.

- **Licencia Copyright**

Teniendo en cuenta que Fitness4you es una plataforma web se utilizará una licencia Copyright, con el fin de contar con todos los derechos reservados. Esta licencia limita para que solo Fitness4you pueda utilizar, modificar o distribuir el contenido de la página.

La inscripción se realizará en las oficinas de Registro de la Unidad Administrativa Especial Dirección Nacional de Derechos de Autor, mediante el depósito de un ejemplar completo de la página (en soporte físico o digital), acompañado del formulario de inscripción, donde se consignan el título de la página y los datos del autor. Es un trámite gratuito e incluso puede ser adelantado en línea a través de la página web de la entidad.

- **Norma Técnica Colombiana NTC 5854**

Esta norma tiene por objeto establecer los requisitos de accesibilidad que se deben implementar en las páginas web en los niveles de conformidad A, AA y AAA. Se basa en los lineamientos internacionales WCAG2.0, sobre las condiciones que debe cumplir el sitio web, para que las personas con diferentes tipos de limitaciones físicas (visuales, auditivas, cognitivas, etc), tenga facilidades de acceso a los contenidos de la página web.

La norma NTC 5854 se basa en 4 principios fundamentales provenientes de WCAG 2.0. La página debe ser: Perceptible, es decir el contenido de la página debe ser fácilmente percibido por las personas. Operable: La página debe ofrecer facilidades para la operación de personas con discapacidades. Contenido comprensible: Facilitar que las personas entiendan claramente el contenido de la página y Contenido Robusto: Contenido que se compatible con los diferentes navegadores, tecnologías de asistencia y otros agentes de usuario.

- **Ley 1014 de 2006**

Esta ley busca fomentar la cultura de emprendimiento, promoviendo el espíritu emprendedor entre estudiantes, egresados y público en general y hacer de estos, personas capacitadas para innovar, desarrollar bienes tangibles a través de la consolidación de empresas. Uno de los objetivos de la ley en los que se apoyará Fitness4you corresponde a la búsqueda de las redes para emprendimiento, el acompañamiento y sostenibilidad de las nuevas empresas.

Los principios generales de la norma son: a) Formación integral en aspectos y valores como desarrollo del ser humano, b) Fortalecimiento de procesos de trabajo asociativo y en equipo, reconocimiento de la conciencia, el derecho y la responsabilidad del desarrollo de las personas, c) Reconocimiento de la conciencia, el derecho y la responsabilidad en el

desarrollo de las personas y d) Apoyo a procesos de emprendimiento sostenibles desde la perspectiva.

- **Reglamento de prestación del servicio**

Se implementará un reglamento que permita a los usuarios identificar y comprender los términos y condiciones del servicio que presta Fitness4you. El reglamento contendrá los principales capítulos relacionados con:

Procedimiento para acceder a los diferentes servicios (Clases Online, consultas con profesionales especializados, compra de suplementos alimenticios, compra o alquiler de equipos de gimnasio)

Obligaciones de los afiliados a la comunidad: Seguimiento al programa de entrenamiento, cumplimiento de normas de bioseguridad, información sobre alguna condición médica a considerar por el entrenador, suministrar información verdadera sobre su estado de salud, preservación y devolución de los equipos alquilados, trato digno con el personal que prestará el servicio en Fitness4you.

Obligaciones y derechos del prestador del servicio: Trato digno a los afiliados a la comunidad, identificación de condiciones clínicas de los usuarios antes de iniciar las clases online, ajustar los entrenamientos de acuerdo con la población y sus condiciones de salud.

Asistencia para la solución de quejas y reclamos referentes a los pagos realizados a través de la plataforma, atención del personal que presta el servicio, etc.

Definición de las causas que generarán una suspensión o terminación de la afiliación en la plataforma.

Beneficios adicionales de los afiliados a la comunidad Fitness4you.

- **Norma ISO 9001 Sistema de Gestión de Calidad**

Es muy importante evaluar la calidad de los servicios prestados por Fitness4you, su ejecución y post realización, para garantizar que las personas que acceden a estos servicios se sientan satisfechos y vean esta opción de entrenamiento como la mejor.

En este sentido la Norma ISO 9001 nos brinda los requisitos para la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad dentro de Fitness4you. Dentro de los puntos principales se contemplan requisitos para gestionar la documentación, gestión de los recursos sobre los cuales se debe actuar (recursos humanos, infraestructura y ambiente de trabajo). Realización del servicio, aquí están contenidos los requisitos del servicio a prestar, contemplando desde la atención del cliente hasta la entrega del servicio. Medición, análisis y mejora, donde se establecen los requisitos para los procesos que recopilan información, análisis y generan resultados sobre el proceso. La Norma busca la satisfacción del cliente a través del cumplimiento de requisitos.

6.4. Normatividad Laboral

Fitness4you se regirá por el código sustantivo del trabajo colombiano para la contratación del personal que pertenecerá a la nómina de la empresa. Este código se basa en el logro de una relación de justicia entre empleadores y trabajadores, dentro de un espíritu de coordinación económica y equilibrio social. La contratación será a término indefinido. En esta modalidad se encontrarán los Auxiliares de call center que brindarán soporte a los usuarios que requieran orientación.

Los recursos desarrollador y contador serán contratados bajo la modalidad de prestación de servicios.

- **Resolución 1401 de 2007**

Resolución que determina las obligaciones y requisitos mínimos para realizar la investigación de incidentes y accidentes de trabajo, con el fin de identificar las causas, los hechos y situaciones que los han generado e implementar las medidas correctivas encaminadas a eliminar o minimizar condiciones de riesgo y evitar su recurrencia.

- **Resolución 2346 de 2007**

Resolución por la cual se regula la práctica de evaluaciones médicas ocupacionales y el manejo y contenido de las historias médicas ocupacionales. Esta resolución aplica para todos los empleadores, empresas públicas y privadas, contratistas, subcontratistas, entidades administradoras de riesgos profesionales, personas naturales y jurídicas prestadoras o proveedoras de servicios de salud ocupacional, entidades promotoras de salud, instituciones prestadoras de servicios de salud y trabajadores independientes del territorio nacional.

- **Resolución 0312 de Febrero de 2019**

Bajo esta resolución se definen los estándares mínimos del Sistema de Gestión de la Seguridad Social y Salud en el trabajo, con el fin de proteger la seguridad y salud de los trabajadores. Dentro de esta resolución se contempla la afiliación al sistema de seguridad social integral, asignación de una persona para el diseño del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo, capacitación en el sistema, evaluaciones médicas ocupacionales, identificación de peligros, evaluación y valoración de riesgos, medidas de prevención y control frente a peligros/riesgos identificados.

6.5. Misión y Visión de la Empresa

6.5.1. Misión de la empresa

Contribuir con la generación de una cultura de bienestar y de salud a la población que accede a la comunidad Fitness4you, a través de servicios integrales y de calidad que generan un cambio en el estilo de vida de los usuarios.

6.5.2. Visión de la empresa

Consolidarse en el mercado como una plataforma integral que reúne distintas ramas del sector fitness y el sector salud, con el objetivo de brindar un servicio innovador y de calidad a la población a través de personal calificado y proveedores certificados.

6.6. Análisis DOFA

6.6.1. Debilidades del sector

Haciendo un análisis de nuestra actualidad, considerando el impacto económico que ha generado el Covid 19 en todas las economías, vemos que la industria fitness fue bastante afectada por el aislamiento y la cuarentena a la cual se tuvo que someterse la población. Desde el 16 de marzo de 2020 los gimnasios del país cerraron sus establecimientos como medida de prevención en la propagación del coronavirus, convirtiéndose en un sector vulnerable en medio de la pandemia.

Aunque el gobierno nacional ya está contemplando la apertura de los diferentes gimnasios, El ministro de Salud Fernando Ruiz señaló que inicialmente la apertura de gimnasios se realizaría en municipios sin o con baja afectación en materia de contagios, garantizando el distanciamiento físico y con diversas medidas de bioseguridad para evitar los riesgos de contagio.

Viendo el potencial de esta industria y teniendo en cuenta esta nueva normalidad, el distanciamiento social obligatorio y las medidas de bioseguridad hacen que el modelo de negocio de la industria fitness deba ser reevaluado, sobre todo para aquellos negocios que no hacen parte de aquellas grandes cadenas que pueden tener la maquinaria económica para hacer cambios en su infraestructura que permitan seguir operando de manera presencial.

6.6.2. Oportunidades del sector

La línea de negocio fitness sigue en crecimiento en todo el mundo, en países latinoamericanos y en Colombia aún existe un mercado que puede ser explorado para ofrecer servicios en este ámbito que permita a la población mejorar sus niveles de vida a través del fitness, teniendo en cuenta que el fitness no solo contempla gimnasios, la industria tiene subsectores en crecimiento como Nutrición y suplementos alimenticios, ropa deportiva, tecnología, maquinaria y equipos, deporte y medicina deportiva que aumentan la cobertura del estilo de vida fitness.

Teniendo en cuenta la nueva normalidad generada por el covid-19, el sector fitness se enfrenta a nuevas tendencias de consumo, caracterizándose por una preocupación por la salud y la higiene, la transformación digital, nuevas formas de trabajo que dan paso a nuevas rutinas y hábitos de entrenamiento.

Si tomamos todo el contexto visto, podemos ver la oportunidad que se presenta a la hora de cambiar la manera de ofrecer servicios pasando de un canal presencial a un canal virtual. Objetivo de este proyecto. Basamos este objetivo en la aceleración del uso de la tecnología debido al Covid 19, el desarrollo del e-commerce y el crecimiento de más de 200% del comercio electrónico en el canal moderno colombiano, que no sólo impulsó el crecimiento de negocios ya usuales, sino que desarrolló negocios y categorías no orgánicas como Abarrotes, Bebidas y Perecederos llegando a contribuir en más de 13% a las ventas virtuales en el canal moderno local (Nielsen, 2020).

6.6.3. Fortalezas del sector

El sector fitness presenta un crecimiento sostenido en los últimos años debido a la preocupación de los usuarios, no sólo por mantener la estética sino por el mejoramiento de su salud, ya que el ejercicio evita enfermedades cardiovasculares, osteomusculares y endocrinológicas.

La relación de la práctica de actividad física con la salud mejora la calidad de vida de los usuarios, lo que fortalece al sector para prestar servicios que puedan satisfacer estas necesidades con programas de ejercicio que instaure estilos de vida más saludables.

6.6.4. Amenazas del sector

Actualmente los servicios fitness se ven amenazados por la expansión de las cadenas low-costs, que, con una política de precios muy competitiva, han forzado a muchos centros deportivos a ajustar sus precios.

Caída de los ingresos familiares debido a la emergencia económica por el covid-19, que genera bajas en el número de usuarios que acceden a estos servicios.

