



Universidad del
Rosario

Escuela de Administración
Graduate School of Business (Rosario GSB)

Live Up Quality Pilates Reformer
Modalidad Reto de Emprendimiento

Presentado por:

Laura Viviana Castro Hernández

Bogotá, D.C. 21 de octubre de 2024



**Universidad del
Rosario**

Escuela de Administración
Graduate School of Business (Rosario GSB)

Live Up Quality Pilates Reformer
Modalidad del Reto de Emprendimiento

Presentado por:

Laura Viviana Castro Hernández

Bajo la dirección de:
Alexander Gregory Neita Guauque

Maestría en Administración (MBA)

Bogotá, D.C. 21 de octubre de 2024

Contenido

Agradecimientos	5
Declaración de originalidad y autonomía	6
Declaración de exoneración de responsabilidad.....	7
Lista de figuras	8
Lista de tablas	9
Glosario	11
Anexos	12
Resumen ejecutivo.....	13
1. Introducción	15
2. Concepto de Negocio	17
2.1.Descripción de la Idea de Negocio	17
2.2.Portafolio de Productos y/o Servicios	23
2.3.Fuentes de Ingresos	27
2.4.Portafolio de Clientes	28
2.5.Posicionamiento en el Mercado.....	29
3. Descripción de los Elementos Organizacionales del Emprendimiento	31
3.1.Propiedad y Junta Directiva (estructura organizacional).....	31
3.2.Recursos Humanos y/o Empleados que Requiere el Emprendimiento	32
3.3.Descripción de Socios y/o Alianzas que Requieren el Emprendimiento.....	32
3.4.Aspectos Legales a Considerar para la Puesta en Marcha del Emprendimiento.....	33
3.5.Procesos de Negocio.....	33
4. Descripción de las Operaciones Requeridas por el Emprendimiento	35
4.1.Instalaciones que Requiere el Emprendimiento	35
4.2.Infraestructura Tecnológica y de TIC Requerida por el Emprendimiento	36
4.3.Descripción de los Requerimientos de Producción y Distribución del Emprendimiento	36
4.4.Estrategias de Financiación del Emprendimiento	38

4.5.Plan Financiero del Emprendimiento	44
5. Estrategia para el Relacionamiento con los Clientes y Grupos de Interés.....	51
5.1.Estrategia de Marca (Branding).....	51
5.2.Gestión de las comunicaciones y las relaciones públicas del emprendimiento.....	52
5.3.Proceso de Ventas y Servicios.....	54
5.4.Plan de Mercadeo	55
5.4.1. <i>Investigación de Mercado</i>	56
5.4.2. <i>Barreras de Entrada</i>	59
5.4.3. <i>Amenazas y Oportunidades</i>	60
5.4.4. <i>Competidores Claves</i>	61
5.4.5. <i>Precios</i>	64
5.4.6. <i>Canales de Distribución</i>	65
5.5.Red de Contactos	67
6. Conclusiones y Recomendaciones	68
Referencias	70

Agradecimientos

Inicialmente, agradezco a Dios por permitirme realizar mis estudios superiores en la Universidad del Rosario, por darme la capacidad de aprender sobre diversidad de aspectos que fortalecen mis conocimientos para continuar con mi proceso de formación profesional y personal.

Agradezco enormemente a mis padres por el apoyo incondicional en realizar un estudio de Maestría para adquirir mayores habilidades, conocimiento, y fortalecimiento de mi ser.

A mi asesor y docente a cargo de la asignatura, por guiarme en la mejor toma de decisiones frente a las ideas que surgen durante el proceso de emprendimiento. Por aportarme las herramientas suficientes como fuente de información y elaboración de las diferentes variables que requiere realizar un emprendimiento.

A la Universidad del Rosario, por darme la oportunidad de pertenecer a esta gran Institución y brindarme docentes con tanto prestigio, conocimiento y vocación de enseñanza, permitiéndome continuar con mi proceso de crecimiento como profesional integral.

Laura Viviana Castro Hernández

Declaración de originalidad y autonomía

Declaro bajo la gravedad del juramento, que he escrito la presente tesis de maestría por mi propia cuenta y que, por lo tanto, su contenido es original.

Declaro que he indicado clara y precisamente todas las fuentes directas e indirectas de información y que este tesis no ha sido entregado a ninguna otra institución con fines de calificación o publicación.

Laura Castro H.

Laura Viviana Castro Hernández

Firmado en Bogotá, D.C. el 21 de octubre de 2024

Declaración de exoneración de responsabilidad

Declaro que la responsabilidad intelectual del presente trabajo es exclusivamente de su autor. La Universidad del Rosario no se hace responsable de contenidos, opiniones o ideologías expresadas total o parcialmente en él.

Laura Castro H.

Laura Viviana Castro Hernández

Firmado en Bogotá, D.C. el 21 de octubre de 2024

Lista de figuras

Figura 1 <i>Organigrama Live Up Quality Pilates Reformer</i>	31
Figura 2 <i>Diagrama de flujo del proceso para los usuarios</i>	34
Figura 3 <i>Distribución de planta Live Up Quality Pilates Reformer</i>	36
Figura 4 <i>Logotipo de Live Up Quality Pilates Reformer</i>	51

Lista de tablas

Tabla 1 <i>Proyecciones de edades y estratos de acuerdo con localidades</i>	22
Tabla 2 <i>Cotización seguro de Accidentes Personales Colectivo para usuarios</i>	26
Tabla 3 <i>Porcentaje anual de ingreso según planes ofrecidos, por cliente</i>	28
Tabla 4 <i>Características de suministro de proveedores</i>	32
Tabla 5 <i>Precio de materiales para la puesta en marcha</i>	38
Tabla 6 <i>Precio de frutos secos requeridos al mes para la puesta en marcha</i>	39
Tabla 7 <i>Precio de servicios públicos para la puesta en marcha</i>	40
Tabla 8 <i>Cotización de póliza de Vida Grupo para trabajadores</i>	40
Tabla 9 <i>Precios de remodelación para la puesta en marcha</i>	41
Tabla 10 <i>Presupuesto de marketing</i>	41
Tabla 11 <i>Precios de aspectos legales para la puesta en marcha</i>	42
Tabla 12 <i>Precios de equipos y muebles para la puesta en marcha</i>	42
Tabla 13 <i>Costos iniciales para la puesta en marcha</i>	43
Tabla 14 <i>Resumen de gastos para la puesta en marcha</i>	43
Tabla 15 <i>Inversión inicial</i>	44
Tabla 16 <i>Estado de resultados</i>	44
Tabla 17 <i>Valor promedio de los planes ofrecidos por sesión</i>	45
Tabla 18 <i>Cantidad de usuarios estimada por año</i>	45
Tabla 19 <i>Costo por libra de frutos secos, por usuario</i>	46
Tabla 20 <i>Flujo de efectivo</i>	47
Tabla 21 <i>Balance general</i>	49
Tabla 22 <i>Indicadores financieros</i>	50
Tabla 23 <i>Porcentaje ROI para el primer año</i>	52
Tabla 24 <i>Plan de recopilación de datos del competidor Body Tech</i>	61
Tabla 25 <i>Plan de recopilación de datos del competidor Pilates Pro Works</i>	62
Tabla 26 <i>Plan de recopilación de datos del competidor Pilates 1880</i>	62
Tabla 27 <i>Análisis competitivo</i>	63

Tabla 28 <i>Ventajas competitivas de Live Up Quality</i>	63
Tabla 29 <i>Estrategia de precios</i>	65
Tabla 30 <i>Evaluación de los canales de distribución</i>	66

Glosario

Pilates Refomer: disciplina de entrenamiento físico y mental del emprendimiento. Los ejercicios se ejecutan sobre una cama reformer que se compone de un conjunto de resortes con diferentes tensiones. Este método permite fortalecer todos los grupos musculares en una misma sesión.

Fitness: sector del estudio del emprendimiento. Se enfoca en el acondicionamiento físico como forma de mejoramiento en el estilo de vida

EBIT (Beneficio Antes de Intereses e Impuestos): indicador de rentabilidad del emprendimiento antes de aplicar los gastos de interés e impuestos. Su fórmula es $\text{Ingresos Totales} - \text{Costos de Operación}$

NOPAT (Beneficio Neto Después de Impuestos): indicador financiero para determinar las ganancias del emprendimiento, después de restar los impuestos. Su fórmula es $\text{EBIT} * (1 - \text{Tasa de Impuestos})$

IPC (Índice de Precios al Consumidor): indica la evolución estimada de precios de la materia prima (frutos secos) y servicios (planes ofrecidos) para los próximos años, con el fin de determinar las ventas de cada año ajustado a la inflación

ROI (Retorno Sobre la Inversión): indicador de rentabilidad para validar la eficiencia realizada en las estrategias de inversión del plan de marketing

Anexos

Anexo A. Ubicación de centros de Pilates en Bogotá

Anexo B. Perfiles empresariales de Live Up Quality

Anexo C. Investigación de signos distintivos de la marca

Anexo D. Nómina del Personal

Anexo E. Resultados de la encuesta

Resumen ejecutivo

Live Up Quality Pilates Reformer

La idea de emprendimiento sobre Pilates Reformer, se enfoca en brindar experiencias exclusivas en pro del bienestar integral del usuario, teniendo en cuenta que el valor agregado consiste en la incorporación de alimentos ricos en grasas saludables (frutos secos) proporcionados en cada sesión, para la recuperación y el trabajo muscular efectivo. El propósito del plan de negocio es definido a partir de las inconformidades encontradas en el mercado objetivo del sector fitness, con el fin de superar las barreras que limitan el estilo de vida saludable. El cliente objetivo de este estudio son adultos jóvenes ubicados en la localidad de Chapinero en Bogotá, con intereses enfocados en encontrar en el ejercicio, la alimentación, y la disciplina, el bienestar integral.

El sector fitness, de crecimiento constante de empresas reconocidas por su alta trayectoria, refleja gran competencia para la propuesta, tal como lo indica los estudios realizados; sin embargo, la idea de negocio ofrece bondades atractivas para el cliente, por tanto, se puede definir un modelo de negocio inicial basado en el valor en el que se enmarcan estrategias de publicidad y de atraer a través de canales de distribución de venta directa y de comercio digital, clientes potenciales que constituyan el crecimiento del plan de negocio.

Los recursos utilizados para el proyecto se fundamentan en estándares de calidad respecto a instalaciones, infraestructura tecnológica, procesos y recurso humano, con el objetivo primordial de brindar servicios que superen las expectativas de los futuros clientes.

La inversión inicial del proyecto en la que se encuentran inmersos todos los gastos y costos de pre-operación, incluidos los imprevistos, es de \$ 120.645.980. Este valor será manejado a través de financiamiento propio (\$70.645.980), y un crédito familiar (\$50.000.000), al 1% mensual.

Palabras clave: Pilates Reformer, frutos secos, exclusividad, calidad, bienestar integral

Abstract

Live Up Quality Pilates Reformer

The entrepreneurial idea of Pilates Reformer focuses on providing exclusive experiences for the user's comprehensive well-being, considering that the added value consists of the incorporation of foods rich in healthy fats (nuts) provided in each session, for the recovery and effective muscle work. The purpose of the business plan is defined from the disagreements found in the target market of the fitness sector, in order to overcome the barriers that limit a healthy lifestyle.

The target client of this study are young adults located in Chapinero area of Bogotá, with interests focused on finding comprehensive well-being in exercise, nutrition, and discipline.

The fitness sector, with constant growth of companies recognized for their high track record, reflects great competition for the proposal, as indicated by the studies carried out; however, the business idea offers attractive benefits for the client, therefore, an initial business model can be defined based on value, which includes advertising strategies, attracting potential clients through direct sales distribution channels and digital commerce, which constitute the growth of the business plan.

The resources used for the project are based on quality standards regarding facilities, technological infrastructure, processes and human resources, with the primary objective of providing services that exceed the expectations of future clients.

The initial investment of the project in which all pre-operation expenses and costs are immersed, including unforeseen ones, is \$120,645,980. This value will be managed through own financing (\$70,645,980), and a family loan (\$50,000,000), paid at a rate of 1% monthly.

Keywords: Pilates Reformer, nuts, exclusivity, quality, comprehensive well-being

1. Introducción

Live Up Quality Pilates Reformer es una idea de negocio que tiene como objetivo principal combinar la ejecución de ejercicios de pilates reformer con la adquisición de buenos hábitos alimenticios, incorporando alimentos ricos en grasas saludables como lo es la línea de frutos secos, teniendo en cuenta sus contenidos nutricionales, indispensables para la recuperación muscular, con la finalidad que el usuario viva una experiencia completamente saludable y exclusiva para mejorar su estilo de vida, y que le permita encontrar en el ejercicio y alimentación, la seguridad y confianza necesarios para su bienestar integral.

Las sesiones de entrenamiento se programarán a través de comunicación por WhatsApp, directamente en el estudio o en la página web del negocio, donde el cliente realiza la reserva de su clase, asegurando su cupo y orientación personal. En cualquiera de las formas de programación que seleccione el cliente, se garantizará la ejecución de los ejercicios de pilates reformer de manera completa, cómoda y segura, gracias a que los equipos e instalaciones estarán diseñados con materiales y herramientas de calidad y alta tecnología, pensando siempre en la comodidad y entera confianza para el usuario.

