

**ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA ACADEMIA DE
TAEKWONDO EN LA CIUDAD DE SANTIAGO DE CALI**

KAROL ANDREA BETANCUR MUÑOZ

CLAUDIA CRISTINA CASTAÑO ZULUAGA

ANGIE TATIANA RODRÍGUEZ GÓMEZ

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CATÓLICA LUMEN GENTIUM

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

SANTIAGO DE CALI

2020

**ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA ACADEMIA DE
TAEKWONDO EN LA CIUDAD DE SANTIAGO DE CALI**

KAROL ANDREA BETANCUR MUÑOZ

CLAUDIA CRISTINA CASTAÑO ZULUAGA

ANGIE TATIANA RODRÍGUEZ GÓMEZ

**Proyecto de grado presentado para optar al título de Administrador de
Empresas**

DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

Mg. Andrés Felipe Pérez Saavedra

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CATÓLICA LUMEN GENTIUM

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

SANTIAGO DE CALI

2020

NOTA DE ACEPTACIÓN

Proyecto de grado el cual ha sido aprobado por la facultad de Ciencias Empresariales de la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, válido como requisito parcial para obtener el título de administrador de empresas.

DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

Mg. Andrés Felipe Pérez Saavedra

Firma del jurado

Santiago de Cali, junio de 2020

DEDICATORIA

Esta tesis está dedicada a mi madre lucero Muñoz quien con mucho amor y sacrificio me ha permitido llegar a cumplir un sueño más en mi vida ser profesional, a mi papa Alberto Betancur por su apoyo económico y moral, a mi esposo por su apoyo incondicional durante estos ciclos por creer en mi capacidad de cumplir mis sueños.

KAROL ANDREA BETANCUR MUÑOZ

Este trabajo se lo dedico a mi madre por ser una de las personas más importantes en mi vida a mi padre que desde el cielo me cuida y me guía, a mi esposo por apoyarme y creer en mí, a mi hijo que es mi más grande inspiración y quien me motiva para cada día ser mejor persona, a mis hermanos y sobrinos para los cuales soy un ejemplo de sacrificio y constancia demostrando que todo es posible cuando se quiere.

CLAUDIA CRISTINA CASTAÑO ZULUAGA

Le dedicó la presente investigación a mi hija Kate Amelia Molina Rodríguez el pilar y mi roca sobre la tierra.

ANGIE TATIANA RODRÍGUEZ GÓMEZ

AGRADECIMIENTOS

Agradezco principalmente a Dios por que sin él no hay nada posible, por bendecirme con esta oportunidad de culminar mi carrera profesional por ser mi apoyo en momentos de dificultad en la carrera, agradezco a mi madre lucero muñoz por ser la promotora día a día de lograr mis sueños.

Agradezco a todos los docentes de la fundación universitaria que me brindaron su tiempo para la culminación de la carrera, al asesor Andrés Felipe Pérez por ser parte de este proceso por aportarnos lo suficiente para la tesis.

KAROL ANDREA BETANCUR MUÑOZ

Primero que todo quiero agradecer a Dios por darme vida y salud para lograr este sueño, a mi madre que además de darme la vida me da su apoyo y amor incondicional, a mi papá que aunque no está físicamente a mi lado hace muchos años, se que sería el padre más orgulloso al verme ser una profesional, a mi esposo y a mi hijo por su paciencia y sacrificio en todos estos años donde por mi estudio y trabajo fueron muchos los momentos que dejamos de compartir, a la universidad y profesores por brindarnos los espacios y conocimientos para llevar a término esta carrera y a todas esas personas familiares, amigos, compañeros y asesores que hicieron parte de este proceso que ya termina.

A todos mil gracias sin su apoyo esto no sería posible.

CLAUDIA CRISTINA CASTAÑO ZULUAGA

Agradezco a dios por darme la vida y las fuerzas necesarias para seguir adelante con este proyecto a mediano plazo, agradezco a mi familia y a mi hija la cual aun siendo tan pequeña no me detuvo para perseguir mis sueños

ANGIE TATIANA RODRÍGUEZ GÓMEZ

CONTENIDO

	Pág.
1	CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROYECTO 18
1.1	TITULO DEL PROYECTO..... 18
1.2	LÍNEA DE INVESTIGACIÓN 18
1.3	PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN..... 18
1.4	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN 20
1.5	JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN 20
1.6	MARCO DE REFERENCIA 21
1.7	ASPECTOS METODOLÓGICOS 28
2	ESTUDIO DE MERCADO 30
2.1	ANÁLISIS DEL SECTOR 30
2.2	ESTRUCTURA DEL MERCADO 36
2.3	CARACTERIZACIÓN DEL SERVICIO 39
2.4	PLAN DE MERCADEO 48
3	ESTUDIO TÉCNICO 52
3.1	INTRODUCCIÓN 52

3.2	INGENIERÍA DEL PROYECTO.....	52
3.3	LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO	67
4	CAPITULO ORGANIZACIONAL Y LEGAL.....	70
4.1	DESCRIPCIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO	70
4.2	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	71
4.3	MODELO DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL	74
4.4	PROCESO DE CONTRATACIÓN.....	75
4.5	ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y LEGAL	75
5	CAPITULO FINANCIERO	80
5.1	INVERSIÓN INICIAL.....	80
5.2	ADECUACIONES.....	84
5.3	DEPRECIACIÓN.....	85
5.4	ESTADO DE LA SITUACIÓN FINANCIERA.....	85
5.5	AMORTIZACION.....	88
5.6	LEASING	89
5.7	PARÁMETROS GENERALES	90
5.8	GASTOS.....	95

5.9	NÓMINA.....	96
5.10	IVA, RECAUDOS Y PAGOS	98
5.11	ESTADO DE RESULTADOS	99
5.12	FLUJOS DE CAJA	101
5.13	ESTADO DE LA SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO.....	103
5.14	RAZONES FINANCIERAS	104
5.15	PUNTO DE EQUILIBRIO	105
5.16	ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD.....	106
6	CONCLUSIONES.....	107
7	REFERENCIAS.....	108

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Podio de medallas en la participación por países en los Juegos Olímpicos Sídney 2000 - Masculino	32
Tabla 2. Podio de medallas en la participación por países en los Juegos Olímpicos Sídney 2000 - Femenino.....	33
Tabla 3. Inversión inicial en pesos	82
Tabla 4. Adecuaciones del local	84
Tabla 5. Depreciación	85
Tabla 6. Estado de la situación financiera sin financiación	86
Tabla 7. Estado de la situación financiera con financiación	87
Tabla 8. Amortización	88
Tabla 9. Leasing en pesos.....	89
Tabla 10. Parámetros económicos	90
Tabla 11. Parámetros laborales.....	91
Tabla 12. Cargos y salarios	91
Tabla 13. Recaudos y pagos	92
Tabla 14. Gastos de constitución de la academia.....	92
Tabla 15. Gastos administrativos.....	92
Tabla 16. Insumos de papelería.....	93
Tabla 17. Equipos de limpieza	93
Tabla 18. Gastos de publicidad.....	94
Tabla 19. Gastos en pesos	95
Tabla 20. Nomina administrativa.....	96
Tabla 21´. Nómina de servicio	97
Tabla 22. IVA, recaudos y pagos.....	98
Tabla 23. Estado de resultados sin financiación	99
Tabla 24. Estado de resultados con financiación	100
Tabla 25. Flujo de caja sin financiación	101

Tabla 26. Flujo de caja con financiación	102
Tabla 27. Estado de la situación financiera sin financiación.....	103
Tabla 28. Razones financieras con financiación	104
Tabla 29. Razones financieras sin financiación	105
Tabla 30. Punto de equilibrio	105
Tabla 31. Análisis de sensibilidad	106

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Trayectoria de Óscar Luis Muñoz Oviedo medallista olímpico de Taekwondo	35
Cuadro 2. Población para el año 2020 en Santiago de Cali	38
Cuadro 3. Datos para la fórmula de la demanda.....	38
Cuadro 4. formula de la demanda.....	39
Cuadro 5. Competencia directa de la academia de taekwondo Club Titanes.....	40
Cuadro 6. Estrategia de precios de la academia de taekwondo Club Titanes.....	48
Cuadro 7. Presupuesto de la estrategia de promoción	50
Cuadro 8. Barrios que confirman la comuna 4 de Santiago de Cali	68
Cuadro 9. Manual de funciones del administrador	72
Cuadro 10. Manual de funciones del asistente administrativo.....	72
Cuadro 11. Manual de funciones del maestro de taekwondo.....	73
Cuadro 12. Manual de funciones del nutricionista.....	73

LISTA DE FOTOS

	Pág.
Fotografía 1. Estudiantes de la academia de taekwondo Club Titanes	52
Fotografía 2. Uniforme de presentación 1	54
Fotografía 3. Uniforme de presentación 2.....	55
Fotografía 4. Lugar de entrenamiento de la academia de taekwondo Club Titanes	68

LISTA DE IMÁGENES

	Pág.
Imagen 1. Óscar Luis Muñoz Oviedo medallista olímpico de Taekwondo	36
Imagen 2. Logo de Escuela filosófica de taekwondo E.F.T.	40
Imagen 3. Logo de Taekwon-do Chong Mong Chu.....	40
Imagen 4. Logo de la Escuela de Artes Marciales Makoto Dojo	41
Imagen 5. Estudiantes en el grupo de iniciación	56
Imagen 6. Grupo recreativo	56
Imagen 7. Grupo competitivo	57
Imagen 8. Doyang	58
Imagen 9. Paletas doble ala	59
Imagen 10. Pao para practica de taekwondo	59
Imagen 11. Pechera de protección para practica de taekwondo	60
Imagen 12. Casco y careta en acrílico especial para practicar el taekwondo.....	60
Imagen 13. Saco bolsa Tula con un soporte de base metálica para practica de taekwondo	61
Imagen 14. Comuna 4 de Santiago de Cali	67

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Modelo del lienzo de Canvas	26
Figura 2. Plan de mercadeo de la academia Taekwondo Titanes	48
Figura 3. Estructura del plan de entrenamiento en la academia de taekwondo Club Titanes.....	53
Figura 4. Estructura de una clase en las instalaciones de la academia de taekwondo Club Titanes	62
Figura 5. Diagrama de bloques de la parte inicial o preparatoria de la clase en la academia de taekwondo Club Titanes	63
Figura 6. Diagrama de bloques de la parte fundamental o principal de la clase en la academia de taekwondo Club Titanes	64
Figura 7. Diagrama de bloques de la parte final o de conclusiones de la clase en la academia de taekwondo Club Titanes	65
Figura 8. Diagrama de bloque completo de una clase de taekwondo en la academia Club Titanes	66
Figura 9. Distribución física de la academia Taekwondo Titanes	69
Figura 10. Organigrama de academia Taekwondo Titanes.....	71
Figura 11. Proceso de contratación	75

RESUMEN

El proyecto es la continuidad de una investigación realizada a nivel técnico, tecnólogo para fortalecerla nivel profesional, donde se pretende demostrar la viabilidad de crear una academia de Taekwondo en la ciudad de Santiago de Cali, evidenciándose que es una oportunidad de negocio la formación de este deporte dividió en 3 grupos (iniciación, recreación y competición) donde se identifica una problemática que cada día es más evidente la inadecuada utilización del tiempo libre por parte de los niños, jóvenes y adultos, aumentando drásticamente el sedentarismo y por ende, enfermedades asociadas al sobre peso, lo cual se puede asociar a la falta de lugares donde se pueda aprender y practicar este deporte en la capital vallecaucana.

Sin duda el taekwondo debe ser un deporte que debe formar a deportistas de alto rendimiento impulsándolos a ser ganadores en diferentes competiciones a nivel nacional e internacional, este es el propósito que busca la academia de Taekwondo Titanes, de generar un impacto social, cultural y deportivo en cada uno de los practicantes.

Palabras Claves: Emprendimiento, deporte, academia, defensa personal, taekwondo.

ABSTRACT

The project is the continuity of an investigation carried out at a technical level, technologist to strengthen the professional level, where it is intended to demonstrate the feasibility of creating a Taekwondo academy in the city of Santiago de Cali, showing that it is a business opportunity training of this sport divided into 3 groups (initiation, recreation and competition) where a problem is identified that every day is more evident the inadequate use of free time by children, young people and adults, dramatically increasing sedentarism and therefore, diseases associated with

overweight, which can be associated with the lack of places where you can learn and practice this sport in the capital of Valle del Cauca.

Without a doubt, Taekwondo should be a sport that trains high performance athletes, encouraging them to be winners in different competitions at a national and international level. This is the purpose that the Taekwondo Titanes Academy seeks, to generate a social, cultural and sporting impact on each of the practitioners.

Keywords: Entrepreneurship, sport, academy, self-defense, taekwondo.

INTRODUCCIÓN

El Taekwondo es un arte marcial y deporte olímpico que tiene una filosofía que promueve tanto el trabajo físico como espiritual. Es por ello que en el presente proyecto de grado se aplicaran los conocimientos administrativos adquiridos en el programa de administración de empresas.

Para el desarrollo se tuvo en cuenta el protocolo de emprendimiento el cual especifica que para el primer capítulo debe explicar la contextualización del problema de investigación profundizándose en las razones, causas y efectos, se debe establecer unos objetivos que den solución a la problemática y soportado con un marco de referencia y aspectos metodológicos.

En el segundo capítulo se realiza el todo el estudio de mercado destacando que La academia de Taekwondo Titanes SAS pertenece al sector de servicios, según la clasificación del código CIIU en el 855 otros tipos de educación y en la subcategoría de 8552 denominado como enseñanza deportiva y recreativa, los clientes potenciales, el análisis de la competencia y las estrategias de mercado.

Luego, para el capítulo 3, estudio técnico se hace la caracterización de los servicios, los implementos, la ubicación estratégica que será en la comuna 4, del barrio Manzanares y la distribución física de la academia. En el cuarto capítulo se explica la planeación estratégica, la estructura organizacional y los aspectos legales.

Finalmente, el capítulo financiero contiene la inversión inicial, los gastos y las proyecciones de los estados de resultados y flujos de caja.

1 CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROYECTO

1.1 TÍTULO DEL PROYECTO

Estudio de viabilidad para la creación de una academia de taekwondo en la ciudad de Santiago de Cali.

1.2 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Emprendimiento.

1.3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.3.1 Planteamiento del problema. Antes de abordar el problema principal es importante tener claro que el Taekwondo es un arte marcial y deporte olímpico que tiene una filosofía que promueve tanto el trabajo físico como espiritual (kyong Myong Lee, 2001, párr. 1) donde a través del entrenamiento se educa el cuerpo y la mente, además puede tomarse como una forma de defensa personal para el que lo practica.

Como problema de investigación se identificó que el taekwondo es percibido por diversos habitantes como un deporte que no aporta al bienestar del ciudadano o del practicante, estas opiniones son en su gran mayoría manifestadas por habitantes que practican otros deportes o simplemente prefieren tener una vida de sedentarismo (Taekwondocho, 2013, párr. 6).

Unas de las causas del problema pueden ser sin duda el desconocimiento por parte de algunas personas sobre el deporte, argumentándose en algunos momentos que solamente funciona para dar patadas o es una actividad que promueve e incita a la violencia, donde en ocasiones puede ser un arte marcial letal. Otra causa es el desinterés por parte de niños jóvenes y adultos por practicar esta actividad

desperdiciando tiempo valioso en el que se pueden adquirir nuevos conocimientos y habilidades de autodefensa. (Peques, 2015, párr. 5).

Los efectos pueden ser enfermedades asociadas al sedentarismo como problemas cardiovasculares, sobrepeso, diabetes entre otras por no practicar esta actividad, así mismo, como se mencionó anteriormente el desconocimiento donde algunas personas especifican que este es un deporte que tiene una filosofía netamente agresiva (Peques, 2015, párr. 5).

La solución es poder crear una academia de Taekwondo en el cual niños, jóvenes y adultos pueden practicar este deporte donde puedan aprender a dominar la ira y a manejar emociones, teniendo como base los principios de cortesía, perseverancia, integridad moral, espíritu indomable y el autocontrol.

1.3.2 Formulación del problema. ¿Cómo realizar un estudio de viabilidad para la creación de una academia de taekwondo en la ciudad de Santiago de Cali?