Aumento del sedentarismo gracias a todas las facilidades tecnológicas que hacen que a las personas les cueste crear hábitos de entrenamiento, por lo cual no tienen dentro de sus planes de vida, ser parte de un club deportivo o gimnasio.

Implementación de nuevas opciones de ocio que son preferidas por los usuarios antes de pensar en ejercitarse como parte de su día a día (videojuegos, Netflix, etc).

7. Aspectos financieros

A continuación, se presenta la evaluación del proyecto a nivel financiero teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

- Los profesionales especializados (entrenadores, deportólogos, nutricionistas, psicólogos, fisioterapeutas, ortopedistas, etc.) se afiliarán a la plataforma para la prestación del servicio.
- Los usuarios que accedan a la plataforma deberán cancelar el valor del servicio al cual quieren acceder. Inicialmente no habrá un modelo de afiliación para los usuarios, este se podrá contemplar a futuro.
- Los servicios que se prestan por venta de suplementos alimenticios y venta/alquiler de equipos de gimnasio, será prestados por proveedores. Es decir, Fitness4you será la plataforma de venta que intermediará entre estos proveedores y el usuario, obteniendo un beneficio por esta intermediación.

7.1. Periodo de arranque del proyecto

El periodo de arranque del proyecto está considerado para que sea en dos meses durante mayo donde se firmará el acta de inicio del contrato y junio de 2021, fecha en la que se espera tener definido el hosting y dominio en el cual estará la página web para Fitness4you.

7.2. Periodo Improductivo

Al momento que Fitness4you empiece su primer ciclo de prestación del servicio, se contempla un periodo improductivo de 3 meses, durante los cuales no podrá producir ingresos. De acuerdo con las proyecciones financieras a partir del 4 mes se espera comenzar con la etapa productiva.

7.3. Proyección de ingresos

Al realizar el análisis financiero para la puesta en marcha de la comunidad Fitness4you se realiza una proyección de las ventas por cada uno de los servicios que se prestarán a

través de la página web, teniendo en cuenta el periodo comprendido durante los años 2021 al 2025.

Para el servicio de afiliación a la plataforma, se considera un porcentaje de crecimiento del 2% continuo a partir del año 2022.

PRODUCTO 1:	Afiliación a la plataforma				
IVA:	19%				
Porcentaje de crecimiento en ventas	No aplica	2%	2%	2%	2%
PERIODOS	2021	2022	2023	2024	2025
Ajuste de precios por medio de la Inflación		3,28%	3,40%	3,60%	4,00%
Cantidades a vender en el semestre 1	192	195,8	199,8	203,8	207,8
Cantidades a vender en el semestre 2	192	196	200	204	208
TOTAL UNIDADES PRODUCIDAS	384	392	400	408	416
Precio de venta	\$ 50.000	\$ 51.640	\$ 53.396	\$ 55.318	\$ 57.531

Tabla 26: Proyección Ventas Afiliación a la plataforma

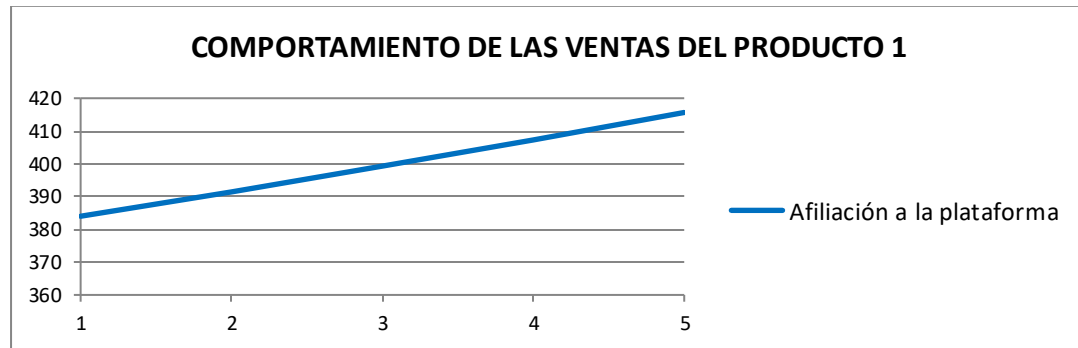


Ilustración 27: Comportamiento de ventas Afiliaciones a la plataforma

Para el servicio Clases online se calculó un porcentaje de crecimiento en ventas del 3% a partir del año 2022.

PRODUCTO 2:	Porcentaje por venta Clases Online				
IVA:	19%				
Porcentaje de crecimiento en ventas	No aplica	3%	3%	3%	3%
PERIODOS	2021	2022	2023	2024	2025
Ajuste de precios por medio de la Inflación		3,28%	3,40%	3,60%	4,00%
Cantidades a vender en el semestre 1	19.968	20.467,2	20.978,9	21.503,4	22.040,9
Cantidades a vender en el semestre 2	19.968	20.467	20.979	21.503	22.041
TOTAL UNIDADES PRODUCIDAS	39.936	40.934	41.958	43.007	44.082
Precio de venta	\$ 3.500	\$ 3.615	\$ 3.738	\$ 3.873	\$ 4.028

Tabla 27: Proyección Ventas Clases Online

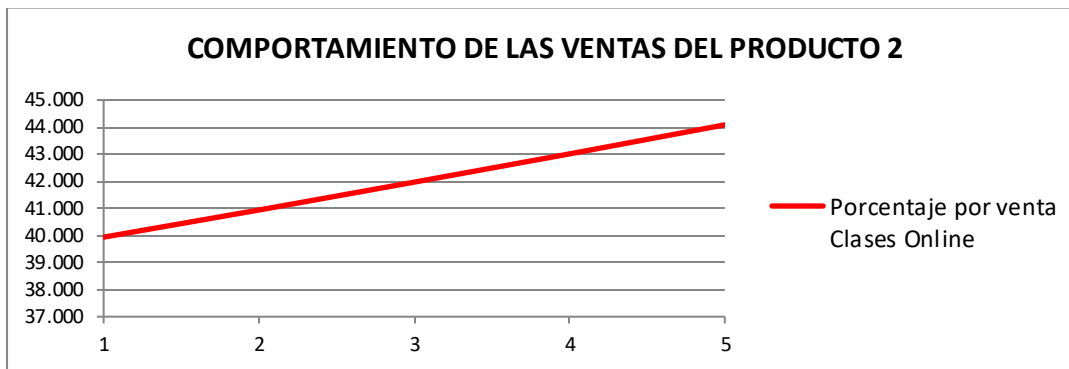


Ilustración 28: Comportamiento de ventas Clases Online

El servicio citas con profesionales especializados, se calculó con un crecimiento del 2% a partir del año 2022.

PRODUCTO 3:	Porcentaje por venta citas con profesionales				
IVA:	19%				
Porcentaje de crecimiento en ventas	No aplica 2% 2% 2% 2%				
PERIODOS	2021	2022	2023	2024	2025
Ajuste de precios por medio de la Inflación		3,28%	3,40%	3,60%	4,00%
Cantidades a vender en el semestre 1	11.520	11.750,4	11.985,4	12.225,1	12.469,6
Cantidades a vender en el semestre 2	11.520	11.750	11.985	12.225	12.470
TOTAL UNIDADES PRODUCIDAS	23.040	23.501	23.971	24.450	24.939
Precio de venta	\$ 4.000	\$ 4.131	\$ 4.271	\$ 4.425	\$ 4.602

Tabla 28: Proyección Ventas Citas con Profesionales

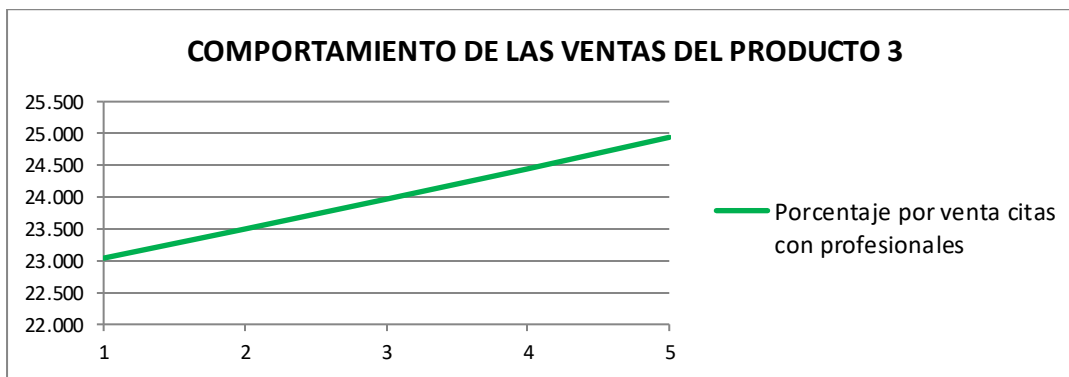


Ilustración 29: Comportamiento de ventas Citas con profesionales

Las proyecciones de ventas mencionadas muestran un crecimiento sostenido durante los años 2021 al 2025, del 2% para los servicios “Afiliación a la plataforma” y “Venta de citas con profesionales”, y del 3% para las ventas de clases online.

Se esperaría que se tenga un mayor número de afiliaciones de entrenadores que de personal médico dentro del 2% propuesto, por lo cual se espera un crecimiento mayor en el número de ventas de clases online por esto se define un crecimiento del 3%.

Con el porcentaje de afiliaciones de profesionales se espera incrementar el % de ventas de citas con profesionales en el 2%.

Para este análisis se considera una cantidad de ventas igual para cada semestre, sin embargo, puede ocurrir que la cantidad de ventas varíe aumentando en un semestre y disminuyendo en otro. Lo que se debe garantizar es el número de ventas en el año.

Para el servicio de compra de suplementos alimenticios se calculó un porcentaje de crecimiento de ventas escalonado empezando con 1% para el año 2022, 2% para el año 2023, 3% para el año 2024 y 4% para el año 2025. Este cálculo se realizó teniendo en cuenta que en la encuesta esta es una de las motivaciones con % de aceptación más baja al ingresar a una comunidad fitness, solo el 15,805 de la población le motivaría acceder a este servicio. Se debe trabajar en la estrategia para lograr un posicionamiento de ventas de estos productos los cuales tienen buen potencial de posicionamiento.