Esta idea surge a raíz de las expectativas generadas en el momento de realizar ejercicio de gimnasio, y a partir de ello, se identifica que la mayoría de las personas han venido cambiando su estilo de vida, pues es evidente la marcada tendencia de asistir a gimnasios por diversos factores: salud física y mental, factores de tipo social, por estética, por diversión, entre los principales. Igualmente, algunas de las razones significantes por las que se originan esta idea de negocio, se relacionan con los notorios descontentos en el usuario sobre el continuo aforo en gimnasios, herramientas que se encuentran en uso, ausencia en acompañamiento permanente

para orientar sobre las buenas técnicas del ejercicio, y a su vez, el uso correcto de máquinas; desconocimiento de la importancia en la alimentación, manejo de variables relacionadas con el estrés.

Además, es evidente que son demasiadas las personas que realizan ejercicios tradicionales de funcionalidad en el que incluyen diversas pesas y fuerzas, y se enfocan en el trabajo de solo un grupo muscular, lo que es incorrecto para lograr cualquier objetivo integral.

Teniendo en cuenta lo anterior, es pertinente considerar la creación de un negocio de pilates reformer en el que la población fitness, ya sea que quiera empezar, o esté en algún proceso de estilo de vida saludable, tenga un espacio de completa comodidad donde conozca la integralidad de los buenos hábitos saludables a través del ofrecimiento de productos alimenticios ricos en grasas saludables para ejercitar los músculos antes y después de ejecutar ejercicios de pilates reformer, los cuales permiten trabajar todos los grupos musculares en una misma sesión.

2. Concepto de Negocio

2.1. Descripción de la Idea de Negocio

Live Up Quality Pilates Reformer busca integrar la ejecución de ejercicios de pilates reformer con los buenos hábitos alimenticios enfocados en la recuperación muscular de manera eficiente a través de la incorporación de una línea de frutos secos para consumo orientado antes o después del entrenamiento, teniendo en cuenta su importancia para la recuperación muscular de todos los grupos musculares que participan en la dinámica de una misma sesión.

Pilates Reformer, es un ejercicio completo con múltiples beneficios enfocado en la tonificación y fortalecimiento de todos los grupos musculares en la misma práctica: hombros, espalda, brazos, abdomen, piernas y glúteos; el centro del entrenamiento es el torso, dado que se logra la estabilidad y equilibrio de todo el cuerpo, lo que contribuye al entrenamiento del cuerpo como unidad. Además, contribuye con la capacidad respiratoria, la resistencia y manejo de estrés, así como la mejora progresiva en la flexibilidad del cuerpo dado que los músculos cumplen la dinámica continua de estirar y contraer. Esta idea de implementación está enfocada en mejorar el estilo de vida del cliente a través de la vivencia de una experiencia exclusiva e integral del usuario.

Entre los elementos de la planeación estratégica de empresa, cabe citar:

- Propósito: garantizar a los usuarios experiencias exclusivas, de calidad y de encontrar el bienestar integral, a partir de la correcta ejecución de ejercicios de Pilates Reformer, focalizado en el manejo de la concentración, control, precisión, fluidez y respiración, sumando la orientación adecuada del consumo de frutos secos seleccionados para el desarrollo y mantenimiento de todos los grupos musculares.

- Valores: calidad, profesionalismo, integridad, diversión, confianza, compromiso.
- Visión: en 2028, Live Up Quality Pilates Reformer tendrá gran aceptación en el mercado Nacional por el ofrecimiento de servicios y productos de alta calidad enfocados en la comodidad y adaptación de hábitos saludables en los usuarios, garantizando el aprendizaje de métodos correctos para obtener efectividad en el fortalecimiento de los grupos musculares, acompañado del cuidado emocional.
- Objetivos:
 - Lograr reconocimiento local y nacional por la alta calidad de los servicios y productos ofrecidos.
 - Identificar las necesidades en los usuarios de gimnasios tradicionales, con la finalidad de satisfacer sus expectativas.
 - Promover la realización de prácticas de pilates reformer acompañadas de hábitos saludables de alimentación y tranquilidad emocional.
 - Mejorar la ejecución de las buenas prácticas de ejercicios de Pilates Reformer, a través de la comprensión de la integralidad del funcionamiento de la disciplina.
 - Orientar durante el proceso del usuario sobre la incorporación de alimentos ricos en grasas saludables, que le permitirán al cuerpo adaptarse de manera completa para el momento de realizar las prácticas.
- Mercado objetivo: personas pertenecientes al sector fitness con edades comprendidas entre 25 a 44 años, principalmente, con ubicación en la ciudad de Bogotá y pertenecientes a sectores de estrato 4, 5 y 6.
- Sector: Fitness

Es evidente que, el sector fitness ha tenido un crecimiento relevante a raíz de factores relacionados con la pandemia, debido a que las personas vieron la necesidad de cuidar su salud mental y física, por lo que algunos incorporaron, y otros mantuvieron un estilo de vida saludable, adoptando diversas modalidades como home fitness, lo que incrementó la viabilidad del negocio virtual, así como reportó un informe de (Research, 2023), en el que indica una cifra en 6040 millones de dólares para este tipo de negocios, y afirma incremento con crecimiento, de un 33,1% hasta alcanzar 59.320 millones de dólares a 2027 en todo el mundo.

De todas formas, los usuarios de gimnasio han regresado paulatinamente a los centros deportivos debido a que generalmente, esperan obtener experiencia en comodidad, seguridad, entretenimiento y acompañamiento, entre otros factores.

De acuerdo con (Vargas, 2023), el fundador y gerente general de Spinning Center GYM, Cesar Casallas, afirma que existe una tendencia de aumento en la demanda en el mes de enero, debido a que, dentro de las metas anuales establecidas por la mayoría de las personas, se encuentra el inicio de una etapa de vida saludable, o la continuidad del proceso de manera efectiva.

En Colombia, los tres gimnasios más grandes del país por número de afiliados aglomeran más de 400.000 personas en promedio. Encabeza Smart Fit, con más de 280.000 usuarios; BodyTech, con 180.000 clientes; y Spinning Center GYM, con 35.000 deportistas. (Vargas, 2023)

Refiere (Vargas, 2023), que la participación de estas 3 grandes empresas del sector tiene en promedio anual 400.000 personas afiliadas. De acuerdo con las proyecciones estimadas para Colombia, se infiere un crecimiento positivo durante el año 2023 en el sector.

Asimismo, el mercado ha tenido un constante crecimiento en los últimos años a nivel mundial. Se reporta en el informe de (Palco23, 2021), que durante el 2019 había un aproximado de 210.000 gimnasios en el mundo con aporte de 96.000 millones de dólares y con más de 184 millones de integrantes. El país con mayor facturación para 2019 fue Estados Unidos, después Europa con Alemania, Reino Unido, Francia, España e Italia, países que cerraron 2019 con 65% del mercado total en el continente.

Según (Grupidea, 2022) ,“Trib3 la cadena de estudios boutique anunciaba que había lanzado un acuerdo con OliveX, la empresa de fitness en el metaverso, para ofrecer sus entrenos en el videojuego The Sandbox y así experimentar virtualmente la marca”

Lo anteriormente citado es una muestra de que la tecnología en el mundo fitness está realmente convirtiéndose en un estilo de vida importante para la sociedad, y que, así como en todos los factores, se evidencia la constante evolución del mundo, por lo que resulta necesario que el usuario obtenga experiencias nuevas de entrenamiento.

De todas formas, así como las tendencias digitales se enmarcan en proporcionar facilidad y comodidad para el entrenamiento en cualquier entorno, es importante que el cliente también logre experiencias integrales en espacios físicos, por lo que el rediseño de los establecimientos de gimnasio debe ser una variable fundamental. Por esta razón, es necesario tener en cuenta factores de distribución de espacio, materiales y colores que favorezcan la concentración y permitan el desempeño de las prácticas de entrenamiento, con el fin de generar en el usuario sensación de confort, acompañado de motivación, satisfacción y fidelización de la marca.

Según (2Playbook, 2023) analiza que los centros deportivos buscan continuamente la fidelización del público vital, la población millennials y generación X, considerando el poder

adquisitivo, tiempo y preocupación por su salud física, por lo que resulta importante ofrecer espacios inclusivos que integren distintas disciplinas en un mismo lugar, para atender y satisfacer las necesidades de todas las generaciones.

La tendencia de estas necesidades se enmarca en centros de tonificación, pilates y yoga y, su nicho de mercado se evidencia en población superior a los 30 años, quienes disfrutan de centros independientes.

En algunos países se han creado cadenas como FS8, F45 Training, mecanismos de entrenamiento que combinan yoga, pilates y tonificación, permitiendo en el usuario un entrenamiento divertido que combina la movilidad, flexibilidad y fuerza a partir de prácticas diferentes a las tradicionales que se enfocan en solo una disciplina.

De acuerdo con lo anterior, la tendencia indica la integración de disciplinas complementarias en la población, lo que ocasionará el incremento en los grupos de estas modalidades, permitiendo rentabilizar mejor los entrenamientos para este mercado.

Como indica (2Playbook, 2023) “se estima que el pilates reformer puede suponer un alza del 35% en la tarifa regular del gimnasio para quienes contratan al menos una o dos sesiones a la semana”

Live Up Quality Pilates Reformer, se diferencia frente a otros centros de entrenamiento físico, debido a que ofrece experiencias exclusivas e innovadoras constituidas por calidad de prácticas relacionadas con este método, acompañado del ofrecimiento de alimentación rica en grasas saludables, con la finalidad de adquirir con el tiempo, resultados efectivos relacionados con la salud física y mental.

- Localización

En la ciudad de Bogotá, existen bastantes estudios de pilates distribuidos en varios sectores de la ciudad. En el Anexo A se identifican algunos de ellos.

De acuerdo con proyecciones de población a nivel de localidades de Bogotá, el (DANE, 2021) aporta cifras a 2024 de total de habitantes, entre hombres y mujeres de edades entre 25 a 44 años, lo cual se refleja en Tabla 1. Tomando la información suministrada, se observa alta competencia indirecta ubicada en las áreas geográficas determinadas, lo que potencializa la viabilidad del proyecto.

Tabla 1

Proyecciones de edades y estratos de acuerdo con localidades

AREA GEOGRÁFICA	Total_ 25-29	Total_ 30-34	Total_ 35-39	Total_ 40-44	ESTRATO	COMPETENCIA DIRECTA (CENTROS DE PILATES REFORMER)
USAQUEN	3.303	3.422	3.649	3.592	3, 4, 5, 6	Ecopilates Villa Magdala
CHAPINERO	3.807	4.152	3.286	2.367	4, 5 Y 6	BodyTech
TEUSAQUILLO	3.224	3.747	3.120	2.439	4	No se encuentran relacionados

Nota: adaptación de relación del DANE (2021). Fuente: elaboración propia

Teniendo en cuenta lo anterior, y analizando las localidades referencia, se llevó a cabo una observación general de los sectores y, a partir de esto, se define la localidad de Chapinero con mayor aceptación de personas con objetivos afines a la idea del negocio, debido a que el sector tiene gran reconocimiento en Bogotá, considerado así por su actividad comercial, financiera, alta oferta educativa y espacios de gran importancia cultural; su movimiento

poblacional también es una constante en la zona, lo que constituye un elevado nivel de oferta y demanda de viviendas y establecimientos modernos, según lo indicado por (Ciencuadras, s.f.)

Se realizó un estudio de campo en el sector para analizar la competencia directa e indirecta, y así mismo, identificar posibles ubicaciones y valores de arrendamiento como variables clave para la implementación del centro de pilates reformer en la localidad.

El sector está compuesto por variedad de lugares para el cuidado corporal como centros de depilación y salones de belleza; almacenes de cadena y supermercados; gastronomía diversa, como cafeterías reconocidas, restaurantes de comida internacional, lugares de bebidas nutricionales y saludables, pub; edificios bancarios e igualmente lugares enfocados en el entrenamiento físico para movilidad como academias de baile y gimnasios tradicionales, específicamente BodyTech. Este último, considerado como competencia indirecta de estudio para la viabilidad de la propuesta.

2.2. Portafolio de Productos y/o Servicios

Live Up Quality Pilates Refomer, ofrece los siguientes elementos a sus clientes:

- **Productos:**
 - Camillas de pilates reformer fabricadas con materiales de alta calidad y tecnología avanzada, así como elementos adicionales para el entrenamiento.
 - Línea de frutos secos (almendras, pistachos, marañones, avellanas, nueces). Estos se encuentran incorporados en dispensador con controlador de masa.
- **Servicios**
 - Planes de entrenamiento, consta de 1 hora por sesión, se proporciona a cada usuario 30 gr de frutos secos a través de un dispensador con controlador de masa.

- Cada usuario tiene un seguro de accidentes personales.
 - Clases orientadas con diferentes enfoques.
 - Dinámica de retos.
 - Entrenadores con perfiles altamente calificados, especializados en pilates reformer.
 - Página web para programación de clases, orientación nutricional, recetas alimenticias, tips para llevar a cabo buenas prácticas saludables.
- Problema a resolver

En los centros de entrenamiento físico, se evidencia un gran aforo que genera descontento entre los usuarios debido a la falta de espacio para realizar sus ejercicios, la escasez de herramientas disponibles y la incomodidad general para algunos. Los ejercicios tradicionales en estos lugares se basan en un estudio preliminar de la persona, pero después el cliente carece de un acompañamiento continuo que le enseñe las buenas técnicas del ejercicio y el uso adecuado de las máquinas y herramientas.