1.3.3 Sistematización del problema. A continuación, las siguientes preguntas del proyecto:

- ¿Cómo realizar un estudio de mercado identificando las características del sector, los clientes, el análisis de la competencia y el plan de mercadeo para la creación de una academia de taekwondo en la ciudad de Santiago de Cali?
- ¿Cómo elaborar un estudio técnico donde se explique los procesos de enseñanza que se tienen en cuenta para la creación de una academia de taekwondo en la ciudad de Santiago de Cali?
- ¿Cómo desarrollar un estudio organizacional mostrando la idea de negocio para la creación de una academia de taekwondo en la ciudad de Santiago de Cali?

- ¿Cómo hacer un estudio financiero presentando la inversión inicial y los demás gastos para la creación de una academia de taekwondo en la ciudad de Santiago de Cali?

1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1 Objetivo general. Realizar un estudio de viabilidad para la creación de una academia de taekwondo en la ciudad de Santiago de Cali.

1.4.2 Objetivos específicos. A continuación, se mencionan los siguientes objetivos específicos:

- Realizar un estudio de mercado para la creación de una academia de taekwondo en la ciudad de Santiago de Cali.
- Elaborar un estudio técnico para la creación de una academia de taekwondo en la ciudad de Santiago de Cali.
- Desarrollar un estudio organizacional para la creación de una academia de taekwondo en la ciudad de Santiago de Cali.
- Realizar un estudio financiero para la creación de una academia de taekwondo en la ciudad de Santiago de Cali.

1.5 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.5.1 Teórica. El taekwondo es un deporte que mediante su pedagogía genera disciplina, enseñanza, aprendizaje y carácter en las personas que lo practican fortaleciendo las diferentes habilidades y cualidades físicas contribuyendo al equilibrio y coordinación. En el proyecto de investigación se tienen en cuenta

teorías sobre el fomento al deporte, teorías de emprendimiento, el ciclo PHVA y el modelo Canvas.

1.5.2 Metodológica. Para el desarrollo del presente proyecto se tienen en cuenta los fundamentos metodológicos de un estudio de viabilidad que tiene como objetivo crear una empresa o en esta caso una academia, donde de manera inicial se construye el capítulo de contextualización del problema de investigación, posteriormente un exhaustivo estudio de mercado, un estudio técnico con la explicación de cómo se realizaran y ofertaran los servicios a los clientes, también la descripción de la academia con los componentes necesarios explicados en el estudio organizacional y finalmente el estudio financiero determinando el costo de la inversión inicial, los costos, gastos y la proyección del negocio en cinco años.

1.5.3 Practica. La inclinación por la línea investigativa de emprendimiento, es llevada a cabo con el fin de aplicar todos los conceptos adquiridos durante la carrera universitaria y exponer todas las variables pertenecientes al ámbito administrativo, sustentando inicialmente un estudio de mercado en el que se justifican los aspectos más notables en relación al comportamiento de la demanda y oferta concerniente a los servicios que se ofertaran en la academia de taekwondo en la ciudad de Santiago de Cali. Además, conocer competidores, demanda potencial y estrategias de mercadeo a efectuar para generar rentabilidad y sostenibilidad.

1.6 MARCO DE REFERENCIA

1.6.1 Referente histórico. Es "el arte de golpear con los pies y las manos", cuya filosofía se basa en cinco principios: Cortesía, Integridad, Perseverancia, Autocontrol y Espíritu Indomable.

- **El taekwondo y sus técnicas**

El taekwondo es un arte marcial de origen coreano que se diferencia por tener múltiples técnicas de patada (chagui), así mismo, incluye movimiento con la mano y puño (chirugui, chigui y chumok), el codo, el pie e incluso la rodilla entre otros movimientos lo que lo hace tan único y particular (Peques, 2015, párr. 2).

El Taekwondo está conformado para emplearse como defensa personal con técnicas muy variadas en la que se destacan luxaciones, agarres, barridos, o bloqueos. Estos movimientos hacen que sea un deporte muy efectivo. Es un arte marcial con una antigüedad de 50 años, la cual es practicada por más de 148 países y conocido por más de 45 millones de habitantes (Peques, 2015, párr. 3).

Este arte marcial fue reconocido como deporte de exhibición durante los juegos olímpicos celebrados en 1988 en Seúl y para el año de 1994 el Comité Olímpico Internacional decretó que el Taekwondo será un deporte oficial para la participación de los Juegos Olímpicos (Peques, 2015, párr. 5).

Los grados: Se dividen en KUP y DAN. Los grados KUP están relacionados a la numeración y a los colores de los cinturones, para los grados DAN al cinturón negro. De cada grado existe 10 niveles donde el número 10 simboliza la perfección o excelencia (Peques, 2015, párr. 9).

- **Equipo necesario para practicar taekwondo**

Para la práctica del taekwondo es necesario un Dobok¹ y un Ti².

Los Dobok para grados GUP son completamente blancos, normalmente con bordados en la espalda y algún logotipo en el pecho o brazo. Los Dobok para grados

¹ Dobok: Traje de práctica compuesto por pantalón y chaqueta

² Ti (cinturón que indica el grado del practicante).

DAN (cinturones negros) tienen zonas negras (el cuello, los bordes de la chaqueta o líneas en el pantalón, dependiendo de la federación) (Peques, 2015, párr. 11).

Preferiblemente en los combates se recomienda el uso de guantes de polipropileno para los puños (llamados pads), así mismo, se sugiere a utilizar botas protectoras del mismo material para los pies. Pero si es indispensable el uso de protector bucal. Para los practicantes de los niveles inferiores o principiantes, se puede utilizar el peto protector, casco, espinilleras y los diferentes protectores para antebrazos (Peques, 2015, párr. 12).

1.6.2 Referente teórico. A continuación, se mencionan las teorías que contribuyen al desarrollo del proyecto.

1.6.2.1 Emprendimiento. El emprendimiento es un término últimamente muy utilizado en todo el mundo. Aunque el emprendimiento siempre ha estado presente a lo largo de la historia de la humanidad, pues es inherente a ésta, en las últimas décadas, este concepto se ha vuelto de suma importancia, ante la necesidad de superar los constantes y crecientes problemas económicos (Emprendemiestrategia, 2009, p. 1).

La persona que busca innovación y superarse constantemente ante las adversidades se le puede atribuir el nombre de emprendedor, buscando alcanzar constantemente sus ideales y metas. La palabra emprendimiento es un significado de origen francés (pionero), y se refiere a la capacidad de una persona para hacer un esfuerzo adicional por alcanzar una meta u objetivo (Emprendemiestrategia, 2009, p. 1).

En conclusión, emprendimiento es aquella actitud y aptitud de la persona que le permite emprender nuevos retos, nuevos proyectos; es lo que le permite avanzar un paso más, ir más allá de donde ya ha llegado. Es lo que hace que una persona

esté insatisfecha con lo que es y lo que ha logrado, y como consecuencia de ello, quiera alcanzar mayores logros.

Teniendo en cuenta la línea de investigación del proyecto, esta es una idea de emprendimiento que quiere generar un impacto social en cada uno de los practicantes del deporte de taekwondo.

1.6.2.2 Ciclo PHVA. El ciclo PHVA o ciclo de Deming fue dado a conocer por Edwards Deming en la década del 50, basado en los conceptos del estadounidense Walter Shewhart. PHVA significa: Planificar, hacer, verificar y actuar. En inglés se conoce como PDCA: Plan, Do, Check, Act (Sánchez, 2017, párr. 1).

Este ciclo constituye una de las principales herramientas de mejoramiento continuo en las organizaciones, utilizada ampliamente por los sistemas de gestión de la calidad (SGC) con el propósito de permitirle a las empresas una mejora integral de la competitividad, de los productos ofrecidos, mejorado permanentemente la calidad, también le facilita tener una mayor participación en el mercado, una optimización en los costos y por supuesto una mejor rentabilidad (Sánchez, 2017, párr. 3).

Por su dinamismo puede ser utilizado en todos los procesos de la organización y por su simple aplicación, que, si se hace de una forma adecuada, aporta en la realización de actividades de forma organizada y eficaz.

A través de cada uno de los pasos del ciclo PHVA las empresas pueden:

Planificar: Es la etapa del ciclo donde se establecen estrategias, se asignan recursos, persona responsable y el presupuesto de una actividad, con el propósito de que se cumpla según lo planeado, cabe mencionar esta etapa es una de las más importantes debido que con base a lo estipulado se obtendrá el logro de los objetivos (Sánchez, 2017, párr. 5).

Hacer: Esta etapa es la ejecución de todo lo formulado en la etapa anterior, en algunos escenarios se pueden hacer pruebas para posterior realizar una implementación profunda de las estrategias, tareas y actividades tratando de minimizar al máximo inconvenientes o problemas en el desarrollo (Sánchez, 2017, párr. 6).

Verificar: En esta etapa se hace un seguimiento y evaluación de las políticas, indicadores, objetivos tras un plan de acción riguroso de todos previstos que pueden ocurrir (Sánchez, 2017, párr. 6).

Actuar: con base a la etapa anterior se pueden encontrar oportunidades de mejora las cuales son plasmadas en un plan de mejoramiento buscando mejorar e incrementar el desempeño organizacional, corregir constantemente las desviaciones en los procesos, estandarizar los cambios (Sánchez, 2017, párr. 6).

En conclusión, la adopción del ciclo PHVA es de gran ayuda para actuar sobre los procesos y no sobre las personas, pues es frecuente que en las organizaciones se culpen a los trabajadores por los malos resultados cuando en realidad lo que falla es el proceso, de ahí la gran importancia que tiene el compromiso gerencial, pues es en este nivel en donde se deben buscar las estrategias que le permita a las empresas liderar el mercado, ser auto-sostenibles y rentables.

1.6.2.3 Lienzo de Canvas. El Modelo Canvas o método canvas fue desarrollado en 2011 por Alexander Osterwalder e Yves Pigneur en el libro Generación de Modelos de Negocio. destacando que las organizaciones deben generar una ruta para que los clientes identifique el valor agregado de sus productos o servicios (Caldas y Hidalgo, 2019, p. 49).

Figura 1. Modelo del lienzo de Canvas



Fuente: (Caldas y Hidalgo, 2019, p. 49).

El lienzo de Canvas se tendrá en cuenta para conocer cuáles son las bondades, ventajas y oportunidades que tiene la academia Titanes en el barrio Manzanares en Santiago de Cali.

1.6.3 Referente conceptual. A continuación, se mencionan los conceptos más relevantes al tema de investigación.

Ciclo P.H.V.A: es una herramienta de pensamiento estratégico la cual busca generar una mejora continua en las operaciones de las organizaciones (Sura, 2012, p. 5).

Competencia: Se denomina competencia a un conjunto de compañías que coinciden en un mismo nicho del mercado u ofrecen productos similares. Existen diferentes niveles de competencia de acuerdo a la interacción comercial de las empresas en el mercado y dependiendo de si la competencia se origina entre marcas, productos o necesidades. Por lo general, la competencia origina una mayor oferta y deriva en la repartición del mercado. (La competencia, 2015, p. 1).

Estrategia: es un conjunto de acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado fin. La planeación estratégica se puede definir como el arte y ciencia de formular, implantar y evaluar decisiones interfuncionales que permitan a la organización llevar a cabo sus objetivos.(Jiménez, 2014, p.18)

Gestión: es la asunción y ejercicio de responsabilidades sobre un proceso. Es decir, sobre un conjunto de actividades.(Jiménez, 2014, p.17)

Indicadores de Gestión: Se conoce como indicador de gestión a aquel dato que refleja cuáles fueron las consecuencias de acciones tomadas en el pasado en el marco de una organización. La idea es que estos indicadores sienten las bases para acciones a tomar en el presente y en el futuro (Camejo, 2012, párr. 1).

Microempresa: Es aquella unidad económica que tiene activos totales hasta de 500 salarios mínimos mensuales legales vigentes y menos de 10 empleados. (Rubio, 2016, p. 3).

Sistema de gestión: Un Sistema de Gestión es un conjunto de etapas unidas en un proceso continuo, que permite trabajar ordenadamente una idea hasta lograr mejoras y su continuidad (MtuG, 2009, párr. 1).

Para finalizar podemos concluir que estas teorías, metodologías, herramientas y modelos anteriormente descritos y explicados son base fundamental para la comprensión y el desarrollo de la presente investigación y esenciales para la ejecución exitosa del presente proyecto.

1.6.4 Referente contextual. Como herramienta esencial para lograr levantar la información necesaria y establecer los parámetros de trabajo se requiere realizar el ciclo P.H.V.A (Planear-Hacer-Verificar-Actuar), paso a seguir, se realizará la caracterización del procedimiento de servicio al cliente en relación con las demás áreas de la academia, de allí se escogerá el modelo o filosofía de trabajo la cual dará las políticas y metas para cumplir con los requerimientos del área comercial

del negocio. Adicionalmente se requiere definir las responsabilidades y alcances de cada uno de los colaboradores de la academia de taekwondo, además se debe especificar la importancia de los proveedores.

1.7 ASPECTOS METODOLÓGICOS

1.7.1 Tipo de estudio. El tipo de estudio es descriptivo, se utilizan las referencias teóricas para llegar un acercamiento de la problemática presentada sobre el taekwondo como deporte para algunos niños, adolescentes y adultos manifiestan que no aporta al bienestar del ciudadano, mencionándose y haciendo referencia en la opinión de los que practican otros deportes o simplemente prefieren tener una vida sedentaria.

1.7.1.1 Estudio descriptivo. Se describirán los procesos y servicios que deben estar relacionados para que los practicantes del taekwondo puedan mejorar positivamente sus condiciones de vida, su carácter y su disciplina en un arte de defensa personal.

1.7.2 Método de investigación.

1.7.2.1 Método de observación. El método escogido para levantar los datos es el de método de observación directa, en el cual toda la información requerida y necesaria para el desarrollo del proyecto de investigación.

1.7.3 Fuentes y técnicas para la recolección de información.

1.7.3.1 Fuentes primarias. Como fuentes primarias se aplicó la encuesta la cual tiene 10 preguntas con el propósito de conocer el interés por practicar el taekwondo en la academia Titanes.

1.7.3.2 Fuentes secundarias. Como fuentes secundarias se presentarán las diferentes consultas en los documentos encontrados en Internet, revistas académicas y artículos de investigación en temas de taekwondo y emprendimiento.

1.7.4 Tratamiento de la información. La información recolectada a partir de la observación directa y los datos suministrados de las investigaciones sobre el tema del taekwondo, será analizada por medio de la interacción de cada uno de los procesos en entradas y salidas en la academia, es decir, se hará la interpretación de las condiciones que intervienen antes y después de ingresar dentro de la responsabilidad o ejecución en el negocio.

2 ESTUDIO DE MERCADO

En este capítulo se estudiarán los diferentes factores que existen en el mercado y que intervienen de manera tanto positiva como negativa en el proyecto de grado enfocado en la creación de una academia de taekwondo, analizando las diferentes variables que actúan en dicho estudio, tales como: sociales, tecnológicas, políticas, ambientales y económicas entre otros.

El análisis de mercado es muy importante, teniendo en cuenta que permite conocer las necesidades y expectativas de cada uno de los clientes que visitarán la academia de taekwondo. A su vez explicará la percepción que tiene el cliente de sobre el negocio, lo cual posibilita la permanencia y el logro de resultados, frente al nicho de mercado.

2.1 ANÁLISIS DEL SECTOR

La idea de negocio que se desarrolla en el proyecto de investigación es La academia de Taekwondo Titanes SAS la cual pertenece al sector de servicios, según la clasificación del código CIIU en el 855 otros tipos de educación y en la subcategoría de 8552 denominado como enseñanza deportiva y recreativa.

Un caso a destacar la Estrategia Nacional de Convivencia Seguridad Ciudadana, se realizó el lanzamiento de esta escuela en donde podrán participar niños y jóvenes entre los cinco y los catorce años de los sectores de Ciudad Verde y San Mateo en Soacha.