PRODUCTO 4:	Porcentaje compra suplementos alimenticios				
IVA:	19%				
Porcentaje de crecimiento en ventas	No aplica	1%	2%	3%	4%
PERIODOS	2021	2022	2023	2024	2025
Ajuste de precios por medio de la Inflación		3,28%	3,40%	3,60%	4,00%
Cantidades a vender en el semestre 1	60	60,6	61,8	63,7	66,2
Cantidades a vender en el semestre 2	60	61	62	64	66
TOTAL UNIDADES PRODUCIDAS	120	121	124	127	132
Precio de venta	\$ 20.000	\$ 20.656	\$ 21.358	\$ 22.127	\$ 23.012

Tabla 29: Proyección Ventas Suplementos Alimenticios

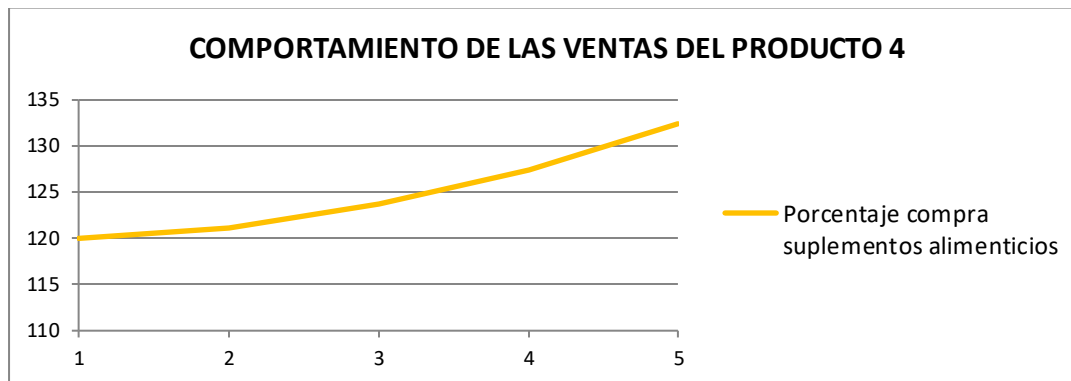


Ilustración 30: Comportamiento de ventas compra suplementos alimenticios

Al igual que los suplementos alimenticios, para el producto alquiler/venta de máquinas de Gym el crecimiento de ventas escalonado empezando con el 1% en el año 2022, 2% en 2023, 3% en 2024 y 4% en 2025.

PRODUCTO 5:		Porcentaje por alquiler de máquinas de Gym				
IVA:		16%				
Porcentaje de crecimiento en ventas	No aplica	1%	2%	3%	4%	
PERIODOS	2021	2022	2023	2024	2025	
Ajuste de precios por medio de la Inflación		3,28%	3,40%	3,60%	4,00%	
Cantidades a vender en el semestre 1	30	30,3	31,3	32,5	33,8	
Cantidades a vender en el semestre 2	30	30	31	32	33	
TOTAL UNIDADES PRODUCIDAS	60	61	62	64	67	
Precio de venta	\$ 40.000	\$ 41.312	\$ 42.717	\$ 44.255	\$ 46.025	

Tabla 30: Proyección Ventas y Alquiler de máquinas Gym

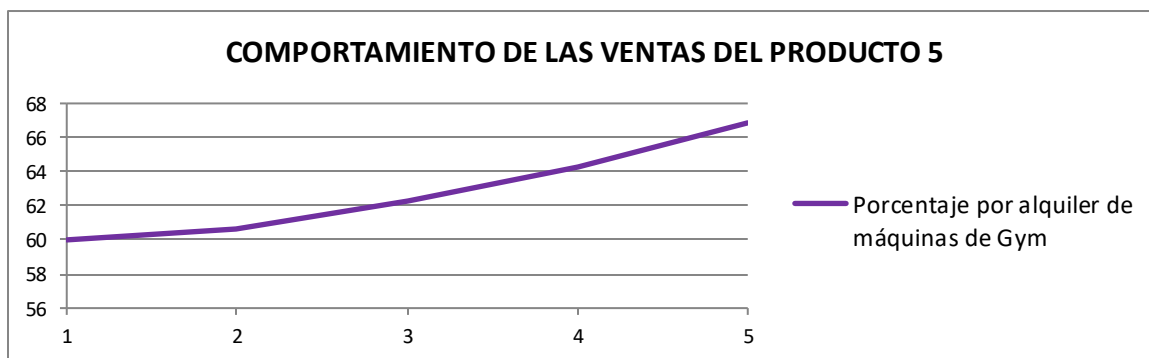


Ilustración 31: Comportamiento de ventas Alquiler venta de equipos de Gym

7.4. Proyección de costos

A continuación, se identifican los costos en los que se incurrirán para que Fitness4you pueda operar. En la siguiente tabla se identifican los costos de producción:

Costos Totales Anuales					
Descripción	2021	2022	2023	2024	2025
Mano de Obra directa	\$ 3.600.000	\$ 3.782.000,00	\$ 3.973.537,00	\$ 4.174.598,28	\$ 4.385.832,96
	\$ 51.916.800	\$ 54.811.161,60	\$ 57.866.883,86	\$ 61.092.962,63	\$ 64.498.895,30
	\$ 34.560.000	\$ 36.308.736,00	\$ 38.145.958,04	\$ 40.076.143,52	\$ 42.103.996,38
	\$ 600.000	\$ 624.180,00	\$ 655.763,51	\$ 695.699,51	\$ 745.233,31
	\$ 600.000	\$ 624.180,00	\$ 660.263,85	\$ 702.528,04	\$ 752.548,03
Total Mano de Obra	\$ 91.276.800	\$ 96.150.258	\$ 101.302.406	\$ 106.741.932	\$ 112.486.506

Tabla 31: Costos Anuales de producción Mano de Obra Directa, fuente: Creación propia

Al realizar un comparativo entre los precios de venta vs los costos de producción unitario por la línea de producción se tiene un margen de contribución unitario positivo:

PRECIOS VENTA UNITARIOS Vs COSTOS DE PRODUCCIÓN UNITARIO POR LÍNEA DE PRODUCCIÓN						
AÑOS		2021	2022	2023	2024	2025
Afiliación a la plataforma	PRECIO DE VENTA UNITARIO	\$ 50.000	\$ 51.640	\$ 53.396	\$ 55.318	\$ 57.531
	(-) COSTO DE PRODUCCIÓN UNITARIO	\$ 9.375	\$ 9.849	\$ 10.348	\$ 10.871	\$ 11.421
	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN UNITARIO	\$ 40.625	\$ 41.791	\$ 43.048	\$ 44.447	\$ 46.110
Porcentaje de ventas clases online	PRECIO DE VENTA UNITARIO	\$ 3.500	\$ 3.615	\$ 3.738	\$ 3.873	\$ 4.028
	(-) COSTO DE PRODUCCIÓN UNITARIO	\$ 1.300	\$ 1.339	\$ 1.379	\$ 1.421	\$ 1.463
	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN UNITARIO	\$ 2.200	\$ 2.276	\$ 2.359	\$ 2.453	\$ 2.565
Porcentaje por ventas citas con profesionales especializados	PRECIO DE VENTA UNITARIO	\$ 4.000	\$ 4.131	\$ 4.271	\$ 4.425	\$ 4.602
	(-) COSTO DE PRODUCCIÓN UNITARIO	\$ 1.500	\$ 1.545	\$ 1.591	\$ 1.638	\$ 1.688
	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN UNITARIO	\$ 2.500	\$ 2.586	\$ 2.680	\$ 2.787	\$ 2.914
Porcentaje de ventas suplementos alimenticios	PRECIO DE VENTA UNITARIO	\$ 20.000	\$ 20.656	\$ 21.358	\$ 22.127	\$ 23.012
	(-) COSTO DE PRODUCCIÓN UNITARIO	\$ 5.000	\$ 5.150	\$ 5.305	\$ 5.464	\$ 5.628
	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN UNITARIO	\$ 15.000	\$ 15.506	\$ 16.054	\$ 16.663	\$ 17.385
Porcentaje de venta alquiler máquinas Gym	PRECIO DE VENTA UNITARIO	\$ 40.000	\$ 41.312	\$ 42.717	\$ 44.255	\$ 46.025
	(-) COSTO DE PRODUCCIÓN UNITARIO	\$ 10.000	\$ 10.300	\$ 10.609	\$ 10.927	\$ 11.255
	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN UNITARIO	\$ 30.000	\$ 31.012	\$ 32.108	\$ 33.328	\$ 34.770

Tabla 32: Margen de Contribución, fuente: Creación propia

Otros costos asociados corresponden a muebles, enseres y equipos de oficina.

Descripción	Unidad	Costo Unitario	Costo Total
Equipo de cómputo desarrollo	1	\$ 2.899.000	\$ 2.899.000
Equipo de cómputo administrativo	2	\$ 1.599.000	\$ 3.198.000
Sillas ergonómicas	2	\$ 200.000	\$ 400.000
Total			\$ 6.497.000

Tabla 33: Muebles, enseres y equipo de oficina, fuente: Creación propia

7.5. Proyección de gastos (Gastos Administrativos y Ventas – Costos Fijos)

En la proyección de gastos tendremos gastos administrativos que corresponden a los cargos que serán contratados para la puesta en marcha de Fitness4you.

Descripción	Unidad	Costo unitario	Carga prestacional	Costo total Mes
Cargos en nómina	2	\$ 1.200.000	\$ 611.520	\$ 3.623.040
Cargos vinculados por prestación servicios	1	\$ 1.000.000	\$ -	\$ 1.000.000
Cargos vinculados por prestación servicios	1	\$ 2.500.000	\$ -	\$ 2.500.000
Vendedor	2	\$ 1.500.000	\$ -	\$ 3.000.000
Total				\$ 10.123.040

Tabla 34: Gastos administrativos, fuente: Creación propia

Adicionalmente, se incluyen los gastos y costos mensuales en los que se incurrirá mes a mes:

COSTO O GASTO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
SEGUROS	\$ 300.000	\$ 3.600.000
SERVICIOS DE TELECOMUNICACIÓN	\$ 200.000	\$ 2.400.000
PAPELERÍA	\$ 40.000	\$ 480.000
HOSTING GO DADDY (MÁXIMO, EMPRESAS)	\$ 60.000	\$ 720.000
GOOGLE ADS	\$ 1.000.000	\$ 12.000.000
LICENCIA SOFTPHONE	\$ 100.000	\$ 1.200.000
TOTAL COSTOS Y GASTOS FIJOS		\$ 20.400.000

Tabla 35: Gastos y costos mensuales, fuente: Creación propia

Presupuesto para la mezcla de mercadeo:

ESTRATEGIA	2021	2022	2023	2024	2025
Producto/servicio	\$ 2.000.000	\$ 2.100.000	\$ 2.205.000	\$ 2.315.250	\$ 2.431.013
Servicio	\$ 2.500.000	\$ 2.625.000	\$ 2.756.250	\$ 2.894.063	\$ 3.038.766
Distribución	\$ 2.100.000	\$ 2.121.000	\$ 2.142.210	\$ 2.163.632	\$ 2.185.268
Comunicación	\$ 3.000.000	\$ 3.150.000	\$ 3.307.500	\$ 3.472.875	\$ 3.646.519
Total de la inversión	\$ 9.600.000	\$ 9.996.000	\$ 10.410.960	\$ 10.845.820	\$ 11.301.565