Es claro que muchos usuarios no tienen orientación completa sobre un estilo de vida saludable, considerando el gimnasio como el único factor para alcanzar objetivos físicos, sin tener en cuenta la importancia crucial de una buena alimentación como complemento.

En adición, aunque se busca en algunos casos aliviar el estrés mediante la asistencia al gimnasio, este aspecto no es abordado ni estudiado por los gimnasios tradicionales, debido a que el enfoque principal no se enmarca en el bienestar integral del cliente.

Por otra parte, es evidente que demasiadas personas realizan ejercicios tradicionales de funcionalidad que se centran únicamente en el trabajo de un grupo muscular, utilizando diversas pesas, lo que limita la efectividad y la variedad en el entrenamiento físico.

Teniendo en cuenta las consideraciones mencionadas, se sugiere la posibilidad de establecer un negocio enfocado en el método de Pilates Reformer. Este espacio estaría diseñado para ofrecer a la comunidad interesada, un ambiente de máxima comodidad y atención integral, a través del ofrecimiento de productos alimenticios que promuevan un estilo de vida saludable, enriquecidos con grasas beneficiosas para la preparación del organismo, y la óptima recuperación de los grupos musculares post-entrenamiento.

El nutricionista indicará a cada cliente que inicia el proceso con Live Up Quality Pilates Reformer, si el consumo de los productos mencionados se realizará antes o después de las sesiones.

Las sesiones de Pilates Reformer se llevarían a cabo a través de clases programadas, asegurando la disponibilidad de espacio exclusivo para cada usuario. Cada sesión sería dirigida por instructores altamente capacitados, quienes brindan atención personalizada, con la finalidad de garantizar una ejecución adecuada de los ejercicios y maximizando los beneficios para la salud física y mental de los participantes.

Las clases programadas a través de página web le dan la seguridad al usuario de obtener un cupo y equipos suficientes para la ejecución de los ejercicios orientados por parte de profesionales destacados en el área.

Cuando el usuario, una vez realizada la reserva de su clase, presenta inasistencia por más de 3 sesiones, se vetará 1 semana de entrenamiento, debido a que limita la posibilidad de un cupo a otro cliente interesado.

La propuesta es diferente a otros establecimientos de entrenamiento físico debido a que se centra en la disciplina Pilates Reformer, lo que proporciona una experiencia más especializada y

enfocada, con beneficios específicos para el fortalecimiento muscular, flexibilidad y postura; igualmente, esta idea de negocio brinda una atención integral, al incorporar también orientación psicológica, de fisioterapia y, la nutrición adecuada antes y después de las sesiones, así como una guía personalizada por parte de instructores profesionales en el área.

Live Up Quality Pilates Reformer, garantiza un ambiente de completa comodidad, donde se resalta la exclusividad para el uso de equipos y máquinas. Además, se reconoce la importancia del bienestar mental y emocional, ofreciendo un ambiente propicio para la gestión del estrés y el equilibrio emocional.

- Definición de precios de productos y servicios:

Planes de servicio ofrecidos: (en cada sesión se proporciona 30 gr de frutos secos); la duración de cada clase es de 1 hora. Se llevarán a cabo 8 sesiones al día, de lunes a viernes y 4 sesiones los sábados. Se ofrece al cliente: clase de bienvenida y conocimiento; plan inicial: 5 clases, valor de \$200.000; plan básico: 10 clases, valor \$395.000; plan intermedio: 15 clases, valor \$560.000; plan avanzado: 20 clases, valor \$730.000; plan pro: 35 clases, valor \$ 1.200.000; plan anual: 60 clases, \$1.900.000.

Los planes tienen incluido el seguro de vida Accidentes Personales Colectivo para clientes, con las coberturas que se detallan en la Tabla 2.

Tabla 2

Cotización seguro de Accidentes Personales Colectivo para usuarios

SEGURO AP COLECTIVO PARA USUARIOS	
COBERTURAS	VALOR ASEGURADO
Muerte accidental	\$ 9.000.000
Invalidez o desmembración accidental	\$ 9.000.000
Gastos médicos por accidente	\$ 4.500.000

Auxilio funerario por accidente	\$ 900.000
Prima por asegurado	\$ 20.000

Fuente: funcionario Positiva Compañía de Seguros S.A.

Igualmente, para este estudio se llevó a cabo investigación a través de fuentes primarias sobre los costos aproximados de arrendamiento en el sector. Se determinó un espacio ideal de 100 mts², dadas las características que se requieren, según descripción presentada en la sección 4: *Descripción de las Operaciones Requeridas por el Emprendimiento*. Para estos espacios el valor fluctúa entre \$10.000.000 a \$20.000.000 mensual.

Live Up Quality Pilates Reformer se encuentra catalogado como un centro especializado de gama alta debido a que es un lugar exclusivo, con diseño y distribución detallado, que garantiza el cumplimiento de requisitos suficientes para su funcionamiento, entendidos como requerimientos legales, sanitarios y de seguridad, servicios y productos establecidos con el equipamiento y herramientas de alta calidad y tecnología integral para llevar a cabo la diversidad de actividades, profesionales con certificación de alta calidad para la orientación de estas prácticas, gestión de marketing, posicionamiento de marca y planificación financiera.

Los futuros usuarios podrán disfrutar de espacios y experiencias diferentes enfocadas en su bienestar integral, a través del seguimiento constante a sus prácticas, aprendiendo métodos y mejorando técnicas de Pilates Reformer en cada sesión.

En relación al margen de beneficio proyectado, se pretende obtener el 40% para el primer año.

2.3. Fuentes de Ingresos

Acorde a la definición de los planes ofrecidos, los porcentajes de ingreso se relacionan de la manera como se presenta en la Tabla 3:

Tabla 3

Porcentaje anual de ingreso según planes ofrecidos, por cliente

PLAN	SESION	VALOR	%
Plan inicial	5	\$ 200.000	4
Plan básico	10	\$ 395.000	8
Plan intermedio	15	\$ 560.000	11
Plan avanzado	20	\$ 730.000	15
Plan pro	35	\$ 1.200.000	24
Plan anual	60	\$ 1.900.000	38
		\$ 4.985.000	100

Fuente: elaboración propia

2.4. Portafolio de Clientes

Cliente objetivo: individuos de edades entre 25 a 44 años del sector fitness, ubicados en Bogotá y pertenecientes a los sectores de estrato 4, 5 y 6. Son las personas que tienen más probabilidades de estar interesados en los servicios ofrecidos por Live Up Quality Pilates Reformer, debido a que constituyen el segmento normalmente interesado en actividades del sector y tienen el poder adquisitivo para acceder a servicios de calidad ofrecidos en localidades de estratos medios y altos.

Perfil de los consumidores:

- Edad: 25 a 44 años.
- Género: masculino y femenino.
- Localización: ciudad de Bogotá, localidad de Chapinero alto.
- Ocupación: estudiantes, profesionales de cualquier área, trabajadores.
- Intereses: motivación por mejorar su estilo de vida a través de formas de entrenamiento exclusivas.

- **Objetivos:** encontrar un espacio de actividad física que le permita salir de sus ocupaciones diarias, acompañado del aprendizaje continuo sobre técnicas correctas para manejar la concentración, control, precisión, fluidez, y respiración, a través de las prácticas de Pilates Reformer.

2.5. Posicionamiento en el Mercado

Live Up Quality Pilates Reformer cuenta con profesionales en el área certificados con altos estándares de calidad para la orientación de las prácticas de este método, así como el manejo de técnicas de forma eficiente y atención a requerimientos individuales del cliente, a través de clases programadas por medio de aplicación digital, sumando la tecnología de equipamientos que permiten al usuario comodidad, seguridad y desarrollo de las prácticas del ejercicio.

Dentro de los beneficios ofrecidos por el centro especializado en Pilates Reformer, se resalta la incorporación de alimentación enfocada en frutos secos para la recuperación muscular y contribución con el desarrollo de las actividades de las sesiones; prácticas eficientes en las que participan todos los grupos musculares, logrando el manejo de la concentración, control, precisión, fluidez, y respiración. Por consiguiente, permite que el usuario logre un equilibrio entre la alimentación y las buenas prácticas de ejercicios de Pilates Reformer.

Teniendo en cuenta lo anterior, Live Up Quality Pilates Reformer, será reconocido por sus clientes como un centro especializado enfocado en el bienestar integral de cada uno de sus asistentes, por medio de experiencias exclusivas de buenas técnicas de Pilates Reformer, acompañado del consumo adecuado de frutos secos, que contribuyen con el objetivo de la ejecución efectiva de la variedad de prácticas del método.

Por tanto, las características y bondades del negocio se verán reflejadas a través de la dinamización continua en redes sociales, mediante reels donde se explica la diversidad de ejercicios que se pueden efectuar, el carácter sofisticado del lugar de entrenamiento, los beneficios de la ejecución correcta de técnicas, la importancia del consumo de alimentos ricos en grasas saludables para el funcionamiento muscular, los cambios generados en la salud mental gracias a las prácticas correctas de Pilates Reformer. Esto con la finalidad de generar en los clientes el entusiasmo, interés y apropiación por hacer parte del gran equipo de entrenamiento exclusivo, lo cual constituye en sí mismo una estrategia de posicionamiento en el mercado.

3. Descripción de los Elementos Organizacionales del Emprendimiento

En esta sección se describen los factores que constituyen los elementos organizacionales de Live Up Quality Pilates Refomer.

3.1. Propiedad y Junta Directiva (estructura organizacional)

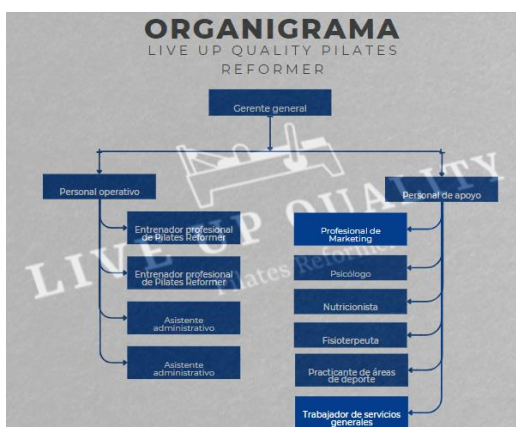
Tipo de empresa: Sociedad por acciones simplificadas (SAS).

Teniendo en cuenta que es un emprendimiento propio y que a manera inicial se pretende tomar decisiones y estrategias para cumplir con los objetivos encaminados a las necesidades y expectativas de los usuarios estudiados, se pretende mantener contratos unilaterales, considerando costos iniciales, elección de perfiles para entrenadores, profesionales y equipo de apoyo altamente catalogados, infraestructura tecnológica, equipamiento, planeación financiera, y demás variables que se definirán durante el proceso, así como indica (Legal, 2023)

A continuación, se evidencia el organigrama establecido donde se identifica la jerarquización de Live Up Quality Pilates Reformer.

Figura 1

Organigrama Live Up Quality Pilates Reformer



Fuente: elaboración propia

3.2. Recursos Humanos y/o Empleados que Requiere el Emprendimiento

Se requiere profesionales para cargo de alta dirección (gerente general), 5 profesionales especializados (2 entrenadores de Pilates Reformer, 1 psicólogo, 1 nutricionista, 1 fisioterapeuta), 2 profesionales para cargo administrativo, 1 profesional comercial, 1 cargo operativo de servicios generales, y 1 cargo para asistente de entrenador, como forma de apoyo a las prácticas profesionales.

Los cargos anteriores, deben cumplir con ciertas características y requisitos enfocados en su profesionalismo, ética, capacidades, experiencia, y compromiso. Igualmente, el tipo de contratación y estructura salarial se definen en los perfiles empresariales (ver Anexo B)

3.3. Descripción de Socios y/o Alianzas que Requiere el Emprendimiento

Para llevar a cabo el proyecto de emprendimiento, es necesario alianzas con proveedores. La Tabla 4 describe el tipo producto según el proveedor.