Inicialmente en la estrategia pueden participar niños y jóvenes de las edades mencionadas, se espera más adelante ampliar el rango de edad. Según integrantes de la Policía del municipio existen cientos de casos de niños que, al practicar este deporte, han mostrado cambios positivos en su conducta, tanto en la casa como en la escuela y en el medio en que habitualmente de desarrollan.

La escuela de Taekwondo está encaminada en orientar la formación personal y deportiva de los jóvenes, teniendo como objetivo principal aprovechar el tiempo libre con el fin de alejarlos de los problemas de drogadicción, pandillismo entre otros. Esto se debe a que el taekwondo temple el carácter de los niños; para aquellos que son muy agresivos se vuelven más tranquilos y consientes, mientras que para los niños introvertidos y muy tímidos les proporciona mayor confianza, iniciativa y los motiva a aprender a valorarse por sí solos.

Cabe aclarar que la formación básica de taekwondo que se ofrece busca enseñar técnicas de defensa, no de ataque, convirtiéndose en un canalizador del manejo de la agresividad y no de la violencia. Entre los beneficios que trae la práctica infantil se encuentran:

El crecimiento del sector en Colombia. *El taekwondo llegó a Colombia a partir de 1964 y las ciudades primeras ciudades en practicarlo fueron Medellín y Bogotá (Hernández, 2019, párr. 2).*

Para el año 1967 se oficializo el taekwondo como deporte en Colombia, mediante el convenio entre el gobierno de Corea y la Universidad de América en Bogotá a través de los saberes del maestro Kyong Deuk Lee al país. En 1969, fueron entregados aportes significativos sobre técnicas y habilidades por parte Woo Young Lee, conocido como Carlos Lee, hace su entrada al país aportando al taekwondo nacional sus conocimientos.

La Federación Colombiana de Taekwondo, se fundó el 9 de diciembre de 1978 mediante asamblea de las ligas de Atlántico, Bolívar y Sucre en la ciudad de Barranquilla. En 1979 fue reconocida oficialmente por Coldeportes Nacional (Hernández, 2019, párr. 4).

Análisis de la participación del taekwondo en los Juegos Olímpicos

En los JJ.OO. de Sidney 2000 la participación estuvo centrada 4 "Categorías Olímpicas" convirtiéndose en la primera participación oficial de este deporte en este

tipo de evento deportivo. En esta participación estuvieron como asistentes 51 países donde 12 pertenecen al continente americano (*Argentina, Brasil, Canadá, Chile, Colombia, Cuba, Guatemala, México, Nicaragua, Trinidad y Tobago, USA y Venezuela*) lo que en porcentaje equivale al 23%, seguido de los asiáticos con una participación del 41% y los europeos en 29%. De esta forma los países participantes del continente americano consiguieron un 23% del total de medallas mientras que los europeos se quedan con un 32% y los asiáticos con el 45% (Montejo et al., 2014, párr. 2). Ver tabla 1 y 2 para conocer el podio de las medallas en los Juegos Olímpicos Sídney 2000 para los géneros masculino y femenino.

Tabla 1. Podio de medallas en la participación por países en los Juegos Olímpicos Sídney 2000 - Masculino

PAÍSES	ORO	PLATA	BRONCE	TOTAL	LUGAR
Corea	1	1	0	2	1
Cuba	1	0	0	1	2
Grecia	1	0	0	1	2
Usa	1	0	0	1	2
España	0	1	0	1	3
Alemania	0	1	0	1	3
Australia	0	1	0	1	3
Taipéi	0	0	1	1	4
Irán	0	0	1	1	4
México	0	0	1	1	4
Francia	0	0	1	1	4

Fuente: (Montejo et al., 2014).

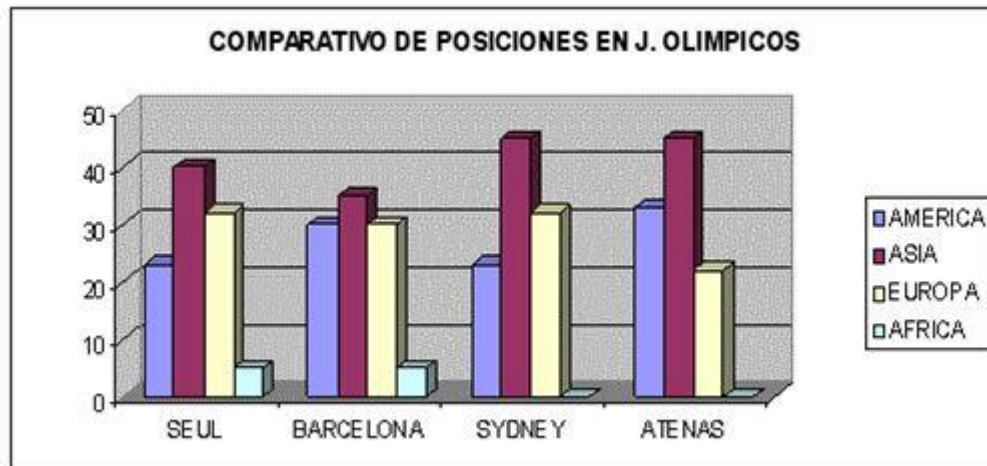
Tabla 2. Podio de medallas en la participación por países en los Juegos Olímpicos Sídney 2000 - Femenino

PAÍSES	ORO	PLATA	BRONCE	TOTAL	LUGAR
Corea	2	0	0	2	1
Australia	1	0	0	1	2
China	1	0	0	1	2
Cuba	0	1	0	1	3
Vietnam	0	1	0	1	3
Noruega	0	1	0	1	3
Rusia	0	1	0	1	3
Taipéi	0	0	1	1	4
Japón	0	0	1	1	4
Canadá	0	0	1	1	4

Fuente: (Montejo et al., 2014).

En los juegos de Atenas 2004 toman cita en este máximo evento 124 atletas de 60 países de los cuales 14 países fueron del continente americano: Argentina, Brasil, Canadá, Colombia, Costa Rica, Cuba, República Dominicana, Guatemala, Haití, México, Puerto Rico, Trinidad y Tobago, USA y Venezuela. Lo que represento el 23% al igual que en Sídney la participación de países americanos, 43% fueron asiáticos y 25% de europeos (Montejo et al., 2014).

Gráfico 1. Comparativo en posiciones en juegos olímpicos



Fuente: (Montejo et al., 2014).

En esta ocasión se mantiene la supremacía por los asiáticos que llevaron el 45% del total de las medallas puestas en disputas, seguido de los países americanos con 33% a través de Cuba, USA, México. En esta ocasión USA obtiene un cuarto lugar masculino y quinto femenino, mientras que México logra la sexta posición en el sexo masculino y novena en el femenino, mientras que Cuba se queda con el cuarto lugar femenino y Venezuela en la décima posición de la misma rama. El total de medallas de países americanos representó un 33%, la más alta de todas las ediciones anteriores, los europeos se conformaron con el 22% y los asiáticos alcanzaron el 45% (Montejo et al., 2014).

Los Juegos Olímpicos del 2008 con sede en Beijing capital de China tuvieron participación por tercera ocasión el Taekwondo como deporte olímpico desde su inserción en los juegos de Sídney 2000. En este evento se desarrolló en la capital de Pekín con la asistencia de 60 países destacando lo más selecto del mundo en este deporte, manteniéndose las mismas divisiones de pesos que las ediciones anteriores. Por otra parte, se debe comentar, y no es de asombrarse la supremacía de los países asiáticos en este deporte con 5 medallas de oro y 3 de bronce para un 25% de las medallas puestas en disputa. Luego le sigue el continente americano

con 2 de oro, 3 de plata y 5 de bronce para un 31% del total de medallas, en este sentido le sigue Europa con 1 de oro, 5 de plata y 7 de bronce para un 41% de las medallas, además de la medalla de bronce alcanzada por África con un 3% de las puestas en disputa. Por lo que se puede decir que en esta ocasión el medallero estuvo mejor distribuido en cuanto a las ediciones anteriores, demostrando esto, que cada día el nivel se va siendo más parejo en el mundo (Montejo et al., 2014).

Los países de mejores resultados en Juegos Olímpicos mencionados han sido los siguientes: en primer lugar, los países del continente asiático con 28 medallas de estas 15 de oro, 4 de plata y 9 de bronce, luego le sigue el continente americano con 21 medallas (5 de oro, 7 de plata y 9 de bronce), quedando en tercer lugar el continente europeo con 30 medalla (4 de oro, 13 de plata y 13 de bronce) (Montejo et al., 2014).

El Comité Olímpico Colombiano es el ente que representa a Colombia en cada una de las competiciones de los Juegos Olímpicos. El país ha participado en los diferentes certámenes olímpicos desde Los Ángeles 1932, en cuanto el Taekwondo Óscar Luis Muñoz Oviedo, ha sido el primer colombiano en obtener una medalla de bronce para esta categoría en los juegos olímpicos de Londres 2012 y también gano 3 medallas de bronce en los campeonatos panamericanos de Monterrey (México) 2010, Sucre (Bolivia) 2012 y una de plata en el 2016 en Querétaro (México).

Cuadro 1. Trayectoria de Óscar Luis Muñoz Oviedo medallista olímpico de Taekwondo

JUEGOS OLÍMPICOS		
AÑO	LUGAR	MEDALLA
2012	Londres (Reino Unido)	BRONCE
Campeonato Panamericano		
2010	Monterrey (México)	BRONCE
2012	Sucre (Bolivia)	BRONCE
2016	Querétaro (México)	PLATA

Fuente: (Taekwondodata, 2020)

Imagen 1. Óscar Luis Muñoz Oviedo medallista olímpico de Taekwondo



Fuente: (Commons, 2020, fig. 1).

2.2 ESTRUCTURA DEL MERCADO

En el Santiago de Cali el Centro Especializado de Taekwondo (CET) es un lugar que cuenta con modernas instalaciones, ambiente de aprendizaje propicio el libre desarrollo del para el deporte. Este espacio tiene como objetivo principal de formar a los nuevos deportistas del Valle del Cauca. Este programa es liderado por extaekwondista Edwin Montoya Pérez, reconocido por dejar el deporte vallecaucano en la historia del arte marcial como el primer campeón panamericano de Colombia, que ocupó el quinto lugar en el mundo. También se ha distinguido por ser medallista de alto rendimiento obteniendo medallas doradas en Juegos Bolivarianos y Juegos Nacionales (El País, 2012, párr. 2).

La academia de taekwondo que se pretende desarrollar es un lugar que brindará formación a personas que quieran aprender esta arte marcial como deporte formativo y competitivo, donde lo primordial es la calidad del servicio antes que el precio. Los clientes tienen como necesidad principal la formación y práctica de este

deporte, complementada con el interés de adquirir autorrealización, a un precio favorable, donde se busca crear hábitos saludables con la tranquilidad y seguridad de fortalecer las habilidades físicas, la disciplina y el carácter, donde se tendrá en cuenta operar con todas las normas legales frente a esta idea de emprendimiento.

En la estructuración, se requiere elaborar un estudio del mercado, que sea una herramienta que facilite la presentación de datos estadísticos frente al tema de estudio y permitir acercarse a las necesidades cada uno de los clientes.

Este análisis permite identificar las complicaciones que pueden surgir frente al servicio ofrecido, así como conocer su nivel de aceptación y los posibles consumidores (reales y potenciales). Esta creación del mercado, donde se analiza la viabilidad, donde se tendrá en cuenta el análisis de la demanda y la oferta sobre la creación de una academia de taekwondo en la ciudad de Santiago de Cali.

2.2.1 Análisis de demanda. Para determinar la demanda mínima para ofrecer los servicios de formación en taekwondo inicialmente se hace necesario conocer cuál es la población total proyectada para el año 2020 la cual ha sido consultada en el informe de “Cali en Cifras 2016” en el siguiente cuadro (Escobar, 2017, p. 45).

Cuadro 2. Población para el año 2020 en Santiago de Cali

Descripción	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Población total	2,344,734	2,369,821	2,394,925	2,420,114	2,445,405	2,470,852	2,496,442
Densidad bruta	41.85	42.30	42.75	43.20	43.65	44.10	44.56
Población Comunas	2,308,112	2,333,203	2,358,302	2,383,485	2,408,773	2,434,211	2,459,789
Hombres	1,103,024	1,115,014	1,127,009	1,139,044	1,151,129	1,163,285	1,175,509
Mujeres	1,205,088	1,218,189	1,231,293	1,244,441	1,257,644	1,270,926	1,284,280
Densidad bruta	190.92	193.00	195.07	197.16	199.25	201.35	203.47
Población Corregimientos	36,622	36,618	36,623	36,629	36,632	36,641	36,653
Hombres	18,506	18,504	18,506	18,509	18,511	18,515	18,521
Mujeres	18,116	18,114	18,117	18,120	18,121	18,126	18,132
Densidad bruta	0.83	0.83	0.83	0.83	0.83	0.83	0.83

Fuente: (Escobar, 2017, p. 30).

Con base al informe de “Cali en Cifras 2016” se observa que se tiene proyectada una población en Santiago de Cali de 2´496.442 habitantes donde 1´284.280 son mujeres y 1´175.509 son hombres.

La academia de taekwondo funcionará en la comuna 4 la cual existe una proyección proyectada para el 2020 de 156.046 habitantes. Con base en la información anterior se procede a realizar el cálculo de la demanda los siguientes datos; la probabilidad de éxito, probabilidad de fracaso, población, nivel de confianza y el margen de error.

Cuadro 3. Datos para la fórmula de la demanda

Probabilidad de éxito (p)	p	0,5
Probabilidad de fracaso (q)	q	0,5
Población= (N)	N	156046
Nivel de confianza= sigma	Z	2
Margen de Error= e	e	5%

Fuente: las autoras.

Formula de la demanda:

Cuadro 4. formula de la demanda

$$= \frac{\sigma^2 * N * p * q}{e^2 * (N-1) + \sigma^2 * p * q}$$

$$\frac{\sigma^2 * N * p * q}{e^2 * (N-1) + \sigma^2 * p * q} = \frac{149866,5784}{390,113 + 0,9604} = \frac{149866,578}{391,0729} = \mathbf{383 \text{ encuestas}}$$

Fuente: las autoras.

2.2.2 Análisis de la oferta. Con base a la investigación de mercado de la comuna 4, en el Barrio Manzanares no existe una academia que se dedique a la práctica de este deporte de combate, por esto el Club de taekwondo Titanes brindará servicio de calidad mediante actividades deportivas y recreativas donde se inculcarán hábitos y valores para fomentar el desarrollo de habilidades deportivas.

2.3 CARACTERIZACIÓN DEL SERVICIO

En este punto se explicará el servicio que brindará el Club de taekwondo Titanes y como se relaciona con los clientes y con la competencia.

2.3.1 Clientes. Los clientes que pretende cautivar el Club de taekwondo Titanes, son niños, jóvenes y adultos con el propósito de formarlos en principios y valores, con énfasis en la competición deportiva en el taekwondo,

Esta academia se afiliará a la liga vallecaucana de taekwondo y posteriormente a la secretaria del deporte de Santiago de Cali, de esta manera se tiene pensada una

proyección en los próximos 5 años, de reconocimiento, crecimiento deportivo y de cobertura en el barrio Manzanares.

2.3.2 Competencia. En la comuna 4 existe una fuerte competencia de academias que prestan este servicio de formación en el taekwondo, por este motivo en el siguiente cuadro se menciona la competencia directa que tiene el Club taekwondo Titanes:

Cuadro 5. Competencia directa de la academia de taekwondo Club Titanes

Nombre de la competencia	Detalles de sus servicios	Ubicación	Logo
Escuela filosófica de taekwondo E.F.T.	Es una institución la cual ofrece formación deportiva e iniciación enfatizándose en el carácter del estudiante	Calle 62b # 1a6-185	Imagen 2. Logo de Escuela filosófica de taekwondo E.F.T.
Taekwon-do Chong Mong Chu	La escuela Chong Mong Chu empezó a brindar sus servicios en Cali hace 13 años y se distingue por ser una institución con tradición, reflejado en fortalecer la defensa personal y el espíritu competitivo..	Avd. 3N No. 49N – 27 (sobre Avd. 3N). Barrio La Flora	Imagen 3. Logo de Taekwon-do Chong Mong Chu



Fuente: (Facebook, 2013, fig. 1).