Tabla 36: Presupuesto mezcla de mercadeo, fuente: Creación propia

7.6. Capital de trabajo

El capital de trabajo para iniciar la implementación del modelo de negocio se describe a continuación:

UNIVERSIDAD EAN		SIMULADOR FINANCIERO PARA PLANES DE NEGOCIO, CÁLCULO DEL CAPITAL REQUERIDO PARA PONER EN FUNCIONAMIENTO LA FUTURA EMPRESA.		
MONTO DE LA INVERSIÓN EN ACTIVOS		\$	26.497.000	En este módulo solo se deben modificar las casillas en color amarillo
GASTOS DE PUESTA EN MARCHA		\$	20.000.000	
MANO DE OBRA DIRECTA		MESES REQUERIDOS	CAPITAL REQUERIDO	
Valor anual	\$ 91.276.800	3	\$ 22.819.200	<p>← ATRÁS</p> <p>→ ADELANTE</p> <p>← Ir a Cuadro de Costos, Gastos e Infraestructura</p>
MATERIA PRIMA		MESES REQUERIDOS	CAPITAL REQUERIDO	
Valor anual	\$ -	3	\$ -	
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN		MESES REQUERIDOS	CAPITAL REQUERIDO	
Valor anual	\$ -	3	\$ -	
TOTAL REQUERIMIENTO DE CAPITAL PARA EL PLAN DE NEGOCIO		\$	69.316.200	
MONTO APORTADO POR LOS EMPRENDEDORES		\$	57.000.000	
TOTAL MONTO DEL CRÉDITO A SOLICITAR		\$	12.316.200	
Tasa de interés		Mensual	2%	Anual 24,46%

Tabla 37: Capital de Trabajo

Es importante tener en cuenta que se requieren \$20.000.000 para la puesta en marcha del proyecto. Se requieren \$22.819.200 que corresponden al capital requerido durante 3 meses para realizar el pago de la nómina, costos fijos identificados, periodo en el cual Fitness4you no tendrá utilidades.

Así mismo, se espera una inversión de \$57.000.000 por los emprendedores. De esta manera el crédito a solicitar para tener el capital de trabajo de puesta en marcha será de

\$12.316.200. Esta forma de financiamiento ayudará a Fitness4you a no tener que pagar un costo alto por intereses de un crédito de mayor valor.

7.7. Indicadores financieros

7.7.1. Punto de equilibrio

Para alcanzar el punto de equilibrio se realizó el análisis para cada uno de los servicios que ofrece la plataforma.

CANTIDAD A VENDER POR PRODUCTO PARA PUNTO DE EQUILIBRIO		UNIDADES CALCULADAS PARA EL GRÁFICO
Afiliación a la plataforma	2.196,40	4.392,79
Porcentaje por venta Clases Online	15.989,77	31.979,54
Porcentaje por venta citas con profesionales	10.542,70	21.085,41
Porcentaje compra suplementos alimenticios	274,55	549,10
Porcentaje por alquiler de máquinas de Gym	274,55	549,10
TOTAL UNIDADES	29.277,97	58.555,94

Tabla 38: Punto de equilibrio, fuente: Creación propia

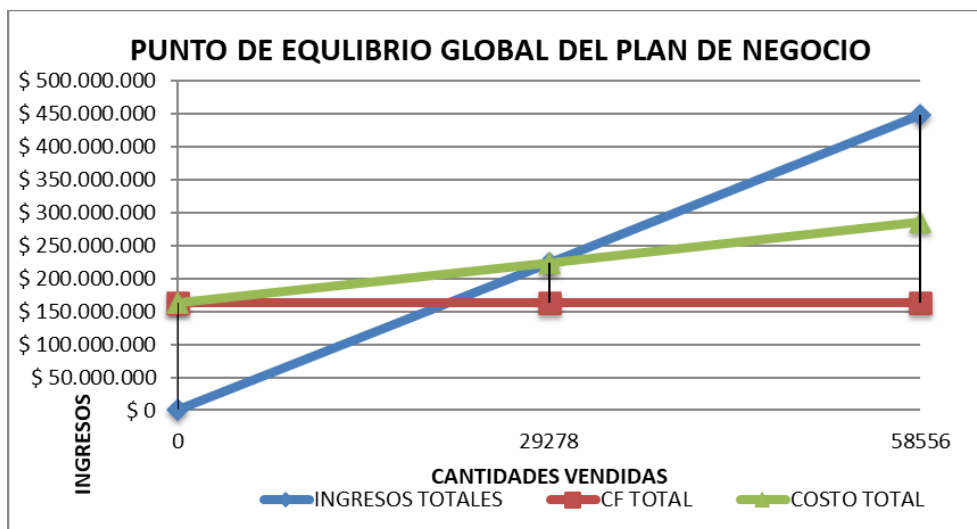


Ilustración 32: Punto de equilibrio global

El punto de equilibrio se alcanzará cuando se logre la venta de 29.278 unidades en total, sumatoria de cada uno de los servicios ofrecidos por Fitness4you.

7.7.2. Periodo de recuperación del capital

FLUJO DE CAJA PARA LA EVALUACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIO:						
PERIODO	AÑO 0	2021	2022	2023	2024	2025
FLUJO DE CAJA NETO	\$ -69.316.200	\$ 33.990.298	\$ 27.467.329	\$ 24.237.786	\$ 28.720.008	\$ 30.040.346
VALOR PRESENTE NETO =		\$ 18.032.932				
TASA INTERNA DE RETORNO =		31,75%				
SI TIR	31,75%	MAYOR QUE >	20,00%	TASA DE RENDIMIENTO ESPERA POR LOS EMPRENDEDORES	(-) VALOR PRESENTE NETO POSITIVO	
SI TIR	31,75%	MENOR QUE <	20,00%	TASA DE RENDIMIENTO ESPERA POR LOS EMPRENDEDORES	(-) VALOR PRESENTE NETO NEGATIVO	
SI TIR	31,75%	IGUAL QUE =	20,00%	TASA DE RENDIMIENTO ESPERA POR LOS EMPRENDEDORES	(-) VALOR PRESENTE NETO IGUAL A CERO	
PERIÓDO	2021	2022	2023	2024	2025	
Liquidez - Razón Corriente	15.072,769	27,303	5,632	1,280	1,280	
Nivel de Endeudamiento Total	17,77%	14,74%	12,26%	9,86%	11,06%	
Rentabilidad Operacional	2,14%	2,53%	3,06%	6,47%	7,26%	
Rentabilidad Neta	0,001%	0,264%	0,571%	1,918%	2,303%	
Rentabilidad Patrimonio	0,00%	1,25%	2,82%	9,80%	11,49%	
Rentabilidad del Activo	0,003%	1,068%	2,478%	8,830%	10,220%	
Periodo de recuperación de la Inversión	2,399		AÑOS			

Tabla 39: Tiempo de recuperación de la inversión

El tiempo de recuperación de la inversión es de 2 años y 4 meses. Para el desarrollo del modelo de negocio de Fitness4you se tendrá una TIR de 31,75% y un valor presente neto de \$18.032.932.

Como se puede ver en el ejercicio la TIR es mayor a la tasa esperada por los emprendedores, la cual corresponde al 20%.

Aunque se requiere tener un volumen de ventas alto que permita el retorno de la inversión que muestra el ejercicio financiero, Fitness4you tiene un mercado amplio que hace factible el cumplimiento de la proyección de ventas definidas para cada uno de los servicios ofrecidos. Como se ha mencionado durante el desarrollo de este proyecto, solo el 1% de la población está accediendo a los servicios fitness por lo que el potencial de mercado es bastante alto. Así mismo el crecimiento y desarrollo del e-commerce, los servicios virtuales

a través de diferentes plataformas han tenido un gran auge como consecuencia del aislamiento social que se está teniendo debido a la pandemia. Esto hace atractivo el proyecto para su puesta en marcha.

7.7.3. Fuentes de financiación

Como se mencionó anteriormente la financiación de fitness4you tendrá un monto aportado por los emprendedores por valor de \$57.000.000 y un crédito financiero por valor de \$12.316.200 que cubre el requerimiento de capital para comenzar con el desarrollo del plan de negocio.

UNIVERSIDAD EAN				SIMULADOR FINANCIERO PARA PLANES DE NEGOCIO, CALCULO DEL CAPITAL REQUERIDO PARA PONER EN FUNCIONAMIENTO LA FUTURA EMPRESA.		
MONTO DE LA INVERSIÓN EN ACTIVOS		\$	26.497.000	En este módulo solo se deben modificar las casillas en color amarillo		
GASTOS DE PUESTA EN MARCHA		\$	20.000.000			
MANO DE OBRA DIRECTA		MESES REQUERIDOS	CAPITAL REQUERIDO			
Valor anual	\$	91.276.800	3	\$	22.819.200	
MATERIA PRIMA		MESES REQUERIDOS	CAPITAL REQUERIDO			
Valor anual	\$	-	3	\$	-	
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN		MESES REQUERIDOS	CAPITAL REQUERIDO			
Valor anual	\$	-	3	\$	-	
TOTAL REQUERIMIENTO DE CAPITAL PARA EL PLAN DE NEGOCIO		\$	69.316.200			
MONTO APORTADO POR LOS EMPRENDEDORES		\$	57.000.000,00			
TOTAL MONTO DEL CRÉDITO A SOLICITAR		\$	12.316.200			
Tasa de interés		Mensual	2%	Anual	24,46%	

Tabla 40: Fuentes de Financiación

7.7.4. Evaluación Financiera

De acuerdo con el análisis financiero realizado se evidencia que Fitness4you es un negocio rentable. Los flujos de caja operativo y de financiamiento son positivos para todos los años, lo que significa que los ingresos fueron mayores a los egresos.

Las depreciaciones, amortización y agotamiento se suman a la utilidad operacional, ya que no significan una salida de dinero. Por esto, los flujos de caja son mas altos que la utilidad neta final.

FLUJO DE CAJA	2021	2022	2023	2024	2025
Flujo de Caja Operativo					
Utilidad Operacional	5.481.437	6.829.159	8.742.620	19.590.235	23.402.455
Depreciaciones	2.165.667	2.165.667	2.165.667	0	0
Amortización y agotamiento	4.000.000	7.000.000	10.000.000	7.000.000	10.000.000
Provisiones	0	0	0	0	0
Impuestos	0	-2.092	-684.650	-1.565.216	-5.572.737
Neto Flujo de Caja Operativo	11.647.104	15.992.734	20.223.637	25.025.018	27.829.718

Tabla 41: Flujo de Caja Operativo

En la siguiente tabla se puede observar el saldo neto del periodo donde se evidencia que en los 2,4 años se recupera la inversión inicial, como fue confirmado a través de la TIR. Se tuvo un capital por valor de \$69.316.200 para iniciar la operación de los cuales los emprendedores aportaron \$57.000.000 y el restante fue financiado a través de un crédito.