Tabla 4

Características de suministro de proveedores

PROVEEDOR	CARACTERSTICAS
Alimentos ricos en grasas saludables	<ul style="list-style-type: none"> • Frutos secos bien seleccionados que presenten alta variedad de productos • Certificaciones de calidad y de orgánicos • Empaques y etiquetados adecuados que mantengan la calidad de los frutos secos
Diseño de infraestructura y alta tecnología	<ul style="list-style-type: none"> • Proveedores con experiencia en diseño personalizado y de estética • Conocimiento sobre necesidades específicas relacionadas con espacios ergonómicos, iluminación, flujo de tráfico, comodidad y seguridad del centro especializado en Pilates Reformer • Servicio de instalación y de postventa • Garantía
Equipamiento de Pilates Reformer	<ul style="list-style-type: none"> • Variedad de modelos de equipamiento, así como accesorios complementarios

	<ul style="list-style-type: none"> • Soporte técnico para el funcionamiento • Alta calidad de equipos garantizando la comodidad y seguridad para su uso • Ofrecimiento de personalización de equipos • Cumplimiento y certificación de estándares de calidad • Garantías de fabricación
Productos de higiene	<ul style="list-style-type: none"> • Catálogo de productos para suplir todas las necesidades de limpieza • Calidad de productos con envases seguros y de usos prácticos • Cumplimiento de regulaciones de seguridad, salud y medio ambiente

Fuente: elaboración propia

3.4. Aspectos Legales a Considerar para la Puesta en Marcha del Emprendimiento

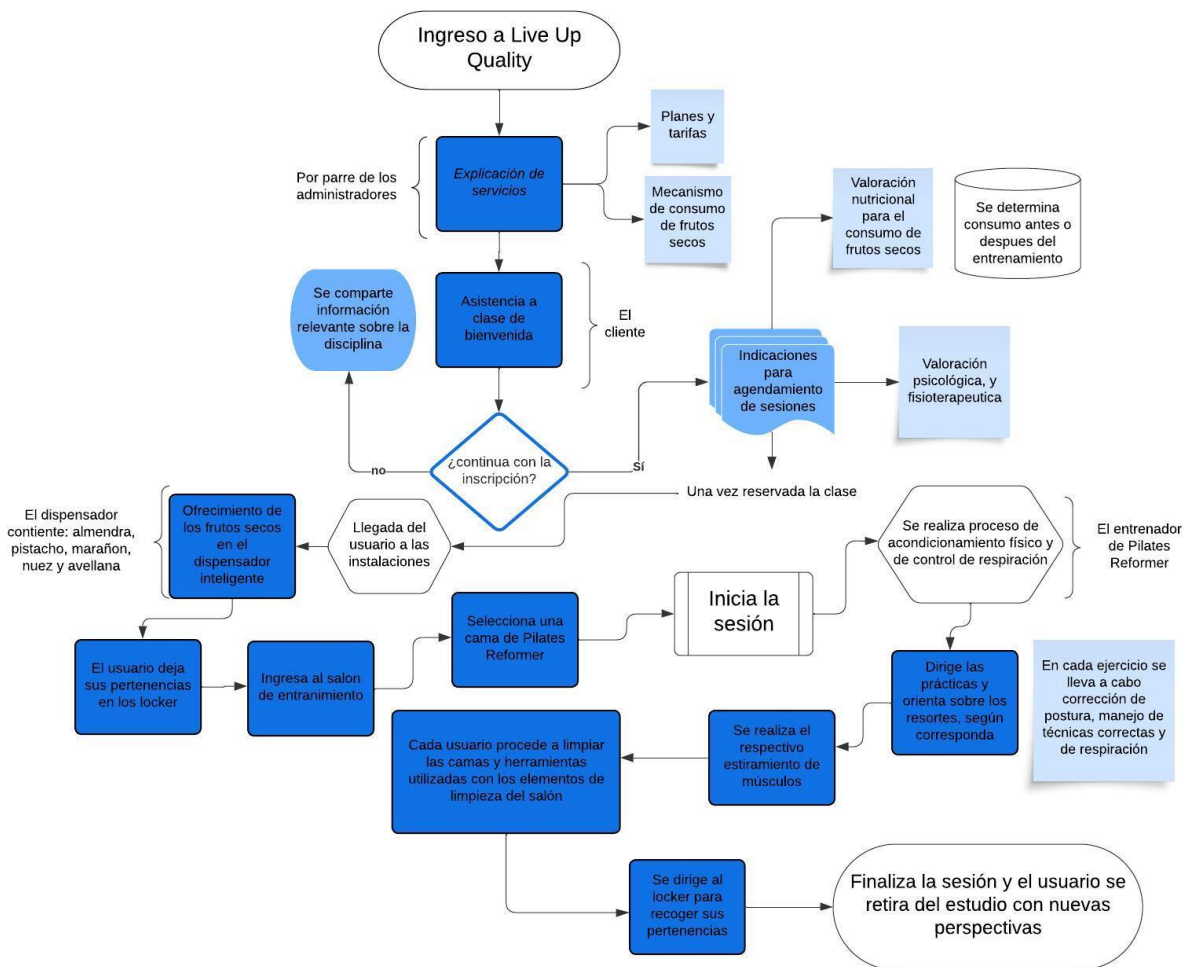
Basado en la Ley 729 de 2001 (Funcion Publica, 2001) por medio de la cual se crean los Centros de Acondicionamiento y Preparación Física en Colombia, se requiere Registros de la empresa ante la Cámara de Comercio, DIAN, y Superfinanciera de Industria y Comercio; licencia comercial y de funcionamiento; seguro de vida para trabajadores y de responsabilidad civil; permiso de seguridad y salud ocupacional; contratos de los trabajadores donde se definan las diferentes funciones y responsabilidades.

3.5. Procesos de Negocio

El proceso que se lleva a cabo para los usuarios se ilustra a través de la Figura 2.

Figura 2

Diagrama de flujo del proceso para los usuarios



Fuente: elaboración propia

4. Descripción de las Operaciones Requeridas por el Emprendimiento

A continuación, se realiza la descripción correspondiente a requerimientos de instalaciones, infraestructura, maquinaria y equipos, y requerimientos financieros.

4.1. Instalaciones que Requiere el Emprendimiento

- Camas de Pilates Reformer con cumplimiento de estándares de calidad.
- Pisos de material laminado para facilitar la movilidad de los diferentes ejercicios y, asimismo, garantizar seguridad.
- Ventilación suficiente para el salón, iluminación adecuada.
- Amplios espejos en todo el salón.
- Área de locker, y recepción.
- Baños amplios, cómodos e higiénicos.
- Equipo de sonido.
- Dispensador de vidrio con controlador de masa.

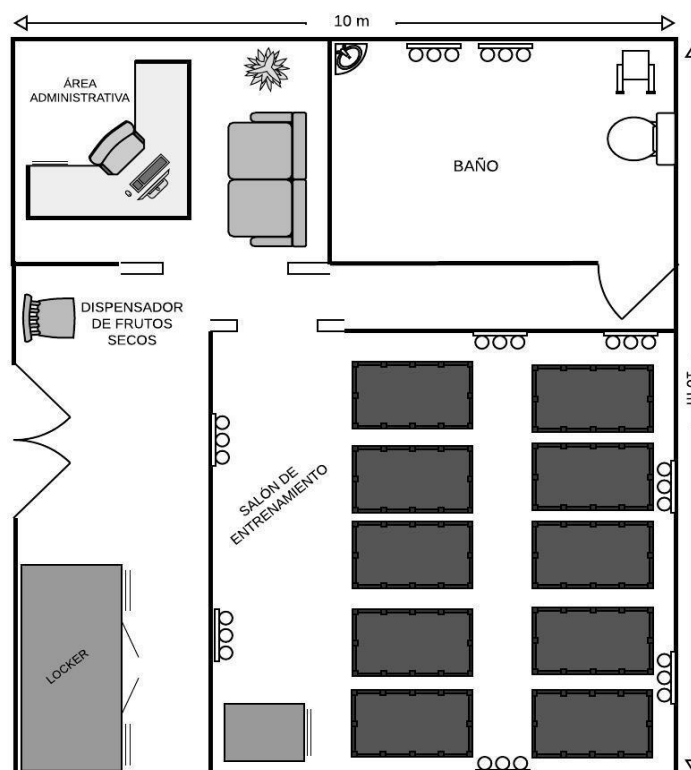
El tipo de edificación es de carácter comercial, se pretende un tamaño aproximado de 100 mts² considerando las 10 camas de pilates del salón, sumado del espacio para el área de recepción, 10 locker y baño.

Los costos iniciales asociados al proyecto serán de: arriendo, servicios públicos, seguros, construcción y remodelación, marketing, aspectos legales, equipos y muebles, y frutos secos.

En la Figura 3 se evidencia un plano de la distribución de Live Up Quality Pilates Reformer.

Figura 3

Distribución de planta Live Up Quality Pilates Reformer



Fuente: elaboración propia

4.2. Infraestructura Tecnológica y de TIC Requerida por el Emprendimiento

Se requiere computador de escritorio, Router, Gestión de relaciones con el cliente (CRM), Sistema para contadores (Software alegre), servidores web, equipo de sonido, página web y redes sociales (Instagram, Facebook), y dispensador con controlador de masa.

4.3. Descripción de los Requerimientos de Producción y Distribución del Emprendimiento

Gestión de inventario:

Materias primas (MP): frutos secos (almendra, pistacho, marañón, nuez, avellana). Se tendrán en cuenta las siguientes condiciones de recepción de MP:

- Recepción del pedido: cumplimiento de estándares de calidad (Invima), empaquetado (contenido, tabla nutricional, origen, fechas), cantidad (validado en gramera), pureza (condiciones físicas de humedad, textura, consistencia).
- Registro en sistema de la MP para gestión de rotación de inventario óptimo.
- Almacenamiento en frascos de vidrio y en el dispensador inteligente.

Materiales: cumplimiento de las siguientes especificaciones:

- Camas de Pilates Reformer: Material polipropileno aleación de acero, de color oscuro, con superficies de cuero cómodas.
- Lámpara de techo Led: 8 anillos, material Acrílico Metal.
- Espejo de pared de vidrio: dimensiones: 14x12 pulgadas.
- Kit de mancuernas: 6 mancuernas de hierro fundido en tres pesos con soporte de almacenamiento (2 pares): 20 libras en total (2 libras, 3 libras y 5 libras).
- Bandas de resistencia: material de caucho natural, marca: Vergali.
- Pelota de ejercicio: 9 pulgadas, PVC, marca: ProBody Pilates.

Proveedores:

Alimentos ricos en grasas saludables:

- Cumplimiento de los estándares de calidad de los productos y de normas y regulaciones de higiene, etiquetado y seguridad alimentaria, así como estándares de responsabilidad social y ambiental.
- Debe cumplir con lo establecido en el artículo 34 de la ley 1122 de 2007, referida a inspección, vigilancia y control de la producción y procesamiento de alimentos, de acuerdo al Invima. Asimismo, estándares legales, de acuerdo a la resolución 719/2015, en el que el

proveedor debe proporcionar según refiere (Cámpora, 2020) “1. Formulario correspondiente al trámite. 2 certificado de existencia y representación legal del titular y del fabricante; o, en su defecto, su matrícula mercantil y 3. Recibo de pago, cuyo monto debe coincidir con el indicado en el tarifario del Invima”.

- Contratos legales relacionado requisitos y condiciones.
- Método de pago: a través de transferencias bancarias o por plataformas en línea.
- Políticas de entrega: se requiere que el proveedor realice la entrega en el negocio, a 3 días hábiles de realizado el pedido. Se manejará seguimiento de inventarios a través de plataformas web.

4.4. Estrategias de Financiación del Emprendimiento

A continuación, y de acuerdo con las Tablas 5 a 12, se detallan los costos de puesta en marcha determinados en 3 categorías: materiales, materia prima y demás costos iniciales a tener en cuenta para llegar al presupuesto de inversión.

Materiales: están relacionados netamente con los elementos a trabajar en el salón de entrenamiento. La información fue consultada a través de la plataforma de mercado libre.

Tabla 5

Precio de materiales para la puesta en marcha

PRODUCTO	VALOR	CANTIDAD	TOTAL
Camas de Pilates Reformer	\$ 4.643.376	10	\$ 46.433.760
Lampara de techo Led	\$ 736.440	1	\$ 736.440
Espejo de pared de vidrio	\$ 151.164	4	\$ 604.656
Kit de mancuernas	\$ 162.792	2	\$ 325.584
Bandas de resistencia	\$ 73.644	3	\$ 220.932

Pelota de ejercicio	\$ 38.760	10	\$ 387.600
Toallas desinfectantes (800 und)	\$ 416.000	1	\$ 416.000
Alcohol isopropílico (1 galón, con dosificador)	\$ 81.500	1	\$ 81.500
TOTAL			\$ 49.206.472

Fuente: elaboración propia

Materia Prima: la información consultada fue a través de fuentes primarias en relación a costos por libras de cada fruto seco. Además, se tuvo en cuenta lo siguiente:

- El consumo por usuario y sesión de frutos secos debe ser de 30 gr (cantidad que suministra el dispensador con controlador de masa).
- De lunes a viernes se manejan 8 sesiones, y sábados 4 sesiones.
- En el salón de entrenamiento se disponen 10 camas de Pilates Reformer, es decir, se estima por sesión 10 usuarios. De lunes a viernes por semana se atienden 400 usuarios, al mes 1600 personas, y sábados 40 usuarios por semana, al mes 160 personas. Por tanto, al mes se reciben 1760 personas al mes en total.
- Al mes, se necesita 52800 gr de frutos secos, los cuales equivalen a 105, 6 Lb.

Tabla 6

Precio de frutos secos requeridos al mes para la puesta en marcha

FRUTO SECO	PRECIO (1/2 Lb)	PRECIO (Lb)	Q (Lb)	VALOR
Almendra	\$ 12.500	\$ 25.000	22	\$ 550.000
Pistacho	\$ 21.000	\$ 42.000	22	\$ 924.000
Marañones	\$ 18.000	\$ 36.000	22	\$ 792.000
Nueces	\$ 19.500	\$ 39.000	22	\$ 858.000
Avellanas	\$ 22.680	\$ 45.360	22	\$ 997.920
TOTAL			110	\$ 4.121.920

Fuente: elaboración propia

Otros costos iniciales: se tomaron datos a través de consulta por fuentes primarias y secundarias de la siguiente manera:

- Para determinar el costo aproximado de arrendamiento, se realizó un estudio de campo en el sector, consultando valores de locales con dimensiones similares.
- Los valores de servicios públicos se relacionan en la Tabla 7.