**Escuela de Artes
Marciales
Makoto Dojo**

Es una escuela enfocada en ofrecer artes marciales las cuales consisten en clases personalizadas en autodefensa, clases de origami y clases de dibujo manga.

Avenida 3EN #52N-10

Fuente: (Taekwondoparatodos, 2020, fig. 1).

Imagen 4. Logo de la Escuela de Artes Marciales Makoto Dojo



Fuente:
(Escueladeartesmarciales, 2020, fig. 1)

Fuente: Las autoras.

Con base en el cuadro anterior, las empresas representan una amenaza directa debido a la ubicación estratégica y cercanía con la academia Titanes, así mismo los detalles relacionados a los servicios, una de ellas es Taekwon-do Chong Mong Chu que tiene una trayectoria por más de 13 de años de trayectoria destacándose por ser líder en el sector.

2.3.3 Diseño de la investigación. En este apartado se presenta la encuesta que se le hizo a los padres de familia interesados a que sus hijos practiquen este deporte, a continuación, el formato de la encuesta.

1. En que edades se encuentra su hij@
 - a. De 4 a 7 años
 - b. De 8 a 12 años
 - c. De 13 a 16 años

2. Usted es residente de la comuna 4
 - a. Si
 - b. No

3. Conoce el arte marcial y deporte olímpico Taekwondo
 - a. Si
 - b. No

4. Su hijo practica algún deporte
 - a. Si
 - b. No

5. Usted está interesado en que su hijo practique algún deporte
 - a. Si
 - b. No

- 6.Cuál de estos deportes le llama más la atención
 - a. Futbol
 - b. Natación
 - c. Taekwondo
 - d. Patinaje

7. Del 1 al 5 qué interés tiene usted en que su hij@ practique taekwondo (siendo 1 el más bajo y 5 el más alto)

1. 2. 3. 4. 5

8. En la práctica de taekwondo en qué nivel le gustaría que su hij@ lo practique
 - a. Recreativo
 - b. Competitivo
 - c. Altorendimineto

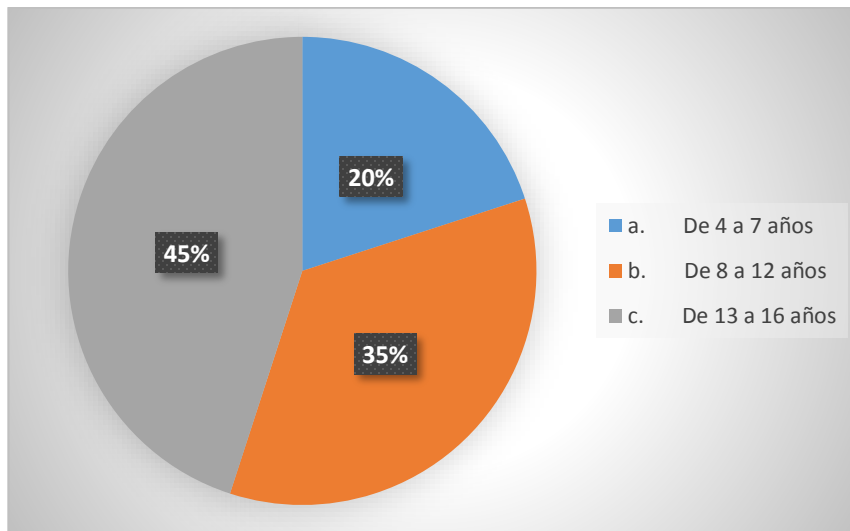
9. Cuanto está dispuesto a pagar mensualmente para que su hijo practique taekwondo
 - a. Menos de \$50.000

- b. Entre \$50.000 y \$70.000
- c. Más de \$70.000

10. Que horarios son más flexibles para que su hijo practique taekwondo
- a. En la mañana (De 9:00 a 11:00 am)
 - b. En la Tarde (De 4:00 a 6:00 pm)
 - c. En la noche (De 7:00 a 9:00 pm)

2.3.3.1 Resultados de la encuesta.

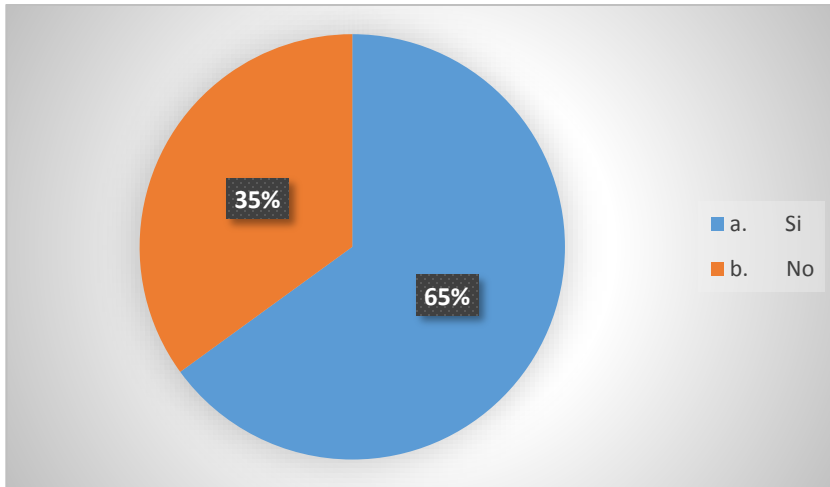
Gráfico 2. En que edades se encuentra su hij@



Fuente: Las autoras.

El mayor porcentaje se encuentran entre las edades de 13 a los 16 años con un 45%, seguidos de 8 a 12 años con el 35% y solo con el 20% los niños de 4 a 7 años, esto refleja que los adolescentes son los más interesados en practicar este deporte en la academia.

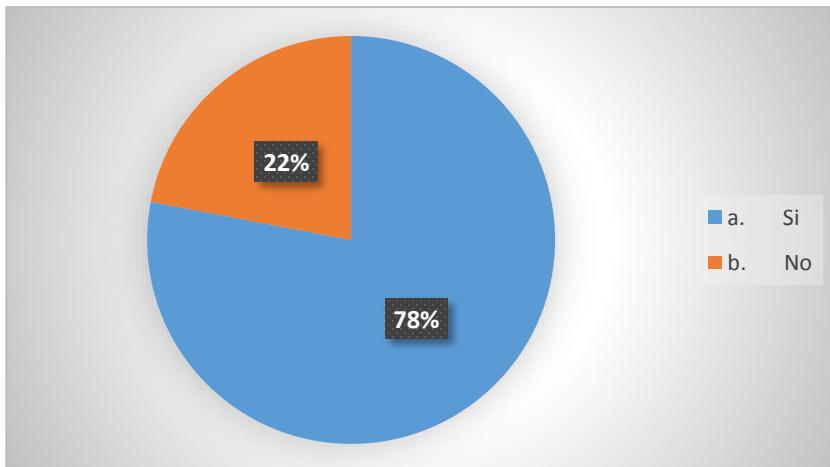
Gráfico 3. Usted es residente de la comuna 4



Fuente: Las autoras.

El 65% de los padres encuestados manifiestan que viven en el barrio Manzanares y en barrios aledaños por otro lado, el 35% contestaron que no viven en la comuna 4. Como conclusión se deben de fortalecer las estrategias de márketing para cautivar a los padres de familia de otros barrios y comunas en inscribir a sus hijos en la academia Titanes.

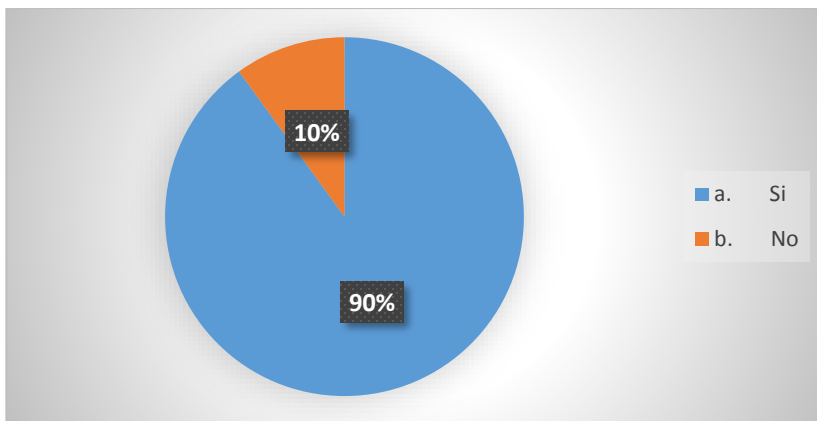
Gráfico 4. Conoce el arte marcial y deporte olímpico Taekwondo



Fuente: Las autoras.

El 78% responden que, si conocen el Taekwondo como deporte olímpico, pero solo el 22% desconoce que esta práctica se compite n un alto nivel.

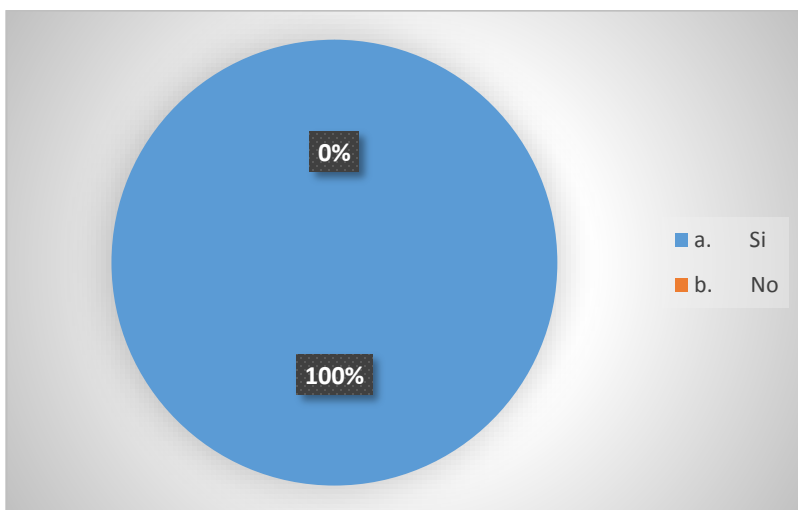
Gráfico 5. Su hijo practica algún deporte



Fuente: Las autoras.

El 90% manifestaron que practican algún deporte como el futbol, baloncesto, natación, patinaje entre otros; mientras que solo el 10% no practican ningún deporte deteriorando su nivel de vida a causa del sedentarismo

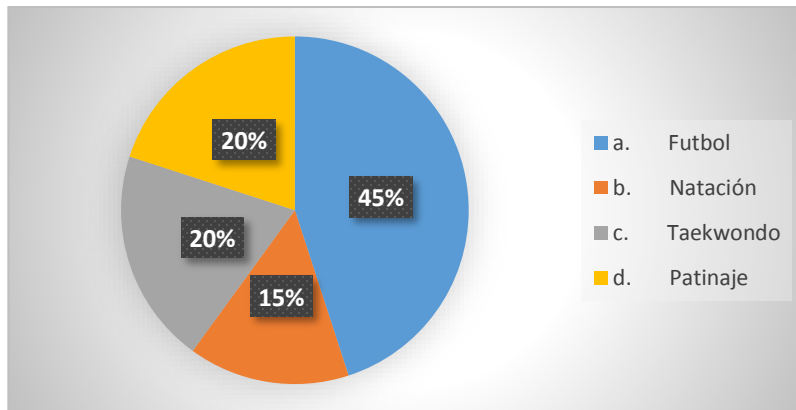
Gráfico 6. Usted está interesado en que su hijo practique algún deporte



Fuente: Las autoras.

Esta respuesta está relacionada con la anterior reflejando que el total de los encuestados quieren que sus hijos se ejerciten y no deterioren sus vidas por el sedentarismo y juegos virtuales.

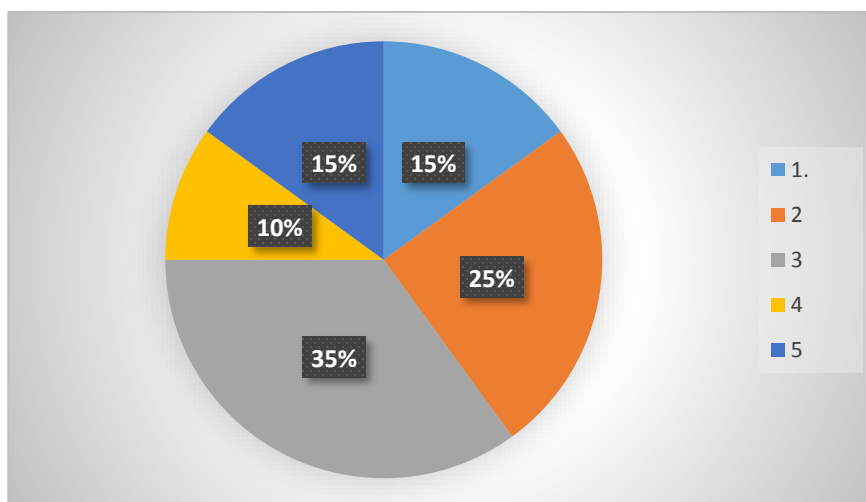
Gráfico 7. Cuál de estos deportes le llama más la atención



Fuente: Las autoras.

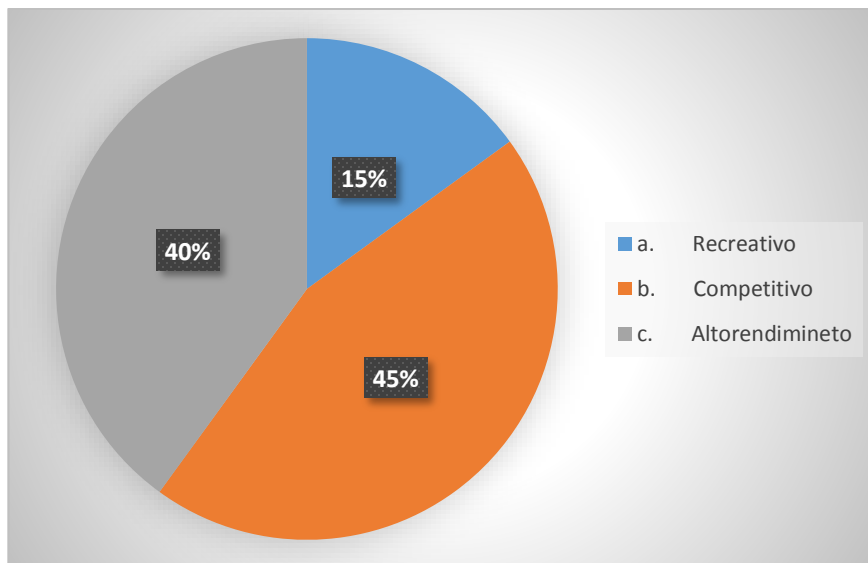
El mayor porcentaje manifestado por la gráfica demuestra que el fútbol es el más practicado ya sea por niños y niñas, seguido de natación y taekwondo con un 20% para cada uno y el 15% para el patinaje.

Gráfico 8. Del 1 al 5 qué interés tiene usted en que su hij@ practique taekwondo (siendo 1 el más bajo y 5 el más alto)



Fuente: Las autoras.

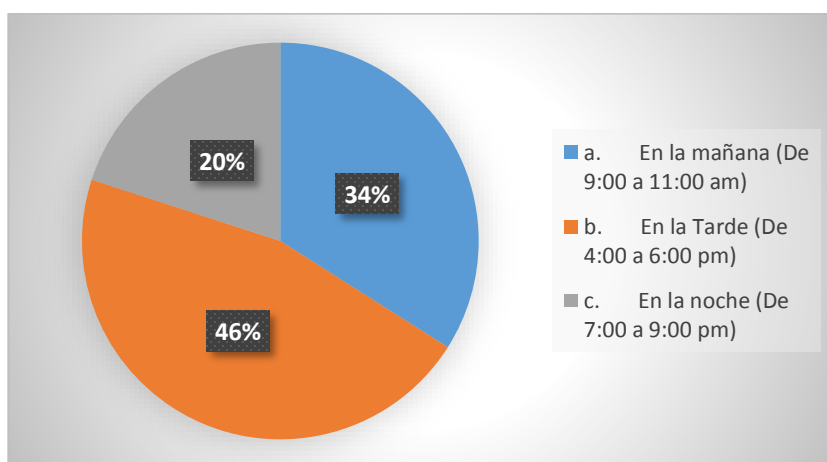
Gráfico 9. Cuanto está dispuesto a pagar mensualmente para que su hijo practique taekwondo



Fuente: Las autoras.