Al final del periodo del año 2021 se tiene \$33.990.298, al sumarlo a los años 2022 (\$27467.329) y 2023 (\$24.237.786) se confirma que el disponible en caja logra la recuperación de la inversión inicial.

Flujo de Caja de Inversión					
Periodo	2021	2022	2023	2024	2025
Variación Inv. Materias Primas e insumos	0	0	0	0	0
Variación en Cuentas por Cobrar	0	0	0	0	0
Variación en Cuentas por pagar a Proveedores	0	0	0	0	0
Variación del capital de Trabajo	0	0	0	0	0
Inversión en Terrenos	0	0	0	0	0
Inversión en Construcciones	0	0	0	0	0
Inversión en Maquinaria y Equipo	0	0	0	0	0
Inversión en Muebles	0	0	0	0	0
Inversión en Equipo de Transporte	0	0	0	0	0
Inversión en Equipos de Oficina	0	0	0	0	0
Inversión en Semovientes	0	0	0	0	0
Inversión Cultivos Permanentes	0	0	0	0	0
Inversión en Activos diferidos.	15.000.000	15.000.000	10.000.000	0	0
Inversión Activos	-15.000.000	-15.000.000	-10.000.000	0	0
Neto flujo de Caja de Inversión	-15.000.000	-15.000.000	-10.000.000	0	0
Flujo de Caja Financiamiento					
Periodo	2021	2022	2023	2024	2025
Desembolsos Pasivo Largo Plazo	0	0	0	0	0
Amortizaciones Pasivos Largo Plazo	-2.463.240	-2.463.240	-2.463.240	-2.463.240	-2.463.240
Intereses Pagados	-3.012.221	-2.409.777	-1.807.333	-1.204.888	-602.444
Dividendos Pagados	-545	-178.498	-408.074	-1.452.892	-1.855.730
Capital adicional aportado por los socios	0	0	0	0	0
Neto Flujo de Caja Financiamiento	-5.476.006	-5.051.515	-4.678.647	-5.121.021	-4.921.415
Neto Periodo	-8.828.902	-4.058.780	5.544.990	19.903.998	22.908.303
Saldo anterior	42.819.200	31.526.109	18.692.797	8.816.010	7.132.042
Saldo Neto del período	\$ 33.990.298	\$ 27.467.329	\$ 24.237.786	\$ 28.720.008	\$ 30.040.346

Tabla 42: Flujo de Financiamiento

El estado de resultados muestra una utilidad neta final positiva para todos los periodos después de restar del resultado de las ventas, los costos por mano de obra, gastos e impuestos.

ESTADO DE RESULTADOS	2021	2022	2023	2024	2025
Ventas	255.936.000	270.293.030	285.848.795	302.962.243	322.369.888
Devoluciones y rebajas en ventas	0	0	0	0	0
Materia Prima, Mano de Obra	91.276.800	96.150.418	101.302.407	106.741.932	112.486.506
Depreciación	2.165.667	2.165.667	2.165.667	0	0
Agotamiento	4.000.000	7.000.000	10.000.000	7.000.000	10.000.000
Otros Costos	0	0	0	0	0
Utilidad Bruta	158.493.533	164.976.946	172.380.722	189.220.311	199.883.382
Gasto de Ventas	45.600.000	47.176.800	48.855.907	50.674.785	52.723.689
Gastos de Administracion	105.876.480	109.349.229	113.067.102	117.137.518	121.823.019
Gastos de Proucción	0	0	0	0	0
Industria y comercio	1.535.616	1.621.758	1.715.093	1.817.773	1.934.219
Provisiones	0	0	0	0	0
Utilidad Operativa	5.481.437	6.829.159	8.742.620	19.590.235	23.402.455
Intereses	-3.012.221	-2.409.777	-1.807.333	-1.204.888	-602.444
Servicio de la deuda	-2.463.240	-2.463.240	-2.463.240	-2.463.240	-2.463.240
Otros ingresos y egresos	-5.475.461	-4.873.017	-4.270.573	-3.668.128	-3.065.684
Utilidad antes de impuestos	5.976	1.956.142	4.472.047	15.922.106	20.336.771
Impuesto de renta	2.092	684.650	1.565.216	5.572.737	7.117.870
Reserva legal	209	68.465	156.522	557.274	711.787
Reserva voluntaria	1.494	489.036	1.118.012	3.980.527	5.084.193
Utilidad Neta Final	\$ 2.181	\$ 713.992	\$ 1.632.297	\$ 5.811.569	\$ 7.422.921

Tabla 43: Estados de Resultados

Con el volumen de ventas establecido se cubren los gastos de administración y ventas, y los costos y gastos fijos, manteniendo un margen de contribución positiva durante todos los periodos.

PERIODO	2021	2022	2023	2024	2025
MARGEN DE CONTRIB TOTAL	\$ 164.659.200	\$ 174.142.613	\$ 184.546.389	\$ 196.220.311	\$ 209.883.382
(-) Total nómina del administrativa	\$ 85.476.480,0	\$ 88.280.108,5	\$ 91.281.632,2	\$ 94.567.771,0	\$ 98.350.481,8
(-) Total nómina del área de ventas	\$ 36.000.000,0	\$ 37.180.800,0	\$ 38.444.947,2	\$ 39.828.965,3	\$ 41.422.123,9
(-) Total nómina del área de Producción	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Presupuesto de la Mezcla de mercadeo	\$ 9.600.000,0	\$ 9.996.000,0	\$ 10.410.960,0	\$ 10.845.819,6	\$ 11.301.565,3
(-) Costos Fijos	\$ 20.400.000,0	\$ 21.069.120,0	\$ 21.785.470,1	\$ 22.569.747,0	\$ 23.472.536,9
(-) Servicio de la Deuda	\$ 5.475.461,0	\$ 4.873.016,8	\$ 4.270.572,6	\$ 3.668.128,4	\$ 3.065.684,2
(-) Depreciaciones	\$ 2.165.667,0	\$ 2.165.667,0	\$ 2.165.667,0	\$ -	\$ -
(-) Amortizaciones	\$ 4.000.000,0	\$ 7.000.000,0	\$ 10.000.000,0	\$ 7.000.000,0	\$ 10.000.000,0
COSTOS TOTALES	\$ 163.117.608,0	\$ 170.564.712,4	\$ 178.359.249,1	\$ 178.480.431,3	\$ 187.612.332,1
UAll	\$ 1.541.592,0	\$ 3.577.900,4	\$ 6.187.139,7	\$ 17.739.879,6	\$ 22.270.990,2

Tabla 44: Margen de contribución total

Al ser la idea de negocio viable, para operacionalizar el negocio es importante buscar sponsors deportivos que apoyen la comunidad. Al requerirse un volumen de ventas tan alto al estar unidos con una marca que pueda ser soporte del modelo ayudará a posicionar la

comunidad en la cabeza de la población colombiana. Hay un potencial de mercado importante que permitirá el cumplimiento de las proyecciones de ventas.

El plan de marketing estará enfocado a posicionar la marca Fitness4you, garantizando la innovación en la plataforma, la prestación de servicios, el trato basado en el respeto y sobre todo clases dinámicas, interactivas, de gran calidad que ayuden a los usuarios a cumplir objetivos de salud, estética, rendimiento, etc.

Así mismo, es importante garantizar una página web llamativa de fácil uso con opciones claras que haga que los usuarios sientan una experiencia de cliente satisfactoria y piensen en Fitness4you como su primera opción online para ejercitarse.

Para que la puesta en marcha del proyecto se dé es necesario garantizar la inversión de los emprendedores como parte del financiamiento requerido para realizar el plan de negocio.

8. Enfoque hacia la sostenibilidad

8.1. Dimensión social

Fitness4you aportará en el crecimiento del autocuidado de la salud a través del entrenamiento físico. De esta manera busca crear una comunidad que desarrolle opciones que permitan cuidar la salud y mejorar la calidad de vida de las personas, creando un ambiente de desarrollo personal enfocado al bienestar individual que trascienda a sus familias y por ende a la sociedad.

Así mismo, Fitness4you contribuirá a la generación de empleo no sólo para los entrenadores, sino deportólogos, fisioterapeutas, psicólogos y nutricionistas, ayudando a mejorar la situación económica de sus familias.

8.2. Dimensión ambiental

Al ser una plataforma tecnológica, Fitness4you no contribuye de manera directa al mejoramiento ambiental. Su implementación a través de la WEB permitirá que cada vez más personas accedan a estos servicios online y aportará en la disminución de la contaminación al evitar que los usuarios tengan que transportarse en vehículos hacia una sede para realizar su entrenamiento. Así mismo, teniendo en cuenta la pandemia de Covid 19 que se está atravesando, se contribuirá evitando que las personas se reúnan un mismo espacio.

8.3. Dimensión económica

Como se mencionó anteriormente, y de acuerdo con el informe de la Asociación Internacional al servicio de la salud y los gimnasios IHRSA, se analizaron 18 mercados y se encontró que los clubs de salud generan 6 billones de dólares por año y se evidencia que cerca de 20 millones de personas en América Latina están afiliados a un club de salud.

En Colombia el panorama no ha sido diferente, el fitness como industria se ha desarrollado incrementalmente. Aunque el país aún no es considerado una potencia para el mercado del fitness a nivel mundial, se ha comenzado a trabajar para fortalecer esta línea de negocio que genera en el mundo ganancias por 84.000 millones de dólares (IHRSA, 2018).

Comparando nuestro país con otros países como Holanda, se encuentra que este último país tiene un 12 por ciento de cobertura en su población que hace parte del mercado fitness. En Colombia el porcentaje es solo del uno por ciento. Colombia solo genera 222 millones de dólares al año en este mercado mientras que, por ejemplo, Estados Unidos genera 24.200 millones de dólares. Hemos avanzado, pero aún nos falta mucho” (Milton Vasco, Expofitness 2017).

Entre los avances, se destaca el esfuerzo que ha hecho Medellín, pionera del fitness en el país. La capital antioqueña duplica la cobertura nacional llegando al 2,6 por ciento de la población. Medellín viene creciendo cada vez más. La ciudad tiene una mezcla entre lo público y lo privado, en lo primero con los gimnasios al aire libre que ha dispuesto el Inder en los barrios, más de 200. (Milton Vasco, Expofitness 2017).