Tabla 7

Precio de servicios públicos para la puesta en marcha

SERVICIOS	VALOR
Agua y alcantarillado	\$ 1.800.000
Energía	\$ 460.000
Internet	\$ 200.000
TOTAL (mes)	\$ 2.460.000

Fuente: elaboración propia

- El seguro de los trabajadores fue realizado a través de una cotización de Póliza de Vida Grupo con Positiva Compañía de Seguros, tomando los siguientes amparos:

Tabla 8

Cotización de póliza de Vida Grupo para trabajadores

SEGURO VIDA GRUPO TRABAJADORES	
Amparo	Valor
Amparo Básico	\$ 10.000.000
Incapacidad Total y Permanente	\$ 10.000.000
Enfermedades Graves (Anticipo del Amparo Básico)	\$ 5.000.000
Auxilio Funerario	\$ 1.000.000
Prima Anual x asegurado	\$ 40.900,00
Prima Anual x grupo asegurado	\$ 204.500,00

Fuente: funcionario Positiva Compañía de Seguros SA

- Los costos de remodelación se estimaron a través de consultas con familiares que en período de tiempo corto realizaron arreglos a espacios de oficina.

Tabla 9

Precios de remodelación para la puesta en marcha

REMODELACION	VALORES	
Mano de obra	\$	2.000.000
Materiales	\$	3.000.000
TOTAL	\$	5.000.000

Fuente: elaboración propia

- Se define un período de 3 meses para llevar a cabo las actividades de marketing, enfocadas principalmente en la comunicación como fuente de reconocimiento del negocio, detalladas en la sección 5.2: *Gestión de las comunicaciones y las relaciones públicas del emprendimiento*. El presupuesto para este Marketing se relaciona en la Tabla 10

Tabla 10

Presupuesto de marketing

PRESUPUESTO MARKETING (3 meses)	VALOR
Creación de página web y perfiles de redes sociales	\$ 3.000.000
Publicidad pagada en redes sociales	\$ 3.000.000
Participación en eventos	\$ 3.000.000
Influencer	\$ 2.000.000
TOTAL	\$ 11.000.000

Fuente: elaboración propia

- El costo del dispensador de masa controladora se tomó a través de consulta en la plataforma de mercado libre con denominación: Dispensador De Comedero Electrónico Digital Lcd Con Temporiz.
- Los aspectos legales, fueron determinados a partir de consulta con cercanos quienes manejan centros estéticos en Bogotá, además, se consultó en la página de Cámara de Comercio Bogotá y DIAN sobre valores de registro de empresas.

Tabla 11

Precios de aspectos legales para la puesta en marcha

ASPECTOS LEGALES	VALOR
Registros	\$ 100.000
Cámara de Comercio	\$ 290.000
Sayco y Acinpro	\$ 720.000
TOTAL	\$ 1.110.000

Fuente: elaboración propia

- Para equipos y muebles, se llevó a cabo consulta en la plataforma de mercado libre seleccionando ciertas especificaciones, lo cual se sintetiza en la Tabla 12.

Tabla 12

Precios de equipos y muebles para la puesta en marcha

EQUIPOS Y MUEBLES	DESCRIPCION	VALOR
Computador de escritorio	All-in-one Hp 24-cb0003la	\$ 1.190.000
Router	Router Tenda N301 blanco 220V	\$ 48.000
Equipo de sonido	Equipo De Audio Sony Para Fiesta Con Bluetooth - Mhc-v02 Color Negro Potencia RMS 80 W 110V/220V	\$ 718.000
Escritorio y silla	Escritorio Esquinero + Silla Gerencial Moderno	\$ 550.000
Locker metálico	12 puestos	\$ 820.000
TOTAL		\$ 3.326.000

Fuente: elaboración propia

De acuerdo con lo anteriormente descrito, los gastos iniciales determinados son los siguientes y se presentan en la Tabla 13:

Tabla 13*Costos iniciales para la puesta en marcha*

COSTOS INICIALES	VALOR
Arriendo (100mts2)	\$ 24.000.000
Servicios públicos	\$ 2.460.000
Seguro de trabajadores	\$ 204.500
Construcción y remodelación	\$ 5.000.000
Marketing inicial (3 meses)	\$ 11.000.000
Dispensador de frutos secos	\$ 109.425
Aspectos legales	\$ 1.110.000
Equipos y muebles	\$ 3.326.000
TOTAL	\$ 47.209.925

Fuente: elaboración propia

De esta manera, la Tabla 14 consolida los gastos estimados de la puesta en marcha del emprendimiento.

Tabla 14*Resumen de gastos para la puesta en marcha*

GASTOS PUESTA EN MARCHA	VALOR
Materiales	\$ 49.206.472
Materia prima	\$ 4.121.920
Costos iniciales	\$ 47.209.925
TOTAL	\$ 100.538.317

Fuente: elaboración propia

Teniendo en cuenta la presentación de posibles imprevistos y/o contingencias, se determina el valor a partir de los gastos de la puesta en marcha con un porcentaje del 20%, es decir el costo por este concepto correspondería a un valor de \$ 20.107.663, determinando un valor total de la inversión por \$ 120.645.980, de acuerdo con lo indicado en la Tabla 15.

Tabla 15*Inversión inicial*

INVERSION INICIAL	VALOR
Gastos de puesta en marcha	\$ 100.538.317
Imprevistos y/o contingencias (20%)	\$ 20.107.663
TOTAL	\$ 120.645.980

Nota: los imprevistos incluyen las necesidades previas a la apertura y puesta en marcha del negocio
Fuente: elaboración propia

Como fuente de financiación, se pretende realizar a través de financiamiento propio (\$ 70.645.980), y un crédito familiar (\$50.000.000). Este último se pagará a través de una tasa del 1% mensual.

4.5. Plan Financiero del Emprendimiento

A continuación, se evidencia algunos aspectos determinados en relación al plan financiero del emprendimiento proyectado a 5 años.

- Estado de resultados: de acuerdo con la Tabla 16.

Tabla 16*Estado de resultados*

Cuenta	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas brutas	729.102.502,64	774.287.195,73	811.464.781,80	847.171.000,82	876.845.912,30
Costos variables	2.849.071,10	3.011.468,16	3.140.961,29	3.263.458,78	3.361.362,54
Utilidad Bruta / Margen Bruto	726.253.431,54	771.275.727,57	808.323.820,51	843.907.542,04	873.484.549,76
Gastos administrativos	634.687.657,92	670.796.454,42	699.589.101,96	726.826.276,94	748.595.065,25
Depreciación de Activos Fijos	1.687.085,00	2.187.085,00	2.187.085,00	2.187.085,00	2.187.085,00
Utilidad Operativa / Margen Operativo (EBIT)	89.878.688,62	98.292.188,15	106.547.633,55	114.894.180,10	122.702.399,52
Impuestos a la renta / utilidad	0,35	0,35	0,35	0,35	0,35

Utilidad Neta después de impuestos (NOPAT)	89.878.688,27	98.292.187,80	106.547.633,20	114.894.179,75	122.702.399,17
Gastos financieros/intereses	6.000.000,00	-	-	-	-
Utilidad Neta / Resultado del Ejercicio	83.878.688,27	98.292.187,80	106.547.633,20	114.894.179,75	122.702.399,17

Fuente: elaboración propia

El valor obtenido para las ventas brutas corresponde al valor promedio de planes ofrecidos por sesión al año (\$ 34.379,31), como se evidencia en Tabla 17 con la Q (cantidad) estimada de usuarios al año (21.120,00), referido en Tabla 18.

Tabla 17

Valor promedio de los planes ofrecidos por sesión

PLAN	SESION	VALOR
Plan inicial	5	\$ 200.000
Plan básico	10	\$ 395.000
Plan intermedio	15	\$ 560.000
Plan avanzado	20	\$ 730.000
Plan pro	35	\$ 1.200.000
Plan anual	60	\$ 1.900.000
Total	145	\$ 4.985.000
Promedio sesión		\$ 34.379

Fuente: elaboración propia

Tabla 18

Cantidad de usuarios estimada por año

PERÍODO	CANTIDAD DE ASISTENTES	
	Lunes a viernes	Sábado
Semana	400	40
Mes	1600	160
Año	19200	1920
Total por año	21120	

Fuente: elaboración propia

Asimismo, se tomó el precio por unidad (libras) de frutos secos proporcionados (\$ 2.248,32), teniendo en cuenta que se requiere aproximadamente 110 Lb equivalentes a \$

4.121.920 como se muestra en la Tabla 19, por la cantidad proporcionada por usuario al año (1.267,20); es decir, los 21120 asistentes estimados referidos en la Tabla 18, multiplicado por los 30 gr de frutos secos definidos que se debe consumir cada sesión (0,06 Lb)

Tabla 19

Costo por libra de frutos secos, por usuario

FRUTO SECO	PRECIO (1/2 Lb)	PRECIO (Lb)	Q (Lb)	VALOR
Almendra	\$ 12.500	\$ 25.000	22	\$ 550.000
Pistacho	\$ 21.000	\$ 42.000	22	\$ 924.000
Marañones	\$ 18.000	\$ 36.000	22	\$ 792.000
Nueces	\$ 19.500	\$ 39.000	22	\$ 858.000
Avellanas	\$ 22.680	\$ 45.360	22	\$ 997.920
TOTAL			110	\$ 4.121.920
COSTO DE FRUTO SECO/Q LB				\$ 37.472
VALOR LB*Q FRUTO SECO X USUARIO (0,06 LB)				\$ 2.248

Fuente: elaboración propia

Los costos variables corresponden al costo unitario de ventas de frutos secos en Lb por usuario (2.248,32) por la cantidad de frutos secos ofrecidos por usuario al año (1.267,20).

Los gastos administrativos fueron determinados a partir del valor de la nómina al año en el que se tienen en cuenta los salarios mensuales del gerente general \$ 6.000.000, 2 entrenadores profesionales \$ 3.500.000 cada uno, 2 apoyos administrativos \$ 2.300.000 cada uno, estos multiplicados por los 12 meses del año (ver Anexo D), adicionando beneficios del personal por \$ 1.200.000 al año.

Para las depreciaciones del primer año, se tomó los valores correspondientes a remodelación por \$ 1.000.000, teniendo en cuenta que después del primer arreglo, es necesario realizar modificaciones cada año, dispensador de frutos secos por \$ 21.885,00, y equipos y muebles por \$ 665.200,00.

Dado los anteriores valores, se genera un EBIT de \$ 89.878.688,62

Posterior a ello, se tiene en cuenta el impuesto de renta actual de 35% para 2024, lo que genera un NOPAT de \$ 89.878.688,27.

Ahora bien, considerando que se tiene un financiamiento familiar por \$50.000.000 con una tasa de interés del 1% mensual, se generan pagos por \$500.000 al mes, por tanto, al año 1 el valor de gastos financieros es de \$ 6.000.000,00, lo que genera una utilidad neta de \$ 83.878.688,27 para el primer año.

- Proyección flujo de efectivo

Tabla 20

Flujo de efectivo

Cuenta	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas brutas	-	729.102.502,64	774.287.195,73	811.464.781,80	847.171.000,82	876.845.912,30
Costos variables	-	2.849.071,10	3.011.468,16	3.140.961,29	3.263.458,78	3.361.362,54
Utilidad Bruta / Margen Bruto	-	726.253.431,54	771.275.727,57	808.323.820,51	843.907.542,04	873.484.549,76
Gastos administrativos	-	634.687.657,92	670.796.454,42	699.589.101,96	726.826.276,94	748.595.065,25
Depreciación de Activos Fijos	-	1.687.085,00	2.187.085,00	2.187.085,00	2.187.085,00	2.187.085,00
Utilidad Operativa / Margen Operativo (EBIT)	-	89.878.688,62	98.292.188,15	106.547.633,55	114.894.180,10	122.702.399,52
Impuestos a la renta / utilidad	-	0,35	0,35	0,35	0,35	0,35
Utilidad Neta después de impuestos (NOPAT)	-	89.878.688,27	98.292.187,80	106.547.633,20	114.894.179,75	122.702.399,17
Depreciación de Activos Fijos	-	1.687.085,00	2.187.085,00	2.187.085,00	2.187.085,00	2.187.085,00
Flujo de Efectivo Bruto \ Cash Flow	-	91.565.773,27	100.479.272,80	108.734.718,20	117.081.264,75	124.889.484,17
Inversión en Capital Operativo \ Capital de Trabajo	120.645.980,40	-	-	-	-	-
Flujo de Efectivo Operativo \ Operating Cash Flow	(120.645.980,40)	91.565.773,27	100.479.272,80	108.734.718,20	117.081.264,75	124.889.484,17
Inversiones en Activo Fijo y Activo Intangible	69.956.397,00	1.814.500,00	1.814.500,00	1.814.500,00	1.814.500,00	1.814.500,00

Valor de Rescate (liquidación) de Activos Fijos	-	-	-	-	-	49.706.472,00
Flujo de Efectivo Neto \ Flujo Efectivo Económico \ Net Cash Flow	(190.602.377,40)	89.751.273,27	98.664.772,80	106.920.218,20	115.266.764,75	172.781.456,17
Costos Financieros \ intereses		6.000.000,00	-	-	-	-
Pago de préstamos		-	-	-	-	-
Flujo de Efectivo Libre \ Flujo de Efectivo Financiero \ Free Cash Flow	(190.602.377,40)	83.751.273,27	98.664.772,80	106.920.218,20	115.266.764,75	172.781.456,17

Fuente: elaboración propia

En el año 0, se evidencia el capital de trabajo que se requiere para dar inicio al proyecto de emprendimiento, con valor de \$120.645.980,40 el cual corresponde a la inversión inicial junto con los imprevistos que se puedan presentar. Igualmente, se relaciona la suma de los activos tangibles (construcción y remodelación, dispensador de frutos secos, equipos y muebles, materiales), y activos intangibles, entendidos como aspectos legales, seguro de trabajadores, y de marketing. Al restar esto al capital de trabajo, resulta un flujo neto de (190.602.377,40)

Para el año 1 se toman las ventas netas de los planes ofrecidos con los frutos secos restando el costo variable por unidad por la cantidad estimada al año de los frutos secos. Los gastos administrativos de este año corresponden a los salarios, beneficios, arriendo y servicios básicos.