Los padres quieren que los hijos puedan elevar su nivel hasta el competitivo por eso el 45% manifiesta que quieren estar en ese nivel, sin embargo, el 40% prefiere estar en alto rendimiento y solo el 15% en recreativo

Gráfico 10. Que horarios son más flexibles para que su hijo practique taekwondo



Fuente: Las autoras.

2.4 PLAN DE MERCADEO

Para que el Club de taekwondo Titanes tenga una muy buena aceptación por parte de los clientes se hace necesario presentar unas estrategias que apunten a brindar un excelente precio, estrategia de ventas y la promoción que debe tener el establecimiento ya sea de manera tradicional o digital. Por este motivo a continuación se explican las estrategias del plan de mercadeo.

Figura 2. Plan de mercadeo de la academia Taekwondo Titanes



Fuente: Las autoras.

2.4.1 Estrategia de precio. La academia de taekwondo Club Titanes ofrece un precio competitivo a comparación de los establecidos por la competencia, por lo tanto, los precios están clasificados por 3 grupos de estudiantes o participantes los cuales se pueden ver en el siguiente cuadro:

Cuadro 6. Estrategia de precios de la academia de taekwondo Club Titanes

Grupo	Detalles	Precio de venta
Grupo iniciación	Es un programa en el cual cualquier persona desde los 3 años de edad y que se interese en aprender este deporte puede empezar a practicarlo acompañado de los mejores profesionales en el Taekwondo. De esta manera se contribuye en	<u>\$50.000 pesos colombianos.</u> 3 días a la semana el cual debe ser practicado 1 hora por clase.

conocer y colocar en práctica los principios de este deporte.

Grupo recreativo	Este programa apunta a personas que desean fortalecer sus habilidades y destrezas de este deporte practicándolo de manera recreativa en las instalaciones de la academia.	<u>\$45.000 pesos colombianos.</u> 3 días por semana el cual debe ser practicado 1 hora por clase.
Grupo competitivo	Este programa se enfoca en que los estudiantes o practicantes incrementen sus destrezas sobre en este deporte llevándolos a que puedan participar en torneos tanto nacionales como internacionales.	<u>\$70.000 pesos colombianos</u> 4 días por semana el cual debe ser practicado hora y media por clase

Fuente: Las autoras.

Con estos 3 grupos la academia busca cautivar a todos los habitantes del barrio Manzanares y a los que viven en barrios aledaños a que se inscriban y practiquen este deporte escogiendo el grupo de interés.

2.4.2 Estrategia de venta. Como estrategia de venta se ofrecerá una sesión de prueba gratuita de 30 minutos donde se le demostrará todos los principios, reglamentaciones, los beneficios y ventajas que le traerá aprender y conocer más sobre el Taekwondo en las instalaciones de la academia de taekwondo Club Titanes. Para los niños entre las edades de 3 a 10 años se brindará una sesión de 20 minutos en la cual se solicita el acompañamiento del acudiente. También se ofrecerá un 10% de descuento en la compra del Dobok³ en la academia el cual tiene

³ Dokok: uniforme distintivo de los practicantes del taekwondo el cual está conformado por 3 partes los cuales son: chaqueta, pantalón y cinturón.

el logo distintivo de la misma. De esta manera se busca fomentar el compromiso y el sentido de pertenencia por practicar el este deporte en las instalaciones.

2.4.3 Estrategia promocional. La estrategia promocional que empleará la academia de taekwondo Club Titanes será mediante el canal tradicional con (*volantes, tarjetas de presentación y volantes*) y también mediante el canal web 2.0 haciendo presencia en las diferentes redes sociales populares para esta época (*Facebook, Twitter, e Instagram*) y con una página web.

Para esta estrategia se destinará un presupuesto de mercadeo detallado en el siguiente cuadro, el cual tiene como propósito que los diferentes clientes puedan conocer los beneficios y ventajas de practicar el taekwondo en la academia.

Cuadro 7. Presupuesto de la estrategia de promoción

PRESUPUESTO ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN	
ÍTEM	Valor unitario
Volantes*	\$50.000
Tarjetas de presentación*	\$60.000
Aviso publicitario*	\$275.000
Webmaster**	\$900.000
Página web personalizada + dominio + hosting**	\$2.500.000
TOTAL PRESUPUESTO	\$3.785.000

Fuente: Las autoras. *Este ítem corresponde al canal tradicional. **Este ítem corresponde al canal web 2.0.

El establecimiento contratará con un Webmaster quien será la persona en brindar acompañamiento, operatividad, actualización y programación de los diferentes contenidos de las redes sociales (*Facebook, Twitter, e Instagram*) de la academia de taekwondo Club Titanes dando respuesta a felicitaciones, inquietudes y problemas que manifiesten los clientes. Sin embargo, no será el responsable ni del contenido de la página web ni de la administración del dominio ni del hosting dado que el principal comprometido será “Hosting Colombia” empresa que optimizará el rendimiento de la página web y posicionamiento de la misma en internet.

2.4.4 Políticas de servicio. Las políticas de servicio que destaca la academia de taekwondo Club Titanes son las siguientes:

- **Acompañamiento personalizado:** a pesar que las clases sean grupales, estas tendrán un acompañamiento personalizado por cada uno de los profesionales del taekwondo de la academia vigilando el rendimiento y la evolución de cada uno de los practicantes, además se cuenta con la asesoría de un nutricionista y un fisioterapeuta.
- **Fortalecimiento:** Fortalecimiento en los niños, jóvenes y adultos estudiantes de la academia en los principios y valores con énfasis en la competitividad deportiva del taekwondo.
- **Mecanismos de atención al usuario:** Se contará con medios físicos como formularios los cuales pueden ser solicitados por el cliente en las instalaciones de la academia y digitales como mediante las diferentes redes sociales, de esta manera el estudiante o practicante podrá manifestar todas sus felicitaciones, peticiones, quejas y reclamos sobre el servicio prestado.

3 ESTUDIO TÉCNICO

3.1 INTRODUCCIÓN

El presente capítulo explica cada uno de los apartados de manera detallada del cómo funcionará la academia y ofrecerá sus servicios de formación a los diferentes clientes principalmente los que viven en el barrio Manzanares de la comuna 4 de Santiago de Cali.

3.2 INGENIERÍA DEL PROYECTO

La academia de taekwondo Club Titanes es un proyecto de enseñanza en el área deportiva del taekwondo y tiene como principal propósito formar nuevos estudiantes practicantes de este deporte tanto en la recreativa como en la competitiva tanto en niños, jóvenes y adultos en el barrio Manzanares de la comuna 4.

3.2.1 El servicio. En la academia brindará un entrenamiento de taekwondo a nivel deportivo el cual busca que cada uno de los estudiantes puedan coordinar y desarrollar diferentes habilidades mentales y físicas que serán acompañadas con el apropiado conocimiento y de esta manera conseguir excelentes resultados.

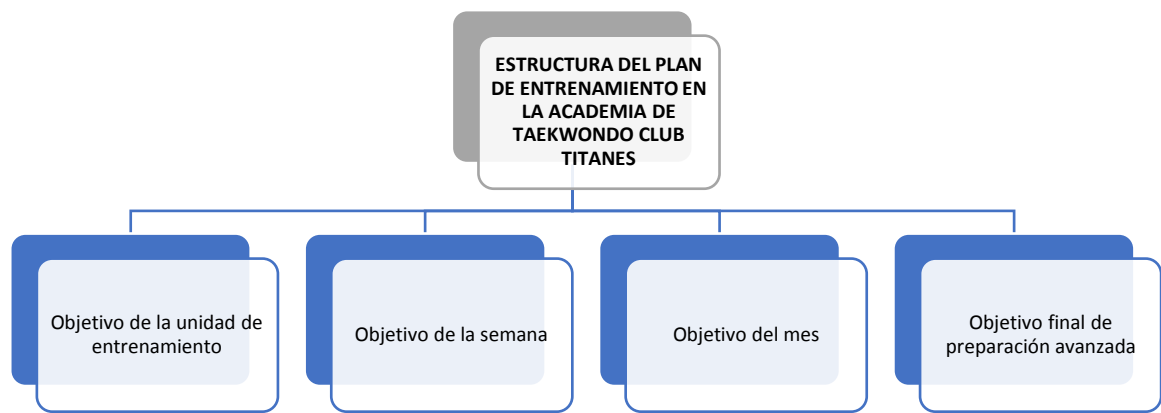
Fotografía 1. Estudiantes de la academia de taekwondo Club Titanes



Fuente: Las autoras. Fotografía tomada en las instalaciones de la academia de taekwondo Club Titanes.

El plan de entrenamiento será para que los clientes puedan elevar poco a poco su aprendizaje, por este motivo en la academia de taekwondo Club Titanes se implementará el cual tiene una estructura de 4 objetivos los cuales son los siguientes: Objetivos de la unidad de entrenamiento, objetivos de la semana, objetivos del mes y objetivo final de la preparación avanzada.

Figura 3. Estructura del plan de entrenamiento en la academia de taekwondo Club Titanes



Fuente: las autoras.

- **Objetivo de la unidad de entrenamiento**

En este objetivo se busca ejecutar diferentes acciones y actividades de ataque a un 40% de efectividad incluyendo asaltos, atadas de giro completo a 360° a un objetivo contrario pasivo.

- **Objetivo de la semana**

Se realizarán diferentes acciones de ataque a un 60% de certeza para los varios asaltos a múltiples petos a un contrario medio activo.

- **Objetivo del mes**

Se busca que los diferentes estudiantes y practicantes de la academia de taekwondo Club Titanes empiecen a marcar un promedio de 2 a 5 puntos por asaltos, incrementando sus niveles a modo competitivo.

- **Objetivo final de la preparación avanzada**

La academia enfocará sus esfuerzos en que los practicantes alcancen reconocimientos en las diferentes competiciones a nivel local, departamental, nacional e internacional.

La academia de taekwondo contará con 2 uniformes de presentación (azul y rojo) indispensables para asistir a las diferentes competiciones.

Fotografía 2. Uniforme de presentación 1



Fuente: Las autoras. Fotografía suministrada por el administrador de la academia de taekwondo Club Titanes.

Fotografía 3. Uniforme de presentación 2



Fuente: Las autoras. Fotografía tomada en las instalaciones de la academia de taekwondo Club Titanes.

Como se había mencionado en el capítulo anterior, existen 3 grupos a los cuales los diferentes estudiantes o practicantes pueden elegir. El primer grupo se llama iniciación, seguido de recreativo y finalmente el grupo competitivo.

A. Grupo iniciación

En este grupo se ofrece un programa en el cual cualquier niño sin discriminación de género desde los 3 años de edad y que se interese en aprender este deporte con la intención de en un futuro practicarlo de manera profesional, puede empezar a practicarlo acompañado de los mejores profesionales en el Taekwondo.

De esta manera se contribuye en conocer y colocar en práctica los principios de este del mismo. Se recomienda que sea practicado en las instalaciones de la academia 3 días a la semana en la cual se destine solo una hora.

Imagen 5. Estudiantes en el grupo de iniciación



Fuente: (Álvarez, 2006, fig. 1).

B. Grupo recreativo

Este programa apunta a personas que desean fortalecer sus habilidades y destrezas sin importar su edad y que deseen practicar este deporte de manera recreativa en las instalaciones de la academia. Se recomienda que sea practicado en las instalaciones de la academia 2 días por la semana en la cual se destine solo una hora.

Imagen 6. Grupo recreativo



Fuente: (Álvarez, 2006, fig. 2).

C. Grupo competitivo

Este programa se enfoca en los estudiantes entre los 10 años donde se busca incrementar sus destrezas sobre en este deporte llevándolos a que puedan participar en torneos tanto nacionales como internacionales. Se recomienda que se practique 4 o más días por semana el cual debe ser practicado hora y media por clase.

Imagen 7. Grupo competitivo



Fuente: (Álvarez, 2006, fig. 3).

3.2.2 Metodología para el estudio de la ingeniería del proyecto. A

continuación, se mencionan cada uno de los requerimientos necesarios para prestar un excelente de taekwondo en la academia.

3.2.2.1 Maquinaria y equipo requerido. Es importante manifestar que la academia de taekwondo necesita un equipo indispensable para el entrenamiento y

aprendizaje apropiado de todas las clases, por tal motivo se mencionarán cada uno de estos elementos a continuación:

Imagen 8. Doyang

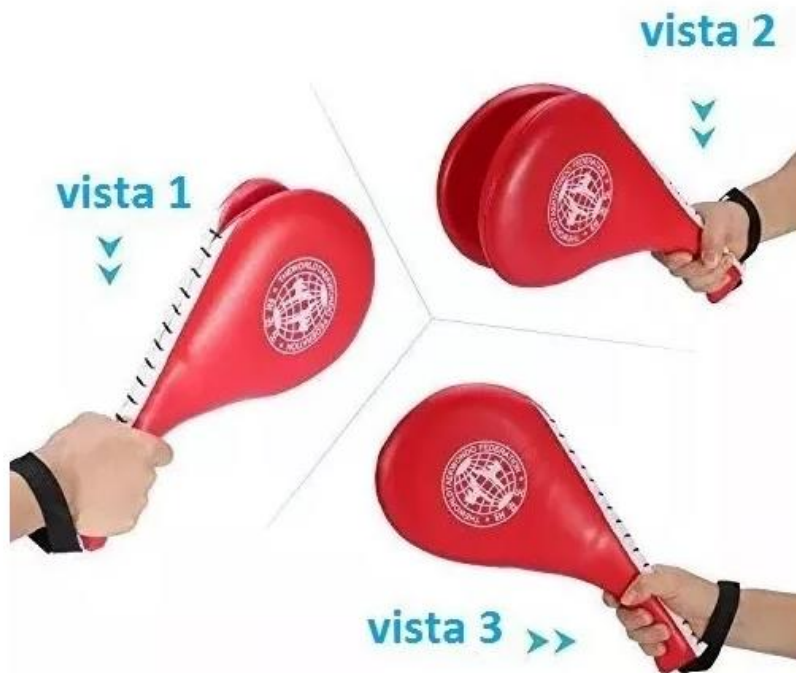


Fuente: (MercadoLibre, 2020, fig.1).

El doyang es el piso adecuado para entrenar y practicar el taekwondo por parte de los estudiantes o practicantes en la academia Club Titanes, mediante este se busca que el mismo adsorba los impactos o caídas ocasionadas por las practicas del deporte.

Paletas de doble ala, son necesarias para que todos los estudiantes puedan practicar taekwondo y su ejecución correcta es en las técnicas con patadas y puños. En las instalaciones de la academia se tendrán como recurso este elemento para ser entregados a los practicantes teniendo en cuenta la técnica que se esté enseñando.

Imagen 9. Paletas doble ala



Fuente: (MercadoLibre, 2020, fig.1).

El pao para taekwondo es un recurso curvo el cual adsorbe los impactos y la potencia de los golpes por parte de las personas que practican este deporte.

Imagen 10. Pao para practica de taekwondo



Fuente: (MercadoLibre, 2020, fig.1).

Las pecheras son un elemento de protección el cual será entregado a los niños entre los 3 a 10 años, a los jóvenes y adultos que se encuentran en el grupo de iniciación los cuales no cuentan con suficientes habilidades y técnicas de evasión y protección. La academia tendrá dentro de su inventario diferentes tallas los practicantes.

Imagen 11. Pechera de protección para practica de taekwondo



Fuente: (MercadoLibre, 2020, fig.1).

El casco será un elemento que estará en el inventario solo para los niños, para los jóvenes y adultos se recomienda que ellos adquieran de manera individual este recurso de protección.

Imagen 12. Casco y careta en acrílico especial para practicar el taekwondo



Fuente: (MercadoLibre, 2020, fig.1).

Un recurso necesario que también contará la academia para desarrollar mejor la técnica de patadas y puños es sin duda el saco o tula de entrenamiento, el cual debe tener un soporte con una base metálica el cual se recomienda de 80x45.