Como se puede observar esta línea de negocio sigue en crecimiento en todo el mundo, en países latinoamericanos y en Colombia aún existe un mercado que puede ser explorado para ofrecer servicios en este ámbito que permita a la población mejorar sus niveles de vida a través del fitness, teniendo en cuenta que el fitness no solo contempla gimnasios, la industria tiene subsectores en crecimiento como Nutrición y suplementos alimenticios, ropa deportiva, tecnología, maquinaria y equipos, deporte y medicina deportiva que aumentan la cobertura del estilo de vida fitness.

8.4. Dimensión de gobernanza

Fitness4you establece un conjunto de principios, reglas, normas, procesos que deberán ser aplicados por los miembros de la plataforma, con el fin de fomentar prácticas deportivas, construir la comunidad, garantizando la circulación de la información de manera transparente y basando la prestación del servicio bajo la ética y el profesionalismo.

9. Conclusiones

Fitness4you es un proyecto con un modelo de negocio llamativo que tiene un gran potencial, teniendo en cuenta que el mercado fitness en Colombia aún no ha sido cubierto. Sólo el 1% de la población hace parte de este mercado.

Este modelo se basa en disponibilizar una plataforma y garantizar un esquema de operación que debe ser seguido por cada uno de los afiliados (entrenadores y personal médico especializado), para garantizar una prestación de servicio homogénea y organizada que genere comodidad a los usuarios y fácil accesibilidad a las diferentes opciones de entrenamiento.

La emergencia dada por el Covid 19 genera que este tipo de negocios sean atractivos para la población y con una buena estrategia de mercadeo, alianzas y sponsors deportivos puedan generar opciones de servicio llamativas para dar continuidad a este emprendimiento en los años subsiguientes a su implementación. La innovación en este tipo de plataformas que permiten la prestación del servicio debe ser un componente clave para lograr el éxito esperado.

Para identificar la viabilidad del negocio a nivel de mercado se realizaron encuestas a 396 personas, encontrando que al 84% de esta población le gustaría ejercitarse de manera online, lo que permite implementar esta plataforma que respaldada por un buen plan de mercadeo logrará la aceptación del modelo de negocio por los usuarios. Como se mencionó anteriormente el plan de abordamiento y la prestación del servicio debe generar una experiencia de usuario única, llamativa que motive a las personas a continuar tomando los servicios.

Las encuestas aplicadas están centradas en un sector de la población específica, personas entre 20 y 60 años, de los cuales el 71% viven en estrato 4, con un perfil universitario como mínimo, que viven en Bogotá. Sin embargo, al ser una plataforma WEB cualquier persona a nivel nacional podría inscribirse y acceder a los beneficios que ofrece Fitness4you lo que podría ampliar la cobertura prevista y ayudar en el cumplimiento de las ventas definidas.

Hay un potencial de mercado para mejorar la venta de suplementos alimenticios. El 75% de la población encuestada no ha consumido este tipo de productos, pero les gustaría probar algún tipo de suplemento alimenticio que mejore su salud.

Debido al Covid 19 cada vez son más las personas que aceptan servicios de telemedicina para lograr mejorar sus condiciones de salud. El 90,70% de la población encuestada accedería a una consulta con alguno de los profesionales especializados ofrecido por Fitness4you.

Aunque operativamente se tiene claro los servicios que prestará Fitness4you, es necesario contar con una evaluación continua que permita identificar estrategias de innovación que mantengan el interés del usuario para continuar accediendo a los servicios. Esto no sólo incluye la forma en que se prestan los servicios, sino innovación a nivel tecnológico.

Financieramente el proyecto es viable con una tasa interna de retorno del 31,75%, que es superior a la tasa esperada por los emprendedores la cual corresponde al 20%. El retorno de la inversión se logra en 2 años y 4 meses. La población requerida para cumplir las proyecciones de ventas se encuentra en Bogotá y si quisiera ampliarse puede considerarse la expansión a nivel nacional. Esto hace atractivo el negocio con una proyección de crecimiento importante a futuro, lo que garantiza que el modelo pueda permanecer en el tiempo.

Es importante tener en cuenta que para que el plan de negocio sea viable el volumen de ventas es importante, por lo tanto, la definición de la estrategia a llevar a cabo teniendo en cuenta las campañas por Google ADS, redes sociales y a través de sponsors deportivos garantizará que efectivamente se logre este objetivo. Con la proyección de ventas realizadas se obtiene un flujo de ingresos que permite cubrir los gastos de administración y ventas, y los costos y gastos fijos.

Operativamente este servicio es innovador ya que congrega un pull de entrenadores y especialistas de la salud que pueden guiar y garantizar que los usuarios cumplen con las metas propuestas y sus motivaciones para ejercitarse. Fitness4you es la comunidad que moverá a la población para mejorar su salud, su calidad de vida, creando una cultura de entrenamiento responsable inicialmente en Bogotá, seguido de otras ciudades en Colombia y posteriormente es posible pensar en penetración en mercados internacionales.

Siendo este un proyecto de innovación es posible contar con el apoyo de Colciencias para registrar el mismo dentro de esta categoría. Esto ayudaría a bajar los impuestos a pagar, lo cual puede mejorar aún más el flujo de caja de la empresa.

10. Referencias

Asociación Internacional al servicio de la salud y los gimnasios IHRSA. (2018). Latin American Report 2ª. Edición. 2021, febrero 9, de IHRSA Recuperado de <https://www.ihrsa.org/improve-your-club/industry-news/innovation-growth-define-fitness-industry-in-2018/>

BBC News Mundo. (2018). 3 gráficos que muestran cuánto ejercicio se hace en el mundo y américa latina. 2021, enero 9, de BBC News Mundo Recuperado de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-45434053>.

Bracho G, Bracho M, Cotte E, Haydon C, Molina M. (2009). Modelo de Negocio Business to Consumer. 2021, febrero 9, de Slidedhare Recuperado de <https://es.slideshare.net/guest94631/modelo-de-negocio-b2c-presentation>.

Claudia Marcela Moreno, Andrea Yanira Rodríguez. (2017). Análisis de Situación de Salud (ASIS). 2021, enero 9, de Minsalud Recuperado de <https://www.minsalud.gov.co/salud/publica/epidemiologia/Paginas/analisis-de-situacion-de-salud-.aspx>

DANE. (2018). Resultados del Censo Nacional de Población y Vivienda 2018, Total Nacional, Distribución de la población por sexo y grupos de edad. 2021, enero 6, de DANE Información para todos Recuperado de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/censo-nacional-de-poblacion-y-vivenda-2018>

DANE Dirección de Información, Cartografía y Estadística (DICE). (2015). Proyecciones de población de Bogotá por localidades. 2021, enero 6, de DANE Información para todos Recuperado de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/censo-nacional-de-poblacion-y-vivenda-2018>

DANE, SDP. (2008). Cálculos Dirección de Estudios Macro y Dirección de Estratificación (Decreto 304 de 2008). 2021, enero 10, de DANE Información para todos Recuperado de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/censo-nacional-de-poblacion-y-vivenda-2018>

DINIECE, (2007) Guía para evaluación de los programas de educación. 2021, febrero 14, de Ministerio de Educación Recuperado de Guía para evaluación de programas en educación (me.gov.ar)

Ilustración publicada por el DANE (2018) con la relación de población de Bogotá. (2018). [Imagen]. Recuperado de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/censo-nacional-de-poblacion-y-vivenda-2018/cuantos-somos>

Ilustración Decision Analyst STATS 2.0. Sample size for population percentage estimates (2009).

Investigaciones Económicas, Grupo Bancolombia. (2020). Actualización de proyecciones económicas Colombia 2020 - 2021. 2021, enero 17, de Grupo Bancolombia Recuperado de <https://www.grupobancolombia.com/wps/portal/empresas/capital-inteligente/actualidad-economica-sectorial/actualizacion-proyecciones-economicas-2020-2021>

Kathy Brown. (2015). Internet society global internet report 2015. Mobile evolution and development of the internet. 2021, enero 10, de Future Internet Society Recuperado de https://future.internetsociety.org/2015/assets/download/IS_web.pdf

Kotler P, Armstrong G. (1991). Fundamentos de Mercadotecnia. Naucalpan, México: Prentice Hall

Mauricio Guerrero (2020). Simulador financiero para planes de negocio. Universidad EAN, Bogotá, Colombia.

Mauricio Guerrero (2020). Simulador financiero para planes de negocio. Proyección Ventas Afiliación a la plataforma, Universidad EAN, Bogotá, Colombia.

Mauricio Guerrero (2020). Simulador financiero para planes de negocio. Capital de trabajo, Universidad EAN, Bogotá, Colombia.

Mauricio Guerrero (2020). Simulador financiero para planes de negocio. Tiempo de recuperación de la inversión, Universidad EAN, Bogotá, Colombia.

Mauricio Guerrero (2020). Simulador financiero para planes de negocio. Punto de equilibrio global, Universidad EAN, Bogotá, Colombia.

Mauricio Guerrero (2020). Simulador financiero para planes de negocio. Flujo de caja operativo, Universidad EAN, Bogotá, Colombia.

Mauricio Guerrero (2020). Simulador financiero para planes de negocio. Flujo de financiamiento, Universidad EAN, Bogotá, Colombia.

Mauricio Guerrero (2020). Simulador financiero para planes de negocio. Estado de resultados, Universidad EAN, Bogotá, Colombia.

Mauricio Guerrero (2020). Simulador financiero para planes de negocio. Margen de contribución total, Universidad EAN, Bogotá, Colombia.