Adicional, se tiene en cuenta el valor de las depreciaciones y del impuesto de renta para determinar el flujo de caja operativo. Se restan las inversiones en activos tangibles e intangibles para generar el flujo de efectivo neto ya relacionado en la descripción del Estado de Resultados. Posterior a ello, se resta los costos financieros y el préstamo obtenido para determinar el flujo de efectivo libre.

Para los siguientes años, relacionado a las ventas obtenidas, se tiene presente el porcentaje del IPC según datos proyectados por (Siglo, 2024) para los próximos años así: 5,70%; 4,30%; 3,90%; 3,00%. Además, en el año 5, se evidencia valores de rescate para mantenimiento y repuestos y materiales por valor de \$ 49.706.472,00.

- Balance general

A continuación, se detalla el balance general inicial. En el patrimonio, se encuentra inmerso el préstamo familiar como fuente de financiamiento, por ello, no se resalta el pasivo que se tiene para iniciar con el emprendimiento.

Tabla 21

Balance general

ACTIVO	Año 2024
Efectivo y Equivalentes efectivo	
Bancos	\$ 46.067.583
Total, Efectivos y equivalentes efectivo	\$ 46.067.583
Activos Tangibles	
Construcción y remodelación	\$ 5.000.000
Dispensador de frutos secos	\$ 109.425
Equipos y muebles	\$ 3.326.000
Materiales	\$ 49.206.472
Total, Activos Tangibles	\$ 57.641.897
Menos depreciación Activos Tangibles	
Construcción y remodelación	\$ 5.000.000
Dispensador de frutos secos	\$ 109.425
Equipos y muebles	\$ 3.326.000
Materiales	\$ 49.206.472
Total, Depreciaciones	\$ 57.641.897
Activos Intangibles	
Aspectos legales	\$ 1.110.000
Seguro de trabajadores	\$ 204.500
Marketing	\$ 11.000.000
Total, Licencias y permisos	\$ 12.314.500
TOTAL, ACTIVO	\$ 116.023.980
PATRIMONIO	

Capital de trabajo inicial	\$ 120.645.980
TOTAL, PATRIMONIO	\$ 120.645.980

Fuente: elaboración propia

- Indicadores de rentabilidad

Los resultados de algunos indicadores de rentabilidad se evidencian a continuación, donde se evidencia que el proyecto es financieramente viable, con recuperación de la inversión inicial para el año 3.

Tabla 22

Indicadores financieros

	Indicador	Valor	Referencia
Pto. Eq.	Punto de Equilibrio	679.128.917,77	Volumen de ventas en el que se logran cubrir todos los costos (fijos y variables)
VAN	Valor Actual Neto	386.782.107,78	$VAN > 0.00 =$ proyecto aceptable
TIR	Tasa Interna de Retorno	46%	$TIR > i$ (desc) = proyecto aceptable
B/C	Índice Beneficio / Costo	3,03	$B/C > 1.00 =$ proyecto aceptable
TRK	Tiempo de Recuperación del Capital	Año 3	Año durante el cual se recupera la inversión inicial (Flujo Acumulado > 0)

Fuente: elaboración propia

5. Estrategia para el Relacionamiento con los Clientes y Grupos de Interés

5.1. Estrategia de Marca (Branding)

Inicialmente, para realizar el registro correspondiente de la marca, se realizó búsqueda sobre signos distintivos (ver Anexo C) para continuar con los parámetros establecidos en la Superintendencia de Industria y Comercio:

Marca corporativa: Live Up Quality.

Propuesta de valor: Live Up Quality es un espacio exclusivo donde se realizan prácticas de calidad de la disciplina Pilates Reformer, acompañado de la incorporación de alimentación saludable (frutos secos) para la recuperación muscular de cada sesión.

Live Up Quality se describe como una empresa que representa la calidad, exclusividad, y bienestar principalmente. Será altamente reconocido en el mercado por la alta calidad de técnicas y conocimiento sobre la correcta ejecución de ejercicios de Pilates Reformer, constituyendo el bienestar integral de los usuarios.

Identidad de la marca:

El elemento de comunicación visual es la imagen minimalista de una cama de Pilates Reformer, representando el elemento fundamental como símbolo gráfico.

Figura 4

Logotipo de Live Up Quality Pilates Reformer



Fuente: elaboración propia

Paleta de colores: azul, debido a que se exalta la representación de confianza, tranquilidad y seguridad, como lo indica (Marketing Directo, 2021)

5.2. Gestión de las comunicaciones y las relaciones públicas del emprendimiento

Las estrategias principales para el relacionamiento de Live Up Quality, se realizarán a través de la creación de página web con exigencias intermedias, entendidas como la facilidad de agendamiento de sesiones y cancelación de planes, así como la elaboración de perfiles en redes sociales como WhatsApp, Instagram, Facebook, TikTok, Correo electrónico (a partir de videos explicativos, reels de manejos de postura, recomendaciones de entrenamiento de Pilates Reformer, indicaciones sobre el correcto consumo de frutos secos).

Igualmente, para los 3 primeros meses, se pretende invertir en publicidad pagada para plataformas de redes sociales, influencer para realizar las actividades de comunicación como fuente de reconocimiento del negocio, así como la participación en algunos eventos como seminarios y alguna feria de emprendimiento, donde se llevarán a cabo sorteos referentes a ofertas para los planes ofrecidos.

Teniendo en cuenta el presupuesto de Marketing referido en Tabla 10 y, considerando que las inversiones mencionadas se llevarán a cabo para el primer trimestre del año, se espera un ROI de 1.557,05% (ver Tabla 23), lo que indica que, la inversión realizada para las actividades propuestas de comunicación y reconocimiento inicial del negocio es viable, dado que por cada peso (\$) invertido, se generarían ganancias de 0,157 pesos.

Tabla 23

Porcentaje ROI para el primer año

Producto	Unidad de medida	Precio por unidad	Cantidad año 1	Ventas año 1
Planes ofrecidos	Sesión	34.379,31	21.120,00	726.091.034,48
Frutos secos	Lb	2.248,32	1.267,20	3.011.468,16
TOTAL, VENTAS AÑO 1				729.102.502,64
VENTAS TRIMESTRE DEL AÑO 1				182.275.625,66
PRESUPUESTO MARKETING				11.000.000,00
ROI (%)				1.557,05

Fuente: elaboración propia

Adicionalmente, para la gestión de comunicación dinámica, el profesional de marketing se encargará de tareas referentes a la producción constante de contenido digital, así como de consultoría en marketing para identificar oportunidades y mejoras para este proceso continuo.

Otro aspecto que se tendrá como forma de validación inicial del propósito del negocio, es el testimonio de la experiencia en la sesión, que se solicitará respetuosamente a los primeros clientes.

Mensajes de la marca: Centro especializado en Pilates Reformer de alta calidad; Técnicas correctas de ejecución de prácticas de Pilates Reformer; Prácticas exclusivas de la disciplina de Pilates Reformer; Complemento ideal de alimentación para fortalecimiento muscular (frutos secos); Siente bienestar en cada movimiento; Vive con serenidad; Trabaja por tus objetivos personales; Disfruta el proceso.

Aliados a contactar: proveedor de frutos secos y diseñadores de infraestructura

La imagen para la marca comercial a proyectar es un diseño exclusivo que atraiga al cliente para explorar mecanismos de ejercicios enfocados en Pilates Reformer.

5.3. Proceso de Ventas y Servicios

Inicialmente se entregarán tarjetas físicas y digitales de publicidad, por medio de redes sociales (Instagram, Facebook, Tik Tok), y comunicación boca a boca.

Se realizará agendamiento de sesiones a través de link proporcionado por WhatsApp, el cual redirecciona a la página web del negocio donde se realiza la reserva de clases según horarios establecidos. Aquí el usuario debe diligenciar su nombre, identificación, número telefónico y, correo electrónico para que posterior a la reserva, le llegue el mensaje de confirmación con la hora y fecha asignada.

Además, a través de WhatsApp, se realizará el seguimiento del proceso del usuario. Conversación constante en la que se comparte información importante sobre ofertas, horarios, beneficios del consumo de frutos secos, y en general, acompañamiento de la correcta ejecución de prácticas de Pilates Reformer.

Para el proceso de pagos, los usuarios tienen las siguientes opciones: directamente en la página web, a través de transferencias bancarias, Daviplata, Nequi, pago en efectivo en el estudio.

Igualmente, con el fin de garantizar el mejoramiento continuo del servicio ofrecido, cada 3 meses se enviará encuestas de satisfacción del funcionamiento del negocio (calidad de los servicios ofrecidos, profesionales, comodidad en el entrenamiento, si considera mejoras durante su proceso, y recomendaciones que pueda aportar), así como feedbacks internos. Estos resultados, serán analizados con la finalidad de encontrar oportunidades para ofrecer al usuario servicios con altos niveles de calidad y de vivencias exclusivas que contribuyan con su bienestar integral.

5.4. Plan de Mercadeo

Se llevó a cabo un análisis inicial de la oferta con la finalidad de determinar y medir las fuerzas que pueden afectar en el mercado con referencia a la posibilidad de incluir al mismo un centro especializado en pilates reformer con algunas particularidades adicionales a las tradicionales.

Para iniciar con la validación de este estudio, se parte de un diagnóstico realizado a través de una encuesta dirigida netamente a usuarios de gimnasios en las ciudades de Tunja y Bogotá, con el objetivo principal de definir algunas características de funcionamiento de los gimnasios que actualmente manejan alto nivel de aceptación de los usuarios, a través de la segmentación de la población que hace uso de estos servicios.

La encuesta fue aplicada a 50 usuarios de gimnasios de Tunja y Bogotá. El formulario consta de 11 preguntas, en las que se estratifica condiciones demográficas, condiciones de uso, objetivos e inversión de los centros de gimnasio; y realizar un sondeo acerca de algunos beneficios que les gustaría adquirir como usuarios. (ver Anexo E)

En síntesis, de acuerdo a los resultados obtenidos, es posible inferir que existe un balance relacionado con el género de la población asistente a gimnasios. Es una población clasificada como joven adulta con edades entre 25 a 44 años, en su mayoría sin pareja y sin hijos, quienes comparten el objetivo principal en su entrenamiento de llevar a cabo una vida saludable a través de ejercicio físico y buena alimentación.

Teniendo en cuenta que la mayoría de los usuarios de gimnasio realiza entrenamientos semi personalizados y grupales, la inversión mensual es inferior a 100.000 COP, asistiendo en su

mayoría 3 o 4 días semanales en jornadas de la mañana y noche, esto debido a que esta población tiene ocupaciones laborales y académicas.

Igualmente, se entiende que la población sentiría mayor comodidad durante el entrenamiento si los equipos y máquinas estuvieran en condiciones óptimas de uso con altos estándares de calidad y tecnología avanzada, garantizando la ejecución de las prácticas de manera efectiva.

5.4.1. Investigación de Mercado

De acuerdo con lo que indica el Centro especializado (Quadrat, 2022) con las máquinas de Pilates Reformer se pueden trabajar más de 500 ejercicios, gracias a que estas permiten tomar diferentes posiciones. Esta gran variedad permite una evolución gradual y segura, pero es evidente, que la constancia y buena técnica son factores fundamentales para lograr este progreso.

El método pilates fue creado por el atleta alemán Joseph Hubertus Pilates, quien llevó a cabo investigaciones acerca de la manera de fortalecer el cuerpo a través del control de la mente, creando técnicas de entrenamiento físico y mental capaces de controlar la postura del cuerpo, con la finalidad de que la persona logre sentirse en armonía consigo misma.

De acuerdo con un análisis de un estudio de Pilates de España, de razón social Estudio aEquus Centro de Salud Corporal (Ortiz, 2019), indica curiosidades sobre las prácticas de ejercicios pilates reformer; comunica que en Pilates se trabaja en mayor constancia la zona pélvica, lo que permite mermar calambres contraídos por razones menstruales en las mujeres; se maneja la respiración de forma permanente permitiendo reducir el estrés y la ansiedad, y así mismo mejora el equilibrio y la sensación de bienestar; para mujeres en estado de embarazo, los ejercicios de pilates permiten eliminar tensiones acumuladas en la espalda y pelvis mejorando el

proceso de parto; debido a la conexión de respiración y refuerzo pélvico, el rendimiento sexual también mejora. Así como otras disciplinas, este método está relacionado por la constancia y evolución continua, por lo que contribuye con la autoestima; este método también es recomendado como parte de la recuperación en pacientes con traumas neurológicos, por ejemplo, en lesiones de médula o Parkinson, debido a que contribuye con la coordinación, el esfuerzo y la fuerza.