Imagen 13. Saco bolsa Tula con un soporte de base metálica para practica de taekwondo



Fuente: (MercadoLibre, 2020, fig.1).

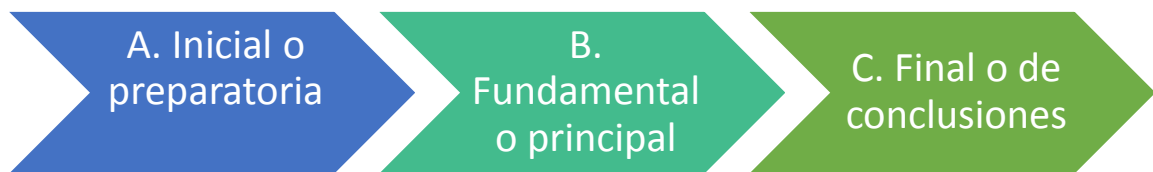
3.2.3 Diagrama y planes de desarrollo. En la academia de taekwondo Club Titanes se explicará cómo se dictan los entrenamientos o clases de manera general para los 3 grupos de formación que ofrece la institución.

Por este motivo se describen los lineamientos necesarios y únicos para que cada uno de los entrenadores puedan actuar de manera directa sobre cada uno de los atletas o practicantes con el propósito de formarlos y moldearlos según las

diferentes necesidades deportivas, la clase de taekwondo es el conglomerado de todos los conocimientos educativos y tareas instructivas bajo el proceso de entrenamiento, permitiéndoles a los taekwondistas un mayor desarrollo de todas sus capacidades motrices y habilidades técnicas propicias del deporte,

Es por ello que en la siguiente figura se coloca en contexto se encuentra dividida una clase en las instalaciones de la academia de taekwondo Club Titanes:

Figura 4. Estructura de una clase en las instalaciones de la academia de taekwondo Club Titanes



Fuente: Las autoras.

A. Parte inicial o preparatoria de la clase en la academia de taekwondo Club Titanes

El principal propósito es que los taekwondistas se encuentren totalmente preparados y en óptimas condiciones para enfrentar éxito todo el contenido principal de la clase, visto desde los diferentes categorías tanto pedagógico, físico y psicológico.

En cuanto a la categoría pedagógica se busca garantizar y brindar una adecuada organización de los practicantes mediante la debida preparación, informe de las tareas y objetivos y el control de la asistencia.

Para la categoría física se requiere que cada estudiante o atleta prepare de manera íntegra su sistema nervioso central, la flexibilidad y la movilidad de las articulaciones de acuerdo a la intensidad de los ejercicios que se desarrollaran en la parte B,

Finalmente, para la categoría psicológica es importante que el practicante tenga conciencia sobre cada una de las actividades y su rol frente al esfuerzo de la tarea planificada en la clase. En la siguiente figura se puede observar un diagrama de bloques de la parte inicial de una clase de taekwondo en las instalaciones del club Titanes.

Figura 5. Diagrama de bloques de la parte inicial o preparatoria de la clase en la academia de taekwondo Club Titanes



Fuente: Las autoras.

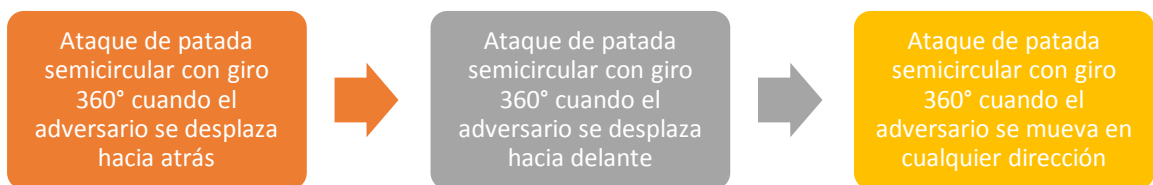
Con base a la figura anterior de manera inicial se realiza un llamado a lista, un saludo por cada uno de los atletas y la formación de ellos en el tatami, en este paso se tiene estimado un tiempo de 2 minutos, seguido el repaso de cada una de las actividades donde se asigna un tiempo de 2 minutos, para el tercer paso se asignará un tiempo de 12 minutos donde se presentan los objetivos a cumplir explicando de manera detallada cada uno de los ataques realizados por lo que se recomienda que como mínimo el atacante contrario deberá de moverse de manera lenta y este no deberá defenderse de los ataques, finalmente sigue el paso de calentamiento donde se lubricaran debidamente las articulaciones y realizar ejercicios preparatorios para la movilidad adecuada acompañados de la colocación de los diferentes elementos de protección.

B. Parte fundamental o principal de la clase en la academia de taekwondo Club Titanes

En esta parte se requiere de mayor tiempo de clase la cual está entre el 60 y el 80% del tiempo total destinado para la clase, el objetivo es que las exigencias y contenidos mencionados en la fase preparatoria se desarrollen en su totalidad, por lo que parte se divide en 3 métodos (explicativo, demostrativo y explicativo demostrativo).

El método explicativo es donde el docente explica de forma sencilla y clara cada uno de los ejercicios utilizando terminología técnica del taekwondo, por otro lado, el demostrativo el profesor enseña de manera correcta cada uno de los ataques que debe realizar cada uno de los atletas; sin embargo, el explicativo demostrativo es la unión de los 2 anteriores. A continuación, en la figura 4 se puede observar el diagrama de bloques de esta parte de la clase.

Figura 6. Diagrama de bloques de la parte fundamental o principal de la clase en la academia de taekwondo Club Titanes



Fuente: Las autoras.

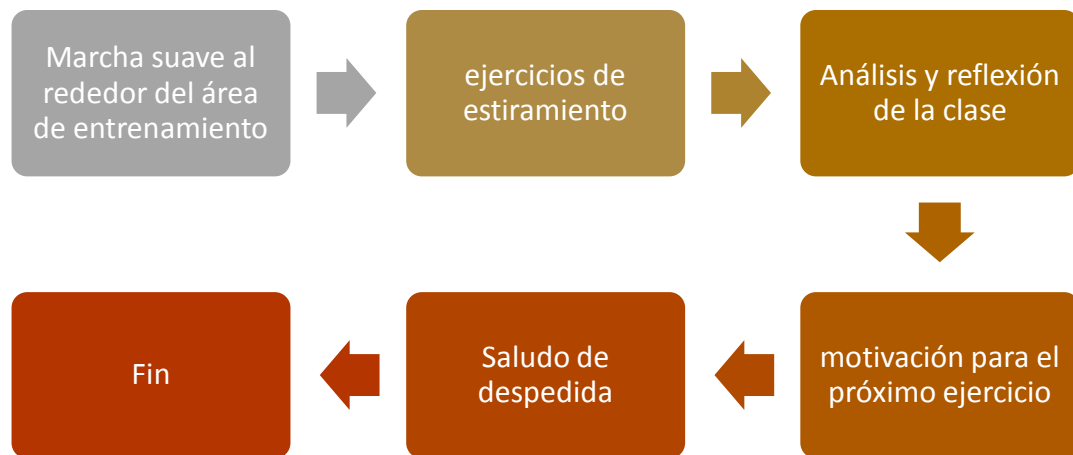
Cada uno de los pasos mencionados en la figura anterior deben tener una repetición mínima de 3 sesiones donde se asigne o se estime un tiempo de 3 minutos, de esta manera se podrá profundizar tanto si el ataque es contundente o sorprende se podrá

enfatar si se debe realizar ajustes del ataque conforme a la distancia del adversario u oponente.

C. Parte final o de conclusiones de la clase en la academia de taekwondo Club Titanes

Para esta fase final se recomienda que los taekwondistas realicen ejercicios aeróbicos que regeneren de manera morfo funcional sus articulaciones y músculos los cuales deben estar acompañados de un trote de 5 minutos, también con ejercicios de movilidad articular indispensables para eliminar y evitar la rigidez. Para terminar, se realiza una reflexión sobre la actividad y se destacan los momentos positivos de la actividad y también las actividades necesarias para corregir momentos erróneos, para terminar con la clase se mencionan los objetivos del próximo entrenamiento y se ejecuta el saludo de despedida.

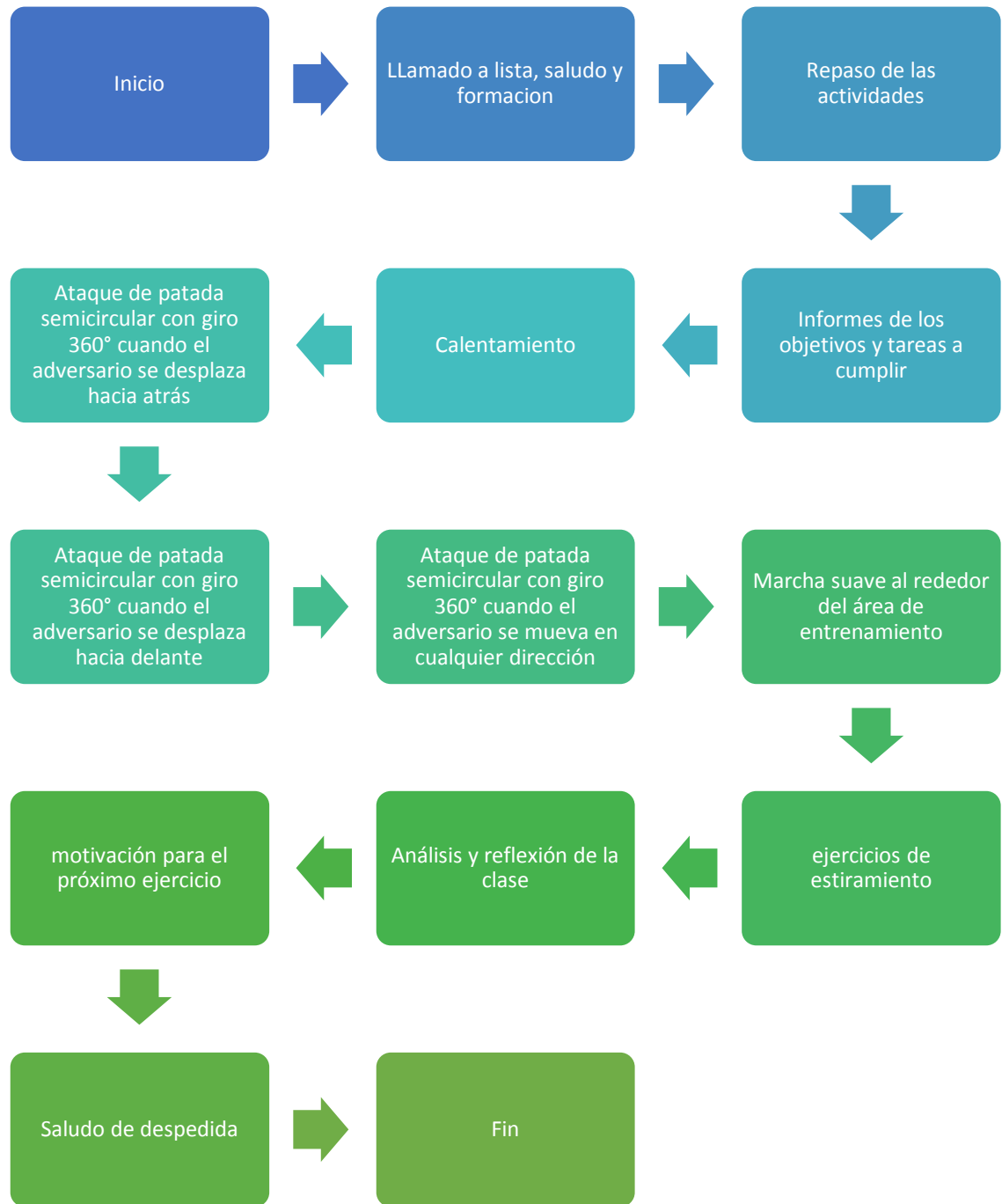
Figura 7. Diagrama de bloques de la parte final o de conclusiones de la clase en la academia de taekwondo Club Titanes



Fuente: Las autoras.

A continuación, se presenta el diagrama de bloque de una clase de taekwondo.

Figura 8. Diagrama de bloque completo de una clase de taekwondo en la academia Club Titanes



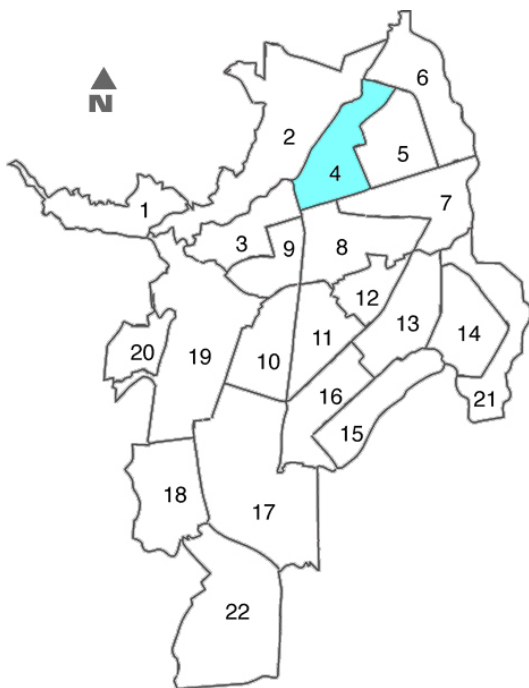
Fuente: Las autoras.

3.3 LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO

La academia ejercerá sus funciones en la comuna 4 en el barrio Manzanares, por este motivo se profundizará en la macro y micro localización de la misma.

3.3.1 Macro localización. La comuna 4 se encuentra localizada al nororiente de la ciudad. Limita al oeste con el centro de Cali y la zona industrial de San Nicolás y al norte con la Comuna 2. Al oriente limita con las Comunas 5 y 6 y al sur con las Comunas 7 y 8. La comuna 4 cubre el 3,7% del área total del Municipio de Santiago de Cali con 452,5 hectáreas.

Imagen 14. Comuna 4 de Santiago de Cali



Fuente: (Departamento Administrativo de Planeación Municipal, 2016, p. 3).

La comuna 4 está compuesta por veinte barrios y dos urbanizaciones y sectores. Representa el 8,1% del número total de barrios de la ciudad. Las urbanizaciones y sectores de esta comuna corresponden al 2,3% del total. Por otro lado, esta

comuna posee 518 manzanas, es decir el 3,7% del total de manzanas en toda la ciudad.

Cuadro 8. Barrios que confirman la comuna 4 de Santiago de Cali

Código Barrio, Urbanización o sector	Código Barrio, Urbanización o sector
0401 Jorge Isaacs	0413 La Isla
0402 Santander	0414 Marco Fidel Suárez
0403 Porvenir	0415 Evaristo García
0404 Las Delicias	0416 La Esmeralda
0405 Manzanares	0417 Bolivariano
0406 Salomia	0418 Barrio Olaya Herrera
0407 Fátima	0419 Unidad Res. Bueno Madrid
0408 Sultana Berlín San Francisco	0420 Flora Industrial
0410 Popular	0421 Calima
0411 Ignacio Rengifo	0423 Industria de Licores
0412 Guillermo Valencia	0497 La Alianza

Fuente: (Departamento Administrativo de Planeación Municipal, 2016, p. 5).

3.3.2 Micro localización. La academia estará ubicada de manera estrategia la dirección Calle 44 # 1 E – 03 en el centro comercial Plaza 44 en el segundo piso ubicado en el barrio Manzanares.

Fotografía 4. Lugar de entrenamiento de la academia de taekwondo Club Titanes



Fuente: Fotografía tomada por las autoras.

Figura 9. Distribución física de la academia Taekwondo Titanes



Fuente: Las autoras.

La academia contará con una distribución con una entrada, una sala de aparatos donde se puede practicar las diferentes clases y entrenamientos, dispone de una sala para usos múltiples como oficina para el administrador y los entrenadores y finalmente con dos vestidores uno para hombres y otro para mujeres.