Mercado Fitness. (2021). En Colombia, las restricciones por la segunda ola de Covid-19 obligan a gimnasios a reducir sus horarios de atención. 2021, Enero 17, de Mercado Fitness Recuperado de <https://mercadofitness.com/ar/2021/01/15/en-colombia-las-restricciones-por-la-segunda-ola-de-covid-19-obligan-a-gimnasios-a-reducir-sus-horarios-de-atencion/>

Ministerio de Salud. (2020). Medidas frente a la pandemia COVID-19. 2021, enero 17, de MinSalud Recuperado de <https://www.minsalud.gov.co/salud/publica/PET/Paginas/Documentos-Administrativos-covid-19.aspx>

Ministerio de Salud. (2013). Envejecimiento demográfico. Colombia 1951-2020 Dinámica Demográfica y Estructuras Poblacionales. 2021, enero 17, de MinSalud Recuperado de <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/PS/Envejecimiento-demografico-Colombia-1951-2020.pdf>

Ministerio de Telecomunicaciones. (2018). Boletín de acceso Fijo a Internet en Colombia - Primer semestre de 2018. 2021, enero 17, de MinTic Recuperado de https://colombiatic.mintic.gov.co/679/articles-82143_archivo_pdf.pdf

Nielsen. (2020). Ejercicio físico en tiempos de cuarentena. 2021, enero 17, de Nielsen Recuperado de <https://niensensports.com/es/fitness-youtube-analisis-covid-19-cuarentena/>

Organización mundial de la salud. (2010). Recomendaciones mundiales sobre actividad física para la salud. 2021, enero 17, de Organización mundial de la salud Recuperado de https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/44441/9789243599977_spa.pdf?ua=1

Ricardo Gutiérrez. (2020). E-commerce 2020: una dinámica imparable – Nielsen. 2021, Enero 17, de Nielsen Recuperado de <https://nielseniq.com/global/es/insights/>

Secretaría de Planeación. (2010). Población, viviendas y hogares a junio 30 de 2010, en relación con la estratificación socioeconómica vigente en el 2010, enero 1, de Secretaría de Planeación Recuperado de <http://www.sdp.gov.co/sites/default/files/dice101-cartillavihopeestrato-2010.pdf>

Thompson WR. (2018). Worldwide survey of fitness trends for 2018. 2017, de The CREP Edition Sitio web: https://www.researchgate.net/publication/322129087_WORLDWIDE_SURVEY_OF_FITNESS_TRENDS_FOR_2018_The_CREP_Edition_Apply_It

Thompson WR. (2019). Worldwide survey of fitness trends for 2019. 2018, de ACSMs Health Fit J Sitio web: http://www.ub.edu/mastergeed/wp-content/uploads/2018/10/WORLDWIDE_SURVEY_OF_FITNESS_TRENDS_FOR_2019.6.pdf

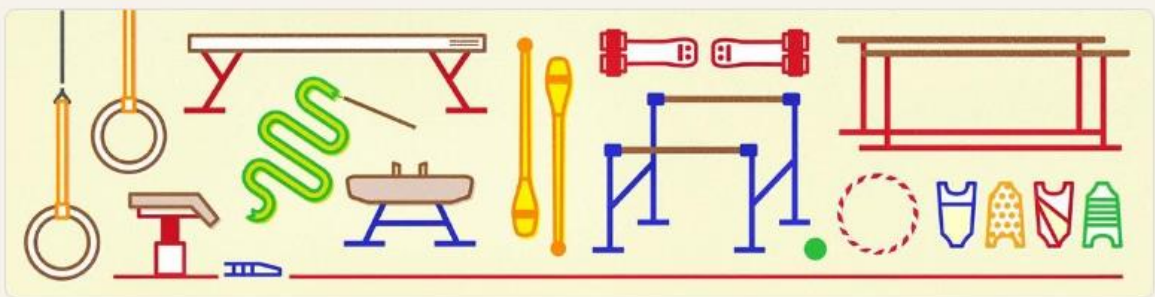
Thompson WR. (2020). Worldwide Survey of fitness trends for 2020. 2020, de ACSMs Health Fitness J. Sitio web: <https://www.yehclinic.com/wp-content/uploads/2019/10/WORLDWIDE-SURVEY-OF-FITNESS-TRENDS-FOR-2020.-American-College-of-Sports-Medicine.pdf>

Thompson WR. (2021). Worldwide Survey of Fitness trends for 2021. 2021, de Thompson, Walter R. Ph. FACSMD Sitio web: https://journals.lww.com/acsm-healthfitness/fulltext/2021/01000/worldwide_survey_of_fitness_trends_for_2021.6.aspx

Valentina Pachon. (2015). Colombia lidera en internet libre y rápido en América Latina. 2021, enero 17, de La República Recuperado de <https://www.larepublica.co/internet-economy/colombia-lidera-en-internet-libre-y-rapido-en-america-latina-2281331>

11. Anexos

11.1. Formato de encuesta



ENCUESTA COMUNIDAD FITNESS4YOU

Objetivo de la encuesta: Perfilar el usuario que estaría interesado en pertenecer a una comunidad fitness virtual para acceder a diferentes servicios online.

Usted es *

Mujer

Hombre

1. Su rango de edad es: *

a. 20 a 30 años

b. 31 a 40 años

c. 41 a 50 años

d. 51 a 60 años

2. Su ingreso actual se encuentra entre: *

- a. Un salario mínimo SMMLV
- b. SMMLV a \$2.500.000
- c. \$2.501.000 - \$4.000.000
- d. Mayor a \$4.000.000

3. Nivel de estudios *

- a. Primaria
- b. Bachillerato
- c. Universitario
- d. Postgrado
- e. Maestría

4. Actualmente pertenece al estrato: *

- a. Estrato 1
- b. Estrato 2
- c. Estrato 3
- d. Estrato 4
- e. Estrato 5 o superiores

5. Asiste a un gimnasio *

- Sí
- No

5.1. Le gustaría ejercitarse ya sea de forma presencial o virtual? *

- Sí
- No

6. Cuánto es el monto de su inversión mensual en un gimnasio *

Texto de respuesta larga

7. Cuántas veces asiste al gimnasio en la semana *

- a. Entre 1 y 2 veces
- b. Entre 3 y 4 veces
- c. Mayor a 4 veces
- No asisto

8. Cuánto tiempo ejercita en el gimnasio? *

- a. Entre 1 y 2 horas
- b. Entre 2 a 3 horas
- c. Mayor a 3 horas
- No asisto

9. Cuál es o sería su motivación para realizar entrenamiento físico? *

- a. Estética (moldear el cuerpo, tonificar músculos)
- b. Condición clínica (Recomendación médica)
- c. Mantener o mejorar su salud
- d. Socializar con otras personas
- e. Alto rendimiento (competencia)
- Otra...

10. A cuál de los siguientes servicios accede generalmente o accedería en caso de asistir a un gimnasio? *

- a. Médico deportólogo
- b. Clases grupales (zumba, danzas, kickboxing, etc)
- c. Rutina definida (cardiovascular/pesas)
- d. Yoga, Taichi, rutinas orientales
- e. Pilates
- f. Nutrición
- Otra...

11. Le gustaría realizar rutinas de ejercicio en línea a través de una página en internet con un entrenador personal. *

Sí

No

12. Le gustaría pertenecer a una comunidad fitness virtual donde encuentra todas las opciones de un gimnasio presencial. *

Sí

No

13. De las siguientes características, cuáles busca o buscaría en un gimnasio (Elija mínimo 3) *

a. Atención personalizada de entrenadores

b. Variedad de clases

c. Instalaciones

d. Precio accesible

e. Equipos modernos

f. Horario sin restricciones

g. Entrenadores certificados

14. En una comunidad fitness virtual que servicios le interesarían *

- a. Sesiones grupales
- b. Entrenadores personales
- c. Alquiler de equipos de gimnasio (caminadoras, escaladoras, pesas, etc)
- d. Compra de suplementos alimenticios
- e. Citas con personal médico especializado (Deportólogo, nutricionista, fisioterapeuta, psicólogo)
- f. Variedad de clases
- No me interesa

15. Ha consumido o consume suplementos alimenticios *

- Sí
- No

16. De estos suplementos alimenticios cuáles consumiría? *

- a. Proteínas
- b. Quemadores de grasa
- c. Productos para adelgazar
- d. Multivitamínicos
- Ninguno
- Otra...

17. Le gustaría tener la posibilidad de alquilar equipo de gimnasio (caminadoras, escaladoras, otros) *

Sí

No

18. De los siguientes equipos cuáles alquilaría *

a. Caminadora

b. Escaladora

c. Elíptica

d. Bicicleta estática

Ninguna

Otra...

19. Presenta o ha presentado alguna condición de salud que requiera ejercitarse para mejorar *

Problemas cardiacos

Problemas pulmonares

Problemas oseos (fracturas, osteoporosis, columna, etc)

Problemas de salud mental (Depresión, ansiedad)

Problemas de sobrepeso

Ninguna

Otra...

20. Accedería a consulta y tratamiento médico virtual que le permita mejorar su condición *

Si

No

No aplica

11.2. Bogotá. Población por estrato socioeconómico según localidad y UPZ a Junio 30 de 2010

UPZ y Localidad	Estrato						6. Alto
	Sin estrato *	1. Bajo - bajo	2. Bajo	3. Medio - bajo	4. Medio	5. Medio - Alto	
1 Paseo de los Libertadores	198	10	2.587	-	-	-	702
9 Verbenal	78	5.319	21.935	62.885	3.854	5.288	-
10 La Uribe	135	7	543	12.136	4.566	-	-
11 San Cristóbal Norte	4.482	12.596	5.036	51.088	-	-	131
12 Toberín	159	-	565	16.955	34.597	-	-
13 Los Cedros	328	114	-	-	81.283	17.760	3.312
14 Usaquén	1.121	-	2.317	1.917	4.609	17.140	14.974
15 Country Club	-	-	-	-	-	13.207	11.447
16 Santa Bárbara	19	-	-	-	-	8.872	42.330
901 UPR Usaquén	-	1.112	370	380	300	88	783
Total Usaquén	6.620	19.158	33.353	145.361	129.209	62.355	73.679
88 El Refugio	540	-	-	-	-	2.112	28.231
89 San Isidro Patios	-	-	16.828	-	-	30	-
90 Pardo Rubio	407	4.518	1.312	10	26.347	2.579	2.737
97 Chicó Lago	27	-	-	327	2.409	7.674	15.611
99 Chapinero	86	452	286	6.587	12.719	139	-
902 UPR Chapinero	-	108	78	53	7	7	50
Total Chapinero	1.060	5.078	18.504	6.977	41.482	12.541	46.629
91 Sagrado Corazón	464	-	-	2.009	3.367	-	-
92 La Macarena	467	761	4.847	3.982	4.240	-	-
93 Las Nieves	176	-	485	13.046	-	-	-
95 Las Cruces	-	-	23.361	-	-	-	-
96 Lourdes	654	6.345	39.479	-	-	-	-
903 UPR Santa Fe	-	3.055	883	697	442	628	661
Total Santa Fe	1.761	10.161	69.055	19.734	8.049	628	661
32 San Blas	444	15.884	79.324	-	-	-	-
33 Sosiego	974	-	11.198	34.977	-	-	-
34 20 de Julio	159	-	66.320	24.985	-	-	-
50 La Gloria	299	4.362	97.308	-	-	-	-
51 Los Libertadores	120	10.390	63.237	-	-	-	-
904 UPR San Cristóbal	-	121	11	8	-	4	23
Total San Cristóbal	1.996	30.757	317.398	59.970	-	4	23
52 La Flora	225	18.847	-	-	-	-	-
56 Danubio	2.645	19.388	16.032	-	-	-	-
57 Gran Yomasa	649	19.823	121.526	-	-	-	-
58 Comuneros	264	44.151	45.356	-	-	-	-
59 Alfonso López	87	58.386	-	-	-	-	-
60 Parque Entrenubes	782	1.277	-	-	-	-	-
61 Ciudad Usme	294	5.948	7.845	-	-	-	-
905 UPR Usme	-	101	60	21	-	-	-
Total Usme	4.946	167.921	190.819	21	-	-	-