Para (Olcina, 2023), los ejercicios Pilates Reformer contribuyen significativamente con la salud mental, debido a la generación de una serie de hormonas que favorecen el estado de ánimo como la serotonina (conocida como “la hormona de la felicidad”), dopamina, endorfina, y gaba; hormonas que producen características similares relacionadas con sensaciones de tranquilidad, actitud de motivación, alegría, permitiendo controlar estados psicológicos como la depresión.

La disciplina, en su origen tenía el nombre de “contrología”, o definido según su fundador Josep Hubertus Pilates “La ciencia y el arte del desarrollo coordinado de la mente, el cuerpo y el espíritu, a través de movimientos naturales, bajo el estricto control de la voluntad”.

De acuerdo al concepto definido anteriormente y a la importancia que se debe tener a dedicar tiempo del control de la mente y del cuerpo, se hace indispensable aprender a dirigir pensamientos y emociones; esto se logra a través de técnicas de concentración, así como el enfoque de la respiración para lograr estados de relajación. Estas técnicas de respiración controladas, adicionando los ejercicios hipopresivos, practicados en Pilates Reformer, contribuyen con la eliminación de toxinas y con la oxigenación de los órganos y grupos musculares del cuerpo, contribuyendo también con la calidad del sueño. La práctica de Pilates Reformer entonces, constituye beneficios de carácter psicológico aumentando la concentración y

el enfoque de la mente en pensamientos positivos y constructivos, así como a nivel químico, liberando en el cuerpo hormonas que ayudan con la reducción de niveles de estrés y ansiedad.

Ahora bien, en relación a la importancia del consumo de alimentos ricos en grasas saludables para el funcionamiento completo de los grupos musculares, se relaciona 5 frutos secos considerados altamente nutritivos y con aportes para esta práctica, acorde a lo referido por (Ondacero.es, 2023).

De acuerdo con (FEN, Pistacho) el pistacho es un fruto seco con fuentes de nutrientes que favorece el rendimiento muscular. Estos contribuyen con la reducción del nivel de colesterol, triglicéridos y tensión arterial, por lo que permiten mitigar el riesgo de contraer enfermedades cardiovasculares, potenciar la salud mental y capacidades intelectuales. Nutricionalmente, 100 gr aporta energía en Kcal de 611 gr, 17,6 gr de proteína, 6,5 gr de fibra, 8,6 gr de agua.

Según (FEN, Almendra) la almendra es un fruto seco con alto contenido proteico que contiene fibra, grasa insaturada, vitamina E, fósforo y magnesio, permite el fortalecimiento de huesos y es fundamental para prevenir la osteoporosis. En relación a su composición nutricional, 100 gr, aporta 600 gr de Kcal, 20 gr de proteína, 14,3 gr de fibra, 8,7 gr.

Los anacardos, también llamado marañón, contiene alta fuente de grasa saludable, proporciona beneficios relacionados con mitigar el riesgo de enfermedades cardiovasculares controlando el nivel de colesterol y triglicéridos. Contienen magnesio y minerales que fortalecen los huesos, además de su contribución con el equilibrio del sistema nervioso y de recuperación muscular. Está compuesto por fuentes abundantes de triptófano, un aminoácido asociado con la sensación de bienestar. Dentro de su valor nutricional, un consumo de 30 gr aporta 172 cal, 4,6 gr de proteína, 14 gr de grasa saludable, 1gr de fibra, según indica (Vanguardia, 2024).

Otro fruto seco que aporta energía en altos niveles, gracias a su contenido de ácidos oleicos permite la reducción de problemas de circulación y de enfermedades cardiovasculares, así como el control del colesterol es la Nuez Pecana. Igualmente, proporciona alta cantidad de antioxidantes lo que contribuye a la protección del organismo frente al estrés y la inflamación, contiene magnesio y cobre ayudando al funcionamiento óptimo cerebral. En relación a su valor nutricional, por 100 gr de consumo, aporta 690 cal, 72 gr de grasa saludable, 9 gr de proteína, 10 gr de fibra, acorde a lo indicado en (Penelo, 2021).

La avellana (FEN, Avellana, s.f.), es considerado un fruto seco de alto valor proteico, posee magnesio, fosforo, Ácido oleico, y vitamina E, como fuentes de nutrientes más pronunciadas. Continente altas fuentes de aminoácido L-arginina, el cual previene lesiones de arterias y ayuda con la disminución de coágulos sanguíneos. Gracias a su gran contenido de fibra, es excelente para tratar contra el estreñimiento y protege la pared intestinal del colon. Aportan grandes beneficios al corazón debido a que son consideradas capsulas naturales de aceite de oliva por su alto contenido de ácido oleico, protege el sistema cardiovascular. En mayor proporción, como las almendras, están constituidas por minerales como fosforo y magnesio, favorables para el crecimiento y recuperación muscular y óseo. En relación a su contenido nutricional, por cada 100 gr, aporta 587kcal, 14,1 gr de proteína, 10 gr de fibra, 16,2 gr de agua.

5.4.2. Barreras de Entrada

Uno de los aspectos considerados con mayor relevancia para dar inicio con el proyecto, es lograr la diferenciación con otros centros de Pilates Reformer, realizado a través de buenas prácticas de marketing para su reconocimiento, en el que se debe intensificar el enfoque claro de la incorporación de alimentos ricos en grasas saludables (frutos secos) proporcionados. Por tanto,

se pretende realizar las actividades expuestas en la sección 5.2. *Gestión de las comunicaciones y las relaciones públicas del emprendimiento*, con la finalidad de realizar un acercamiento importante para los futuros clientes, que impulse nuevas perspectivas y expectativas para su entrenamiento exclusivo.

Además, se hace indispensable la tecnología especializada relacionada con los costos de los equipos con especificaciones detalladas de altos estándares de calidad, comodidad, seguridad, y exclusividad para el desarrollo de prácticas de Pilates Reformer. Así como el dispensador de masa controladora de alimentos para el correcto manejo y medición de frutos secos proporcionados por sesión como fuente de recuperación muscular.

Igualmente, otro aspecto importante para dar inicio con la propuesta, es la búsqueda de profesionales que cumplan con los requisitos establecidos en el perfil determinado.

5.4.3. Amenazas y Oportunidades

Amenazas: alto nivel competitivo en el sector. Competencia indirecta fuerte: BodyTech; cambios en tendencias y expectativas de los consumidores del sector fitness; permisos y regulaciones del sector.

Oportunidades: diferenciación: valor agregado ofrecido referido a la incorporación de frutos secos por sesión de Pilates Reformer, siendo un compuesto que permite la integralidad y exclusividad de la disciplina; crecimiento del mercado fitness: tendencia de la población a realizar prácticas de ejercicios con disciplinas independientes; marketing digital: plataformas digitales que permiten la promoción y fidelización de marca. Estos factores se darán a conocer a través de las estrategias iniciales de comunicación relacionadas en la sección 5.2.

5.4.4. Competidores Claves

Teniendo en cuenta que la ubicación para la puesta en marcha del proyecto es la localidad de Chapinero, se tienen presente los siguientes competidores directos e indirectos:

BodyTech, club deportivo que cuenta con variedad de servicios de entrenamiento divididos en grupos. Maneja categorías con planes diferentes: Premium, One Plus, Plus, y Clásica. Si se quiere cambiar de categoría se puede aumentar, pero no disminuir de la misma. Tienen en cuenta promociones en Plan estudiantes, para menores a 24 años y Plan Horario Naranja, entendido como horarios de 4 am a 9 am, y de 8 pm a 11 pm para personas con jornadas de oficina.

Tabla 24

Plan de recopilación de datos del competidor Body Tech

Precio plan complementario:	12 clases por \$350.000, 8 clases por \$290.000
Beneficios y características:	Plan de BodyTech de carrera séptima con calle 63: Plan Plus El valor del plan anual es de \$1.855.000 + 1 mes Ofrecen plan complementario de Pilates Servicios: ejercicios funcionales, cardiovasculares, de indoor cycling, manejan zonas húmedas, y planes complementarios de Pilates y Kickboxing. Ofrece servicios médicos para nutrición y fisioterapia, además de servicios virtuales de entrenamiento Horarios: 4 am a 11 pm lunes a viernes, sábados de 4 am a 8 pm, y domingos y días festivos de 4 am a 6 pm.
Tamaño / Utilidad:	40 sedes en Bogotá
Ubicación:	carrera séptima con calle 63
Estrategia de mercado:	Gran adaptación en redes sociales y pagina web

Fuente: elaboración propia

Pilates Pro-Works es un estudio de Pilates creado desde 2009, el cual ofrece clases grupales de entrenamiento con duración de 40 o 55 minutos, en el que resaltan la variedad, intensidad y calidad de sus entrenamientos, así como indica (Pilates ProWorks, s.f.).

Tabla 25*Plan de recopilación de datos del competidor Pilates Pro Works*

Precio por sesión:	\$56.800
Beneficios y características:	Ofrece 3 categorías de entrenamiento: Pilates Pro en su propia maquina elaborada denominada Fit Former, MatBox, entrenamiento de Fitboxing, pilates y Yoga, y Tone+Flow, ejercicios que combinan Pilates y Yoga. Maneja 6 planes: Básica por 4 clases al mes (\$204.000), Fit-12 por 12 clases al mes (\$438.000), Élite por 30 clases al mes (\$480.000), 1 clase (\$56.800), paquete de 10 clases (\$500.800), paquete de 20 clases (\$848.000) Manejan horarios de 5:40 am a 11:40 am, y 4:00 pm a 7:40 pm
Tamaño / Utilidad:	5 sedes en Bogotá
Ubicación:	Calle 66 # 4a-62
Estrategia de mercado:	Página web

Fuente: elaboración propia

Pilates 1880 es un estudio creado en 2003 que tiene su enfoque principal en la ejecución de ejercicios de Pilates Clásico, a partir del término Contrología otorgado por el fundador de la técnica Joseph Pilates, el cual hace referencia al fortalecimiento progresivo del cuerpo, mejorando la postura y flexibilidad de este, según (Adriana Montoya, 2019).

Tabla 26*Plan de recopilación de datos del competidor Pilates 1880*

Precio por sesión:	\$80.000
Beneficios y características:	Ofrece 4 tipos de entrenamiento de Pilates: para rehabilitación, mujeres embarazadas, Pilates fitness y para bienestar. Manejan paquetes mensuales Precios: Clase personalizada: 1 clase (\$100.000) Clases grupales: Por sesión: 1 clase (\$80.000), 4 clases (\$280.000), 8 clases (\$450.000), 12 clases (\$580.000) Programadas en conjunto: 1 clase (\$120.000), 4 clases (\$380.000), 8 clases (\$700.000), 12 clases (\$1.000.000) Horarios de 6:00 am a 10:00 am
Tamaño / Utilidad:	2 sedes en Bogotá
Ubicación:	Carrera 12A # 78 - 54
Estrategia de mercado:	Página web y redes sociales

Fuente: elaboración propia

Considerando la información establecida actualmente por las empresas y el detalle del emprendimiento, a continuación, se establece un análisis comparativo para determinar las ventajas y desventajas para la puesta en marcha del proyecto (ver tabla 22).

Tabla 27

Análisis competitivo

FACTOR	Live Up Quality	BodyTech	Pilates Pro Work	Pilates 1880	Importancia del Cliente
Productos	F	F	F	F	4
Precio	F	D	F	F	5
Calidad	F	F	F	F	5
Selección	F	D	F	F	4
Servicio	F	F	F	F	5
Fiabilidad	F	F	F	D	4
Estabilidad	F	F	F	F	4
Experticia	F	F	F	F	5
Reputación	D	F	F	F	4
Localización	F	F	F	F	4
Apariencia	F	D	F	F	4
Métodos de venta	F	F	F	F	4
Políticas de crédito	F	F	F	F	5
Publicidad	F	F	F	D	4
Imagen	F	D	F	F	5

Nota: F: Fortaleza, D: Debilidad, Importancia del cliente escala del 1 al 5 (1 = muy importante; 5 = poco importante) Apreciaciones propias desde cada posición. Fuente: elaboración propia

Para el cliente objetivo de este estudio, se considera altamente importante el precio, la calidad, el servicio, la capacidad y experiencia de entrenamientos, las políticas de crédito manejadas y la imagen del centro de Pilates al que asistirían.