4 CAPITULO ORGANIZACIONAL Y LEGAL

4.1 DESCRIPCIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO

En toda empresa se desarrollan diversas funciones que buscan el logro de los objetivos y alcance de resultados. Sin embargo, el deber de la organización es dar solución a las diferentes necesidades de los clientes

Este capítulo se permite explicar cuáles son los elementos necesarios para la creación de una academia de Taekwondo donde se contextualiza todo el pensamiento gerencial con la estructura organizacional, el proceso de selección y el componente legal mencionando los niveles de desempeño.

4.1.1 Misión. Ser una academia líder en formar a los mejores deportistas bajo los principios del taekwondo acogándose a las normas de calidad.

4.1.2 Visión. Ser para el 2025, la academia Titanes busca ser líder en la formación recreativa y competitiva del taekwondo.

4.1.3 Valores corporativos. Los valores que deben sobresalir en la academia Titanes deben ser los siguientes:

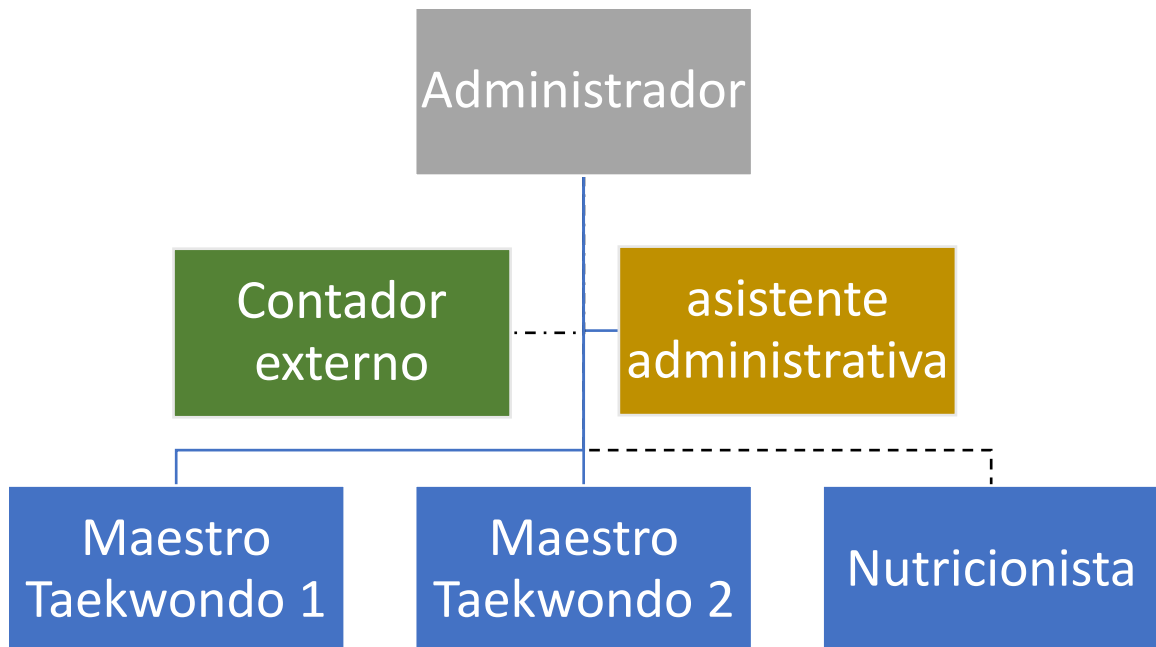
- calidad y servicio.
- compromiso.
- desarrollo.
- efectividad.
- responsabilidad.
- trabajo en equipo.

4.1.4 Filosofía de trabajo. Para La academia y empleados la filosofía estará enfocada por nuestros principios y valores corporativos del taekwondo, por este motivo el mayor compromiso será forjar a los mejores deportistas.

4.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Es el elemento que define las relaciones que deben existir entre las actividades y los órganos de decisión de una empresa, a continuación, se presenta la estructura organizacional de la academia de Taekwondo Titanes.

Figura 10. Organigrama de academia Taekwondo Titanes



Fuente: las autoras.

Cuadro 9. Manual de funciones del administrador

MANUAL DE FUNCIONES DEL ADMINISTRADOR	
NOMBRE DEL CARGO	Administrador
DEPENDENCIA	Área administrativa
NUMERO DE CARGOS	1
CARGO DEL JEFE INMEDIATO	Junta de socios
OBJETIVO PRINCIPAL	
Dirigir los recursos de la organización para el cumplimiento de los objetivos propuestos y que se logre obtener resultados económicamente significativos	
FUNCIONES PRINCIPALES	
1. Realizar una planeación de los lugares que están solicitando el servicio para posteriormente entregar al supervisor registro de las zona en la cual deberán de trabajar	
2. Representar a la empresa en gestiones de posibles contratos laborales	
3. Tener habilidades interpersonales que le permitan una comunicación positiva con todos los empleados	
4. Rendir cuentas de su gestión ante los accionistas de la empresa	

Fuente: las autoras.

Cuadro 10. Manual de funciones del asistente administrativo

MANUAL DE FUNCIONES DEL ASISTENTE ADMINISTRATIVO	
NOMBRE DEL CARGO	Asistente administrativa
DEPENDENCIA	Área administrativa
NUMERO DE CARGOS	1
CARGO DEL JEFE INMEDIATO	Administrador
OBJETIVO PRINCIPAL	
Gestionar todas las llamadas, correos electrónicos, correspondencia y faxes tanto entrantes como saliente	
FUNCIONES PRINCIPALES	
1. Recibir a los visitantes y guiarlos a sus destinos correspondientes	
2. Redactar, archivar y revisar documentos, tales como recibos, reportes, memos, hojas de cálculos y otros documentos administrativos	
3. Archivar y organizar documentos, tanto en físico como digitales, incluyendo correos electrónicos, recibos, reportes y otros documentos administrativos	
4. Coordinar y agendar reuniones de negocios, entrevistas, citas, eventos corporativos y otras actividades afines	

Fuente: Las autoras.

Cuadro 11. Manual de funciones del maestro de taekwondo

MANUAL DE FUNCIONES DEL MAESTRO DE TAEKWONDO	
NOMBRE DEL CARGO	Maestro de Taekwondo
DEPENDENCIA	Área administrativa
NUMERO DE CARGOS	1
CARGO DEL JEFE INMEDIATO	Administrador
OBJETIVO PRINCIPAL	
Conocer el contenido metodológico y practico de cada una de las clases que se dictarán en la academia de Taekwondo Titanes	
FUNCIONES PRINCIPALES	
1. Tener practica en las ejecuciones básicas del Taekwondo	
2. Estar actualizado sobre las diferentes habilidades y técnicas relacionadas con los grupos de formación	
3. Tener habilidades interpersonales que le permitan una comunicación positiva con todos los empleados	
4. Rendir cuentas de su gestión ante el administrador de la academia	

Fuente: Las autoras.

Cuadro 12. Manual de funciones del nutricionista

MANUAL DE FUNCIONES DEL NUTRICIONISTA	
NOMBRE DEL CARGO	Nutricionista
DEPENDENCIA	Área administrativa
NUMERO DE CARGOS	1
CARGO DEL JEFE INMEDIATO	Administrador
OBJETIVO PRINCIPAL	
Proporcionar asesoría en asistencia técnica en alimentación de los deportistas en la academia	
FUNCIONES PRINCIPALES	
1. Desarrollar actividades de educación en el suministro de alimentación saludable	
2. Coordinar actividades con el administrador, los docentes y los estudiantes en alimentación responsable	
3. Documentar y comunicar los resultados sobre los indicadores de calidad para la comunidad de la academia.	
4. Rendir cuentas de su gestión ante los accionistas de la empresa	

Fuente: Las autoras.

4.3 MODELO DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL

La empresa realizará un método de reclutamiento para los diferentes cargos de la academia teniendo presente los diferentes procesos.

4.3.1 Proceso de selección del personal. El reclutamiento de postulantes para la selección se debe realizar mediante convocatoria externa. También los postulantes deben realizar una entrevista y una prueba dependiendo al cargo que aplique.

- el reclutamiento y selección de personal debe realizar bajo el marco de estricta ética y privacidad.

4.3.1.1 Solicitud de empleo. Para la solicitud del empleo los interesados se podrán postular a la vacante en las instalaciones de la empresa o enviando por correo electrónico la hoja de vida diligenciándola en formato minerva 1003 o en Word.

Esto permite realizar una selección adecuada del personal para cubrir la vacante.

4.3.1.2 Entrevista. La entrevista se realizará de manera personal, el administrador será la persona que realizará el proceso.

Los aspectos que se tendrán en cuenta acerca del candidato serán: la apariencia física, facilidad de expresión, experiencia laboral, vida personal, con el fin de descartar aquellos candidatos que no reúnan las características que requiere la vacante

También en esta entrevista se dará la información del horario del puesto a cubrir, así como la remuneración ofrecida, todo esto con el fin de que el candidato tenga la opción de seguir con este proceso de selección.

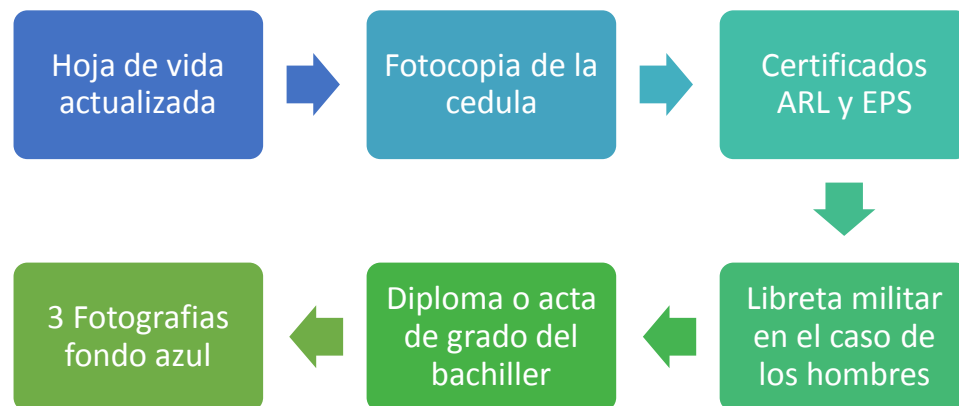
La información que se desea obtener es acerca de la experiencia laboral, expectativas del cargo, aspiración salarial.

4.4 PROCESO DE CONTRATACIÓN

Este proceso es el de mayor importancia para las personas que ocuparan el cargo, debido que se les suministra toda la información sobre la vacante que se va a ocupar, se le informa el sueldo, prestaciones sociales, beneficios, también se brindara la información sobre su tipo de contrato y duración.

Los documentos solicitados para la contratación en la academia deben ser:

Figura 11. Proceso de contratación



Fuente: las autoras.

4.5 ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y LEGAL

La academia está conformada mediante la razón social por sociedad por acciones simplificada SAS. La constitución de una sociedad por acciones simplificada debe

hacerse mediante escritura pública con el cumplimiento de los requisitos establecidos en la ley 1258 de 2008. También es importante tener y consultar en la cámara de comercio del valle del cauca en los módulos de autoservicio impuestos para tal fin o en la página de internet: se puede consultar si el nombre con el cual se desea constituir la sociedad está disponible o si ya están registradas por otras empresas u organizaciones.

Seguido la localización del establecimiento está determinada por las normas de usos de suelos definidas por el acuerdo municipal en el plan de ordenamiento territorial p.o.t y demás normas que lo complementan.

Para lo dicho se debe informar, como mínimo la dirección del establecimiento, lo cual queda cumplida con el diligenciamiento del formulario anexo a la caratula única que se diligencia en la cámara de comercio. No es obligatorio realizar este trámite antes de la constitución de la empresa, sin embargo, si es obligatorio el cumplimiento de este.

Si es una persona jurídica, debe tramitar ante una notaría la minuta de constitución de la empresa para obtener la escritura pública que debe anexar al trámite de constitución en la cámara de comercio.

4.5.1 Aspectos legales y constitución de la academia. La academia de taekwondo Titanes SAS será registrada ante la cámara de comercio como una sociedad S.A.S por 3 socias, el capital autorizado será de \$48.247.550.

Se escogió sociedades por acciones simplificadas (S.A.S), luego de una comparación, observando que posee mayores ventajas. Se creará mediante Documento Privado: Se podrá constituir con un documento privado en lugar de hacerse con una escritura pública.

Número de Accionistas: Las sociedades por acciones simplificadas pueden constituirse y funcionar con uno varios accionistas ya sean estas personas jurídicas o personas naturales.

Quórum y mayorías: Salvo estipulación en contrario, la asamblea deliberará con uno o varios accionistas que representen cuando menos la mitad más una de las acciones suscritas. Las determinaciones se adoptarán mediante el voto favorable de un número singular o plural de accionistas que represente cuando menos la mitad más una de las acciones presentes, salvo que en los estatutos se prevea una mayoría decisoria superior para algunas o todas las decisiones.

Constitución legal de la empresa. Responsabilidad Solidaria: Los accionistas de las S.A.S., al igual que los accionistas de las demás sociedades por acciones, no tendrán responsabilidad solidaria, es decir, más allá de sus aportes, en las deudas tributarias de la sociedad. De igual manera para las obligaciones laborales que llegue a tener la sociedad.

Organización de la sociedad: A las S.A.S. no se les exige tener todos los órganos de administración que sí se les exigen a las sociedades anónimas clásicas reguladas en el Código de Comercio (Asamblea de Accionistas y Junta directiva) pues es suficiente con que tengan solamente a su representante legal.

4.5.2 Requisitos. Son los siguientes:

- Dirección del Establecimiento (si va a tener establecimiento abierto al público).
- Consulta de uso del suelo para la apertura del establecimiento.
- Consulta de actividad económica. Código CIU.
- Constitución de escritura pública en una Notaría. Requisitos para el otorgamiento de la escritura:
- Documento de identificación: Cédula de Ciudadanía y en el caso de extravío cualquier documento público que lo represente y acredite su identificación. (Art. 24 decreto 960 de 1970.)

- El compareciente obra en representación de una persona Jurídica: debe presentar el documento que acredite su representación legal y si es del caso acta del órgano competente que autorizó

4.5.3 Descripción de los requisitos para formalizar la escuela. Requisito de funcionamiento para persona jurídica:

Permisos Ambientales: En caso de tener un establecimiento abierto al público que tenga publicidad exterior visual o emisión de ruido, vertimiento de residuos entre otros.

Registro de marcas: Si la empresa requiere registrar una marca para protegerla debidamente, el empresario debe dirigirse a la Superintendencia de Industria y Comercio y puede Consultar los requerimientos en los Módulos de Auto consulta.

Registro nacional de exportadores: Si la empresa va a exportar sus productos debe estar registrada en el Registro Nacional de Exportadores. Mayores informes Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (antes Mincomex)

Requisito de legalización laboral para persona jurídica.

Inscribirse ante la Administración de Riesgos Profesional (Privada o ISS).

Afiliar a los trabajadores al Sistema de Seguridad Social y de Pensiones ante las Entidades Promotoras de Salud (EPS) y Fondo de Pensiones.

Afiliar a los trabajadores a los Fondos de Cesantías.

Inscribirse en una caja de Compensación Familiar.

Elaborar reglamento de trabajo e inscribirlo en el Ministerio de Protección Social.

Para obtener más información sobre las gestiones de legalización laboral, el empresario puede comunicarse con el Ministerio de Protección Social (antes Ministerio de Trabajo y Seguridad Social).

Tramites de seguridad laboral: Los requisitos que se describen a continuación deben realizarse una vez la empresa inicia su funcionamiento, con el fin de garantizar la seguridad social de sus empleados.

Inscribirse ante la Administración de Riesgos Profesionales (Privada o ISS). Así mismo es necesario que el empleador inscriba a sus empleados en una Caja de Compensación Familiar (Pagar ICBF (3% del valor de la Nómina), SENA (2%), y Cajas de compensación familiar (4%)) - Consultar ley 590 artículo 43.

Afiliar a los trabajadores al Sistema de Seguridad Social y de Pensiones ante las Entidades Promotoras de Salud (EPS) y Fondo de Pensiones.

Vincular a los trabajadores a los Fondos de Cesantías.

Inscribirse a un programa de seguridad industrial.

Elaboración del reglamento interno de trabajo y aprobación del Ministerio ante la Oficina de Trabajo.