UPZ y Localidad	-----						
	Sin estrato *	1. Bajo - bajo	2. Bajo	3. Medio - bajo	4. Medio	5. Medio - Alto	6. Alto
42 Venecia	1.427	-	62.458	80.548	-	-	-
62 Tunjuelito	1.166	-	53.357	3.054	-	-	-
Total Tunjuelito	2.593	-	115.815	83.602	-	-	-
49 Apogeo	320	-	20.086	17.031	-	-	-
84 Bosa Occidental	4.465	4.840	173.944	-	-	-	-
85 Bosa Central	1.381	347	222.733	-	-	-	-
86 El Porvenir	18.032	23.051	35.111	-	-	-	-
87 Tintal Sur	998	902	45.852	-	-	-	-
Total Bosa	25.196	29.140	497.726	17.031	-	-	-
44 Américas	100	-	12.064	63.247	9.100	-	-
45 Carvajal	977	-	21.412	71.673	-	-	-
46 Castilla	67	-	28.014	101.091	-	-	-
47 Kennedy Central	634	-	-	92.785	-	-	-
48 Timiza	214	-	40.849	106.461	-	-	-
78 Tintal Norte	50	430	33.616	-	-	-	-
79 Calandaima	8	-	71.547	-	-	-	-
80 Corabastos	99	-	71.005	-	-	-	-
81 Gran Britalia	31	-	70.238	37	-	-	-
82 Patio Bonito	384	6.800	167.878	2.392	-	-	-
83 Las Margaritas	2.026	-	13.352	-	-	-	-
113 Bavaria	15	-	-	9.702	11.229	-	-
Total Kennedy	4.605	7.230	529.975	447.388	20.329	-	-
75 Fontibón	2.044	-	3.253	133.598	456	-	-
76 Fontibón San Pablo	63	-	23.305	9.349	-	-	-
77 Zona Franca	1.385	-	40.423	-	-	-	-
110 Ciudad Salitre Occidental	3	-	-	9.558	30.213	2.799	-
112 Granjas de Techo	532	8	308	4.408	18.945	-	-
114 Modelia	70	-	-	4.208	35.442	-	-
115 Capellania	25	-	-	7.298	9.642	-	-
117 Aeropuerto El Dorado	863	-	-	-	-	-	-
Total Fontibón	4.985	8	67.289	168.419	94.698	2.799	-
26 Las Ferias	1.276	-	-	102.441	7.442	-	-
29 Minuto de Dios	708	4.324	48.167	95.947	-	-	-
30 Boyacá Real	37	-	-	120.329	-	-	-
31 Santa Cecilia	27	-	-	42.004	22.541	-	-
72 Bolivia	1.005	-	-	86.307	-	-	-
73 Garcés Navas	1.654	6.397	25.840	118.956	-	-	-
74 Engativá	69	-	133.051	1.188	-	-	-
105 Jardín Botánico	1.446	-	258	786	-	-	-
116 Álamos	171	-	954	12.799	-	-	-
Total Engativá	6.393	10.721	208.270	580.757	29.983	-	-
2 La Academia	221	-	8	-	-	334	310
3 Guaymaral	14	-	-	-	2	-	152
17 San José de Bavaria	6	-	-	17.154	27.079	4.036	-
18 Britalia	13	-	258	48.773	10.619	-	-
19 El Prado	941	-	165	28.879	47.240	12.175	-
20 La Alhambra	9	-	-	-	243	35.835	-
23 Casa Blanca Suba	356	-	2.812	2.166	21.464	10.292	807
24 Niza	690	5	38	8.339	9.081	39.655	6.754
25 La Floresta	59	-	-	2.227	20.595	2.045	-
27 Suba	3.060	28	35.759	91.667	9.089	187	356
28 El Rincón	775	2.574	176.129	130.877	-	-	435
71 Tibabuyes	7.191	-	175.813	47.955	-	-	-
911 UPR Suba	-	-	68	18	13	37	124
Total Suba	13.335	2.607	391.050	378.055	145.425	104.596	8.938

UPZ y Localidad	Sin estrato *	1. Bajo - bajo	2. Bajo	3. Medio - bajo	4. Medio	5. Medio - Alto	6. Alto
21 Los Andes	3.257	-	-	11.438	24.041	8.017	-
22 Doce de Octubre	456	-	-	39.560	59.441	-	-
98 Los Alcázares	53	-	-	67.098	15.210	-	-
103 Parque Salitre	-	-	-	4.231	-	-	-
Total Barrios Unidos	3.766	-	-	122.327	98.692	8.017	-
100 Galerías	149	-	-	12.780	21.592	-	-
101 Teusaquillo	45	-	-	2.935	24.381	-	-
104 Parque Simón Bolívar - CAN	162	-	-	-	3.289	-	-
106 La Esmeralda	3	-	-	-	27.436	6.351	-
107 Quinta Paredes	15	-	-	3.155	24.144	-	-
109 Ciudad Salitre Oriental	251	-	-	25	16.877	1.567	-
Total Teusaquillo	625	-	-	18.895	117.719	7.918	-
37 Santa Isabel	54	-	-	45.156	-	-	-
102 La Sabana	331	-	8.009	36.140	7.921	-	-
Total Los Mártires	385	-	8.009	81.296	7.921	-	-
35 Ciudad Jardín	12	-	5.090	25.773	-	-	-
38 Restrepo	2.626	-	-	74.649	-	-	-
Total Antonio Nariño	2.638	-	5.090	100.422	-	-	-
40 Ciudad Montes	187	-	-	106.192	-	-	-
41 Muzú	94	-	-	56.494	-	-	-
43 San Rafael	2.002	-	-	74.522	-	-	-
108 Zona Industrial	340	-	183	3.684	-	-	-
111 Puente Aranda	6.212	-	602	8.239	-	-	-
Total Puente Aranda	8.835	-	785	249.131	-	-	-
94 La Candelaria	1.240	102	12.326	10.449	-	-	-
Total La Candelaria	1.240	102	12.326	10.449	-	-	-
36 San José	2.329	-	715	45.722	-	-	-
39 Quiroga	515	-	-	84.985	-	-	-
53 Marco Fidel Suárez	7	-	48.329	16.907	-	-	-
54 Marruecos	3.414	8.458	85.560	871	-	-	-
55 Diana Turbay	389	27.852	51.783	-	-	-	-
Total Rafael Uribe Uribe	6.654	36.310	186.387	148.485	-	-	-
63 El Mochuelo	69	1.470	-	-	-	-	-
64 Monte Blanco	28	5.546	-	-	-	-	-
65 Arboledora	246	-	44.053	17.029	-	-	-
66 San Francisco	25	9.321	67.205	-	-	-	-
67 Lucero	557	132.551	32.138	-	-	-	-
68 El Tesoro	875	44.216	3.415	-	-	-	-
69 Ismael Perdomo	2.938	82.329	77.325	5.349	-	-	-
70 Jerusalén	2.882	89.973	8.658	-	-	-	-
919 UPR Ciudad Bolívar	-	120	40	8	-	-	-
Total Ciudad Bolívar	7.620	365.526	232.834	22.386	-	-	-
920 UPR Sumapaz	-	3.390	1.760	607	231	115	121
Total Sumapaz	-	3.390	1.760	607	231	115	121
Total Bogotá	105.153	688.109	2.886.445	2.661.313	693.738	198.973	130.051

- Sin manzanas por estrato en esa localidad.
Fuente: DANE, SDP – DICE: Proyecciones de población de Bogotá por localidades 2005-2015
Cálculos: Dirección de Estudios Macro y Dirección de Estratificación.

11.3. Autorización de publicación

A continuación se anexa la autorización de publicación de este documento.

LICENCIA DE USO – AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES

Actuando en nombre propio identificado (s) de la siguiente forma:

Nombre Completo: **Sandra Magnoly Velandia Velandia**

Tipo de documento de identidad: C.C. T.I. C.E. Número: **52.365.877**

El (Los) suscrito(s) en calidad de autor (es) del trabajo de tesis, monografía o trabajo de grado, documento de investigación, denominado:

Plan de negocio para la creación de una comunidad fitness virtual enfocada en el bienestar de la población

Dejo (dejamos) constancia que la obra contiene información confidencial, secreta o similar: SI

NO (Si marqué (marcamos) SI, en un documento adjunto explicaremos tal condición, para que la Universidad EAN mantenga restricción de acceso sobre la obra).

Por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) a la Universidad EAN, a los usuarios de la Biblioteca de la Universidad EAN y a los usuarios de bases de datos y sitios webs con los cuales la Institución tenga convenio, a ejercer las siguientes atribuciones sobre la obra anteriormente mencionada:

- A.** Conservación de los ejemplares en la Biblioteca de la Universidad EAN.
- B.** Comunicación pública de la obra por cualquier medio, incluyendo Internet
- C.** Reproducción bajo cualquier formato que se conozca actualmente o que se conozca en el futuro
- D.** Que los ejemplares sean consultados en medio electrónico
- E.** Inclusión en bases de datos o redes o sitios web con los cuales la Universidad EAN tenga convenio con las mismas facultades y limitaciones que se expresan en este documento
- F.** Distribución y consulta de la obra a las entidades con las cuales la Universidad EAN tenga convenio

Con el debido respeto de los derechos patrimoniales y morales de la obra, la presente licencia se otorga a título gratuito, de conformidad con la normatividad vigente en la materia y teniendo en cuenta que la Universidad EAN busca difundir y promover la formación académica, la enseñanza y el espíritu investigativo y emprendedor.

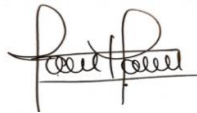
Manifiesto (manifestamos) que la obra objeto de la presente autorización es original, el (los) suscritos es (son) el (los) autor (es) exclusivo (s), fue producto de mi (nuestro) ingenio y esfuerzo personal y la realizo (zamos) sin violar o usurpar derechos de autor de terceros, por lo tanto, la obra es de exclusiva autoría y tengo (tenemos) la titularidad sobre la misma. En vista de lo expuesto, asumo (asumimos) la total responsabilidad sobre la elaboración, presentación y contenidos de la obra, eximiendo de cualquier responsabilidad a la Universidad EAN por estos aspectos.

En constancia suscribimos el presente documento en la ciudad de Bogotá D.C.,

NOMBRE COMPLETO: Sandra M. Velandia Velandia

DOCUMENTO DE IDENTIDAD: 52.36587

FIRMA



FACULTAD: Administración

PROGRAMA ACADÉMICO: Maestría en Innovación

Fecha de firma: 27-02-2021