Tabla 28

Ventajas competitivas de Live Up Quality

Ventajas Live Up Quality	Desventajas Live Up Quality
Servicios: diversas opciones para seleccionar la cantidad de sesiones con las particularidades expuestas	

Productos: ofrecimiento de alimentos ricos en grasas saludables, siendo un valor agregado con respecto a la competencia	Reputación: al iniciar con el curso del proyecto, teniendo en cuenta el tiempo de permanencia con respecto a la competencia
Calidad: tecnología avanzada en las camas reformer y dispensador digital de frutos secos, profesionales altamente calificados para prestar el servicio	
Apariencia: como se indica en la sección de Branding, la marca diseñada refleja confianza y conformidad para los usuarios	
Métodos de venta: planes con diferentes precios para comodidad del usuario, así como diversos medios de pago	
Publicidad: se dinamizará de forma frecuente información importante a través de redes sociales	
Fuente: elaboración propia	

BodyTech: las sesiones ofrecidas de Pilates son complementarias a sus planes, el precio tiene un alto valor con respecto a los demás centros. Al no ser el enfoque principal de sus entrenamientos, la imagen y apariencia de Pilates no se evidencia como fuerte, por lo que hay bajas probabilidades de que la primera opción de un usuario de Pilates sea BodyTech.

Pilates ProWork: actualmente, presenta alto nivel competitivo dada su reputación, precios asequibles, localización y publicidad manejada, constituyéndolo como una organización bien constituida que funciona acorde a su razón social.

Pilates 1880: se identifica bajas estrategias de publicidad, por tanto, no tiene mayor reconocimiento considerado como una gran desventaja a pesar de sus bondades en relación a precios y servicios ofrecidos.

5.4.5. Precios

La determinación de precios se realiza a partir del análisis de los productos y servicios ofrecidos, y, asimismo, ajustado a las tarifas manejadas por la competencia, por tanto, se definen los diferentes planes con las particularidades específicas que constituyen una estrategia de posicionamiento del negocio. Esto debido a la gran importancia para los clientes en decidir Live Up Quality como lugar de entrenamiento, además de la diversidad de medios de pago.

En relación con las políticas de crédito, como se mencionó en la sección d. Definición de precios de productos y servicios, se llevarán a cabo 6 planes con diferentes membresías y duraciones teniendo en cuenta la cantidad de clases de cada una de ellas. Las vigencias establecidas para plan inicial, básico, intermedio y avanzado serán de 45 días, para el plan pro-3 meses y el anual 12 meses. De todas formas, al realizar la confirmación del plan inscrito se enviarán los términos y condiciones de vigencia y cantidad de clases, y, asimismo, cercano a la fecha de vencimiento de cada usuario, se estará generando recordatorio por medio de WhatsApp y correo electrónico afiliado para renovación o cancelación de pago respectivo.

Tabla 29

Estrategia de precios

Nombre del emprendimiento		
Live Up Quality_ Pilates Reformer		
Estrategia de precios: Basado en Valor		
Costo Plus	Basado en Valor	Otro
	<i>Teniendo en cuenta la exclusividad de servicios ofrecidos</i>	
Explicación del modelo de precios.		
Cada uno de los 6 planes ofrecidos maneja diferentes tarifas y cantidades de sesiones, en las que se incluyen algunos servicios adicionales como seguro de vida por Accidentes, y ofrecimiento de 30 gr de frutos secos por sesión		
Se llevan a cabo métodos de pago variados para facilidad de los usuarios		

Fuente: elaboración propia

5.4.6. Canales de Distribución

Los métodos de distribución serán manejados mediante ventas directas al consumidor, puede realizarse en el estudio o en las plataformas virtuales (redes sociales), y a través de comercio electrónico. Por tanto, se define la siguiente evaluación para definir la viabilidad de estos.

La forma de evaluación de los canales se realiza considerando el posible rendimiento y eficiencia llevado a cabo para cada criterio descrito tomando la escala Alta, Media, Baja.

Tabla 30

Evaluación de los canales de distribución

	Venta directa	Comercio electrónico
Facilidad de entrada	Alta	Alta
Proximidad geográfica	Alta	Alta
Costos	Alta	Baja
Posición de los competidores	Media	Media
Experiencia en gestión	Alta	Alta
Capacidades del personal	Alta	Alta
Necesidades de mercado	Alta	Alta

Fuente: elaboración propia.

Descripción de cada factor:

Facilidad de entrada y proximidad geográfica: el ofrecimiento de servicios para los dos canales se considera con alto rendimiento, debido a que los usuarios tendrán contacto directo con los administradores y así mismo, teniendo en cuenta la facilidad y tendencia tecnológica, estarán relacionados con los influencers digitales, a través del acceso permanente de los medios digitales.

Costos: para la venta directa, se considera medio porque se asume los salarios de los dos administradores junto con capacitaciones, así como gastos de infraestructura, equipos, y demás gastos generales inmersos en la operación. En cambio, para el comercio electrónico la escala es tomada como baja debido a que los costos iniciales de inversión se verían reflejados en las suscripciones a software, diseño y creación de contenido.

Posición de los competidores: el rendimiento de venta directa y comercio electrónico comparado con la competencia se evalúa en la escala medio, debido a que inicialmente el nivel de la competencia en relación a ventas será mayor que el de Live Up Quality.

Experiencia en gestión: para los dos canales se califica como alta, teniendo en cuenta que son profesionales capacitados en el área (administradores, e influencer dedicados a la promoción y marketing efectiva).

Capacidades del personal: considerando la experiencia en gestión de relaciones con los usuarios y post venta, conocimiento de Pilates, manejo adecuado de los medios de comunicación, actualización continua de datos, entre otros factores, la calificación de los dos canales es alta.

Necesidades del mercado: se califica con escala alta los canales de distribución, teniendo en cuenta que se tiene presente la fluctuación de las necesidades del mercado, y por tanto su adaptación y accesibilidad, con el fin de lograr la satisfacción de los clientes.

5.5. Red de Contactos

Los contactos clave para lograr posicionar el proyecto se situarán en los canales de distribución (administradores e influencer) principalmente, a través de gestión en venta cruzada, ofrecimiento de descuentos a referidos, participación en eventos relacionados con el objeto del negocio como alguna feria de emprendimiento, y dinamización constante por medios digitales.

6. Conclusiones y Recomendaciones

El estudio y análisis de las bondades de Live Up Quality Pilates Reformer permite catalogarlo como un centro especializado en Pilates Reformer que incorpora la alimentación de frutos secos seleccionados como forma integral para la recuperación muscular. El portafolio de servicios ofrecidos, y según los estudios de ubicación seleccionada para el mercado y cliente objetivo, resulta accesible y financieramente viable su ejecución, teniendo en cuenta que, según los indicadores de rentabilidad generados, la inversión inicial se recuperaría en el año 2 después del inicio de la operación.

Acorde a la investigación de mercado, esta disciplina está siendo atractiva para los usuarios del sector fitness, debido a los grandes beneficios que se obtienen al practicar el método, a través de sus principios de concentración, control, precisión, fluidez y respiración, cruciales para lograr objetivos de carácter físico y psicológico, encontrando la integralidad.

Teniendo en cuenta el nivel competitivo encontrado en las empresas de razón social similar, y las tendencias del mercado, esta idea de negocio pretende generar un impacto positivo al sector, gracias al valor agregado que lo compone. Cabe resaltar que cada elemento abordado se analizó pensando en superar las expectativas de un usuario fitness, al identificar las inconformidades en los procesos de crecimiento en este estilo de vida.

Por otra parte, la propuesta busca que las operaciones y estrategias definidas sean posibles a partir de la disposición y compromiso del recurso principal, el humano. Este recurso lo constituyen las personas, definidas en usuarios y profesionales, que estarán encargados de formar un equipo que trabaja para conseguir un mismo propósito: vivir experiencias exclusivas, de calidad y de encontrar el bienestar integral.

Se recomienda realizar seguimiento continuo sobre los insumos utilizados para las actividades del emprendimiento, con el fin de realizar los ajustes apropiados para el mejoramiento de la calidad del servicio.

Fortalecer continuamente la propuesta, teniendo en cuenta la evolución tecnológica que se ajuste al proyecto, así como el posicionamiento de la marca a través de estrategias innovadoras de Marketing.

Referencias

- 2Playbook. (2023). *Pilates, yoga y tonificación: el ABC del gimnasio para fidelizar al cliente mayor de 30 años*. Obtenido de https://www.2playbook.com/fitness/pilates-yoga-tonificacion-abc-gimnasio-fidelizar-cliente-mayor-30-anos_12189_102.html
- Adriana Montoya, S. U. (2019). *Pilates 1880*. Obtenido de <https://www.pilates1880.com/>
- Cámpera. (2020). *¿Cómo comercializar frutos secos y deshidratados según el Invima?* Obtenido de <https://www.campora.com.co/como-comercializar-frutos-secos-y-deshidratados-segun-el-invima>
- Ciencuadras. (s.f.). *Chapinero, la localidad que lo tiene todo*. Obtenido de <https://www.ciencuadras.com/blog/guia-de-barrio-chapinero-bogota>
- DANE. (16 de Marzo de 2021). *PROYECCIONES DE POBLACIÓN BOGOTÁ*. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/proyecciones-de-poblacion/proyecciones-de-poblacion-bogota>
- FEN, F. E. (s.f.). *Almendra*. Obtenido de Almendra: chrome-extension://efaidnbmnnnibpajpcglclefindmkaj/https://www.mapa.gob.es/es/ministerio/servicios/informacion/almendra_tcm30-103046.pdf
- FEN, F. E. (s.f.). *Avellana*. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpajpcglclefindmkaj/https://www.mapa.gob.es/es/ministerio/servicios/informacion/avellana_tcm30-102917.pdf

FEN, F. E. (s.f.). *Pistacho*. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.mapa.gob.es/es/ministerio/servicios/informacion/pistacho_tcm30-102761.pdf

Funcion Publica. (31 de Diciembre de 2001). *Ley 729 de 2001*. Obtenido de https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=52060

Grupidea. (10 de Febrero de 2022). *Evolución del sector fitness: diseño y construcción de gimnasios*. Obtenido de https://grupidea.com/evolucion-sector-fitness-diseno-construccion-gimnasios/

Legal, S. (28 de Diciembre de 2023). *Beneficios y ventajas de crear una SAS en Colombia*. Obtenido de https://serviciolegal.com.co/beneficios-y-ventajas-de-crear-una-sas-en-colombia/

Marketing Directo. (11 de Junio de 2021). *La Psicología del color: cómo las empresas utilizan el color para remarcar sus valores*. Obtenido de https://www.marketingdirecto.com/actualidad/infografias/la-psicologia-del-color-como-las-empresas-utilizan-el-color-para-remarcar-sus-valores

Olcina, J. (6 de Junio de 2023). *PILATES PARA LA SALUD MENTAL*. Obtenido de https://www.pilatesevidence.com/pilates-para-la-salud-mental/

Ondacero.es. (10 de Febrero de 2023). *Cuáles son los frutos secos que tienen más proteína*. Obtenido de https://www.ondacero.es/noticias/sociedad/cuales-son-frutos-secos-que-tienen-mas-

proteina_2023021063e69a3e308cc000010cdca7.html#:~:text=Cacahuetes%3A%20m%C3%A1s%20de%2025%20g,17%2D18%20gramos%20de%20prote%C3%ADna.

Ortiz, E. G. (19 de Marzo de 2019). *Estudio aEQUUS*. Obtenido de Curiosidades y Beneficios del Pilates: <https://estudioaequus.com/curiosidades-beneficios-pilates/#:~:text=Gracias%20al%20pilates%2C%20trabajamos%20la,equilibrio%20y%20sensaci%C3%B3n%20de%20bienestar>.

Palco23. (Marzo de 2021). *Fitness: industria, evolucion y operadores*. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgiclfndmkaj/https://www.palco23.com/files/2020/02_publicaciones/pdf/facts-figures-fitness.pdf

Penelo, L. (22 de Abril de 2021). *La Vanguardia*. Obtenido de <https://www.lavanguardia.com/comer/frutos-secos/20210422/6987239/nuez-pecana-propiedades-beneficios-valor-nutricional.html>

Pilates ProWorks. (s.f.). *Pilates ProWorks*. Obtenido de <https://www.pilatesproworks.com/>

Quadrat, S. a. (18 de Noviembre de 2022). *Cinco razones para practicar Pilates Reformer*. Obtenido de <https://www.salutalquadrat.com/pilates-reformer-blog/cinco-razones-para-practicar-pilates-reformer/>

Research, A. M. (2023). *Según un informe de Allied Market Research, se espera que el mercado de IoT en educación alcance los 46.400 millones de dólares en 2032*. Obtenido de <https://internetdelascosas.xyz/indice.php?indice=Allied%20Market%20Research>

Siglo, E. N. (23 de Junio de 2024). *Solo hasta el 2026 se alcanzaría meta de inflación del Banco de la República*. Obtenido de <https://www.elnuevosiglo.com.co/economia/solo-hasta-el-2026-se-alcanzaria-meta-de-inflacion-del-banco-de-la-republica#:~:text=Las%20previsiones%20consideran%20que%20para,con%20un%20promedio%20de%203%25>.

Vanguardia, L. (25 de Febrero de 2024). *Qué son los anacardos: propiedades, beneficios y valor nutricional*. Obtenido de <https://www.lavanguardia.com/comer/frutos-secos/20181025/452532678398/alimentos-anacardos-propiedades-valor-nutricional-beneficios.html>

Vargas, N. (2023). *La demanda de afiliaciones en los gimnasios aumentó 30% en el primer mes de 2023*. Obtenido de <https://www.larepublica.co/empresas/la-demanda-de-afiliaciones-en-los-gimnasios-aumento-30-en-el-primer-mes-de-2023-3537343>