5 CAPITULO FINANCIERO

En el presente capítulo se explicará de manera detallada desde el punto de vista financiero la viabilidad de crear una academia de taekwondo en la ciudad de Santiago de Cali, mencionando los activos necesarios en la inversión inicial, las adecuaciones, la depreciación, las obligaciones financieras (*préstamo o amortización y leasing*), los diferentes parámetros (*económicos, laborales, gastos administrativos, de venta, aseo, márgenes brutos*) las diferentes nominas administrativa - operativa y para terminar las diferentes proyecciones en los estados de resultados, flujos de caja, razones financieras, punto equilibrio y el análisis de sensibilidad.

5.1 INVERSIÓN INICIAL

Para la inversión inicial se hace necesario adquirir los siguientes muebles y enseres un escritorio, una caja registradora, un archivador, una nevera pequeña, 1 microondas, dos dispensadores de agua, 2 casilleros o taquilla de vestuario, un aviso, cuatro divisiones modulares en vestieres y siete espejos (170x170cm) para un total de los muebles y enseres de \$4.640.000.

Para los equipos de cómputo y comunicaciones un computador, un Portátil, una impresora multifuncional y la dotación de un circuito cerrado de TV para un total de \$3.080.000. En cuanto para la recuperación de las diferentes actividades y ejercicios en la academia de taekwondo se hace indispensable dotar de 4 Plyo box 60cm de largo 30cm de ancho y 40cm de alto, 1 llanta camión o tractor, 1 cuerda lazo de batida profesional 6 metros, 3 bicicleta elíptica para la reparación y un parlante activo esto da una sumatoria de maquinaria y equipo de \$16.203.890.

El total de activos fijos es de \$23.923.890. Ahora en cuanto a los gastos de la constitución legal se tienen presente los siguientes documentos: Gastos de estudio

(mercado), Registro mercantil cámara de comercio, Autenticación notarial, Escrituración, Bomberos, Registro único tributario, Derecho de inscripción, Certificado de existencia, Inscripción de libro, Sayco-Acinpro (Comunicación y Almacenamiento Sayco) y Certificado de uso de suelo para un total gastos de constitución \$670.700.

En los activos no depreciables se comprarán Teléfono, Sillas visita, Silla de escritorio, Cafetera, Dispensador de jabón líquido, Dispensador de papel higiénico, Reloj de pared, Calculadora, lazos, Disco de 5 kilos, Disco de 10 kilos, Disco de 15 kilos, Disco de 20 kilos, Disco de 25 kilos, Balón medicinal, Colchonetas, Mancuerna (par) de 5 kilos y Mancuernas (par) de 10 kilos; con un total activos no depreciables por \$3.037.800.

La academia necesitará de diferentes softwares los cuales serán instalados en los computadores los cuales son 2 licencia de Windows, 2 paquetes de Office, un paquete de Antivirus y un programa contable el cual es el CG1. También se adecuará las instalaciones con la compra de Pintura, Instalación aviso, Instalación divisiones modulares en vestieres.

Para la publicidad preoperativa tradicional se invertirá en Volantes (paquete de 1000 unidades) y 3 Pendones; se recomienda que se adquiera una Póliza servicio público obligatorio por valor de \$1.500.000.

Finalmente, el total de la inversión para colocar en funcionamiento la academia Titanes es de \$48.247.550, en el caso de que las propietarias no dispongan el total del capital, se financiará o se adquiere una obligación financiera del 30% por valor de \$14.417.265.

Tabla 3. Inversión inicial en pesos

INVERSIÓN EN PESOS			
ÍTEM	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
ACTIVOS FIJOS			
MUEBLES Y ENSERES			
Escritorio	1	350.000	350.000
Caja registradora	1	550.000	550.000
Archivador	1	100.000	100.000
Nevera pequeña	1	500.000	500.000
Microondas	1	110.000	110.000
Dispensador de agua	2	110.000	220.000
Casilleros o taquilla de vestuario	2	300.000	600.000
Aviso	1	100.000	100.000
Divisiones modulares en vestieres	4	300.000	1.200.000
Espejos (170x170cm)	7	130.000	910.000
TOTAL MUEBLES Y ENSERES			4.640.000
EQUIPOS DE COMPUTO Y COMUNICACIONES			
Computador	1	1.100.000	1.100.000
Portátil	1	980.000	980.000
Impresora multifuncional	1	650.000	650.000
Circuito cerrado de TV	1	350.000	350.000
TOTAL EQUIPOS DE COMPUTO Y COMUNICACIONES			3.080.000
MAQUINARIA Y EQUIPO			
Plyo box 60cm de largo 30cm de ancho y 40cm de alto	4	1.800.000	7.200.000
Llanta camión o tractor	1	781.900	781.900
Cuerda lazo de batida profesional 6 metros	1	220.000	220.000
Bicicleta elíptica	3	1.199.000	3.597.000
Cintas de correr	2	1.207.000	2.414.000
Máquina de cuádriceps y femoral	1	1.990.990	1.990.990
Parlante activo	1	280.000	280.000
TOTAL MAQUINARIA Y EQUIPO			16.203.890
TOTAL ACTIVOS FIJOS			23.923.890
ACTIVOS DIFERIDOS			
GASTOS DE CONSTITUCIÓN			
Gastos de estudio (mercado)	1	65.000	65.000
Registro mercantil cámara de comercio	1	186.000	186.000
Autenticación notarial	3	4.300	12.900
Escrituración	1	0	0

Bomberos	1	180.000	180.000
Registro único tributario	1	0	0
Derecho de inscripción	1	31.000	31.000
Certificado de existencia	1	6.300	6.300
Inscripción de libro	1	12.000	12.000
Sayco-Acinpro (Comunicación y Almacenamiento Sayco)	1	164.500	164.500
Certificado de uso de suelo	1	13.000	13.000
TOTAL GASTOS DE CONSTITUCIÓN			670.700
ACTIVOS NO DEPRECIABLES			
Teléfono	1	50.000	50.000
Sillas visita	2	60.000	120.000
Silla de escritorio	1	80.000	80.000
Cafetera	1	70.000	70.000
Dispensador de jabón líquido	2	30.000	60.000
Dispensador de papel higiénico	2	30.000	60.000
Reloj de pared	2	15.000	30.000
Calculadora	2	15.000	30.000
lazos	5	25.000	125.000
Disco de 5 kilos	4	30.000	120.000
Disco de 10 kilos	4	45.000	180.000
Disco de 15 kilos	4	52.000	208.000
Disco de 20 kilos	4	60.000	240.000
Disco de 25 kilos	4	70.000	280.000
Balón medicinal	5	51.000	255.000
Colchonetas	20	28.690	573.800
Mancuerna (par) de 5 kilos	4	53.000	212.000
Mancuernas (par) de 10 kilos	4	86.000	344.000
TOTAL ACTIVOS NO DEPRECIABLES			3.037.800
ACTIVOS INTANGIBLES			
Windows	2	300.000	600.000
Office	2	280.000	560.000
Antivirus	1	72.000	72.000
CG1	1	1.800.000	1.800.000
TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES			3.032.000
ADECUACIONES			
Pintura y otros	1	127.000	127.000
Instalación aviso	1	80.000	80.000
Instalación divisiones modulares en vestieres	1	250.000	250.000
TOTAL ADECUACIONES			457.000

PUBLICIDAD PREOPERATIVA			
Volantes (paquete de 1000)	1	50.000	50.000
Pendones	3	30.000	90.000
TOTAL PUBLICIDAD PREOPERATIVA			140.000
SEGUROS			
Póliza RCC servicio público obligatorio	1	1.500.000	1.500.000
TOTAL SEGUROS			1.500.000
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS			8.837.500
CAPITAL DE TRABAJO			
Nominas	2	6.723.643	13.447.286
Gastos de administración	2	1.019.437	2.038.874
Gastos de ventas	0	0	0
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO			15.486.160
TOTAL INVERSIÓN			48.247.550
% A FINANCIAR			30,00%
INVERSIÓN A FINANCIAR			14.474.265
Meses a Diferir			12
VALOR DIFERIDO MENSUAL			736.458

Fuente: Las autoras.

5.2 ADECUACIONES

Tabla 4. Adecuaciones del local

ADECUACIONES LOCAL EN PESOS			
ITEM	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
PINTURA Y OTROS			
Cuñete pintura negra	1	9.000	9.000
Cunete pintura blanca	1	9.000	9.000
Cuñete pintura gris	1	9.000	9.000
Rodillos de pintura	5	4.000	20.000
Mano de obra	1	80.000	80.000
TOTAL ADECUACIONES			127.000

Fuente: Las autoras.

Para la adecuación de la academia se comprarán los diferentes de cuñetes de pintura y la mano de obra por un valor total de \$127.000.

5.3 DEPRECIACIÓN

Tabla 5. Depreciación

DEPRECIACIÓN EN PESOS							
ITEM	AÑOS	DEPRECIACIÓN MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MUEBLES Y ENSERES	3	128.889	1.546.667	1.546.667	1.546.667		
EQUIPOS DE COMPUTO Y COMUNICACIONES	3	85.556	1.026.667	1.026.667	1.026.667		
MAQUINARIA Y EQUIPO	5	270.065	3.240.778	3.240.778	3.240.778	3.240.778	3.240.778
TOTAL		484.509	5.814.111	5.814.111	5.814.111	3.240.778	3.240.778
MESES DEL AÑO	12						

Fuente: Las autoras.

La depreciación es calculada en la maquinaria, equipos de cómputo y muebles enseres donde en la proyección de los 3 primeros años es de \$5.814.111 y para los años 4 y 5 de \$3.240.778.

5.4 ESTADO DE LA SITUACIÓN FINANCIERA

Es el estado financiero principal de una empresa que representa lo que tiene y lo que debe. El balance general es un resumen de todo lo que tiene la organización, de lo que debe, de lo que le deben y de lo que realmente le pertenece a su propietario, a una fecha determinada.

Al elaborar el estado de la situación financiera el empresario obtiene la información valiosa sobre su negocio, como el estado de sus deudas, lo que debe cobrar o la disponibilidad de dinero en el momento o en un futuro próximo.

Tabla 6. Estado de la situación financiera sin financiación

ESTADO DE LA SITUACIÓN FINANCIERA INICIAL SIN FINANCIACIÓN EN PESOS	
ACTIVOS	
ACTIVOS CORRIENTES	
Caja Bancos	14.564.482
Cuentas x Cobrar o Deudores	0
Inventario	0
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	14.564.482
ACTIVOS NO CORRIENTES	
ACTIVOS FIJOS	
MUEBLES Y ENSERES	4.640.000
EQUIPOS DE COMPUTO Y COMUNICACIONES	3.080.000
MAQUINARIA Y EQUIPO	16.203.890
(-) Depreciación Acumulada	0
TOTAL ACTIVOS FIJOS	23.923.890
ACTIVOS DIFERIDOS	
Diferidos	8.837.500
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	8.837.500
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	32.761.390
TOTAL ACTIVOS	47.325.872
PASIVOS	
PASIVOS CORRIENTES	
Cuentas x Pagar o Acreedores	0
Cesantías x Pagar	0
Intereses a las Cesantías x Pagar	0
Impuesto de Renta x Pagar	0
IVA / INC x Pagar	0
ICA x Pagar	0
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	0
PASIVOS NO CORRIENTES	
Obligaciones Financieras	0
Leasing Financiero	0
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	0
TOTAL PASIVOS	0
PATRIMONIO	
Capital Social	47.325.872
Utilidad Acumulada	0
Reserva Legal Acumulada	0
TOTAL PATRIMONIO	47.325.872
PASIVO + PATRIMONIO	47.325.872

Fuente: Las autoras.

Tabla 7. Estado de la situación financiera con financiación

ESTADO DE LA SITUACIÓN FINANCIERA INICIAL CON FINANCIACIÓN EN PESOS	
ACTIVOS	
ACTIVOS CORRIENTES	
Caja Bancos	14.564.482
Cuentas x Cobrar o Deudores	0
Inventario	0
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	14.564.482
ACTIVOS NO CORRIENTES	
ACTIVOS FIJOS	
MUEBLES Y ENSERES	4.640.000
EQUIPOS DE COMPUTO Y COMUNICACIONES	3.080.000
MAQUINARIA Y EQUIPO	16.203.890
(-) Depreciación Acumulada	0
TOTAL ACTIVOS FIJOS	23.923.890
ACTIVOS DIFERIDOS	
Diferidos	8.837.500
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	8.837.500
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	32.761.390
TOTAL ACTIVOS	47.325.872
PASIVOS	
PASIVOS CORRIENTES	
Cuentas x Pagar o Acreedores	0
Cesantías x Pagar	0
Intereses a las Cesantías x Pagar	0
Impuesto de Renta x Pagar	0
IVA / INC x Pagar	0
ICA x Pagar	0
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	0
PASIVOS NO CORRIENTES	
Obligaciones Financieras	14.197.762
Leasing Financiero	0
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	14.197.762
TOTAL PASIVOS	14.197.762
PATRIMONIO	
Capital Social	33.128.111
Utilidad Acumulada	0
Reserva Legal Acumulada	0
TOTAL PATRIMONIO	33.128.111
PASIVO + PATRIMONIO	47.325.872

Fuente: Las autoras.

5.6 LEASING

Tabla 9. Leasing en pesos

LEASING FINANCIERO EN PESOS						
		No. Cuota	Cuota	Interés	Amortización	Saldo
VALOR ACTIVO	16.203.890	0				16.203.890
% OPCIÓN DE COMPRA	2,00%	1	375.866	193.150	182.716	16.021.174
VALOR OPCIÓN DE COMPRA	324.078	2	375.866	190.972	184.894	15.836.280
DTF (%)	4,51%	3	375.866	188.768	187.098	15.649.183
SPREAD (%)	10,31%	4	375.866	186.538	189.328	15.459.855
TASA EFECTIVA ANUAL (%)	15,28%	5	375.866	184.281	191.585	15.268.270
TASA NOMINAL MES (%)	14,30%	6	375.866	181.997	193.868	15.074.402
TASA MENSUAL (%)	1,19%	7	375.866	179.686	196.179	14.878.222
MESES DEL AÑO	12	8	375.866	177.348	198.518	14.679.705
NÚMERO CUOTAS	60	9	375.866	174.982	200.884	14.478.821
VP DE LA OPCIÓN DE COMPRA	159.177	10	375.866	172.587	203.279	14.275.542
VALOR PARA CÁLCULO CUOTA	16.044.713	11	375.866	170.164	205.702	14.069.840
		12	375.866	167.712	208.154	13.861.687
		13	375.866	165.231	210.635	13.651.052
		14	375.866	162.720	213.146	13.437.907
		15	375.866	160.179	215.686	13.222.220
		16	375.866	157.608	218.257	13.003.963
		17	375.866	155.007	220.859	12.783.104
		18	375.866	152.374	223.491	12.559.613
		19	375.866	149.710	226.155	12.333.457
		20	375.866	147.014	228.851	12.104.606
		21	375.866	144.286	231.579	11.873.027
		22	375.866	141.526	234.340	11.638.687
		23	375.866	138.733	237.133	11.401.555
		24	375.866	135.906	239.959	11.161.595
		25	375.866	133.046	242.820	10.918.775
		26	375.866	130.151	245.714	10.673.061
		27	375.866	127.223	248.643	10.424.418
		28	375.866	124.259	251.607	10.172.811
		29	375.866	121.260	254.606	9.918.205
		30	375.866	118.225	257.641	9.660.564
		31	375.866	115.154	260.712	9.399.852
		32	375.866	112.046	263.820	9.136.032
		33	375.866	108.901	266.964	8.869.068
		34	375.866	105.719	270.147	8.598.921
		35	375.866	102.499	273.367	8.325.555
		36	375.866	99.240	276.625	8.048.929
		37	375.866	95.943	279.923	7.769.007
		38	375.866	92.606	283.259	7.485.747
		39	375.866	89.230	286.636	7.199.112
		40	375.866	85.813	290.052	6.909.059
		41	375.866	82.356	293.510	6.615.549
		42	375.866	78.857	297.008	6.318.541
		43	375.866	75.317	300.549	6.017.992
		44	375.866	71.734	304.131	5.713.861
		45	375.866	68.109	307.757	5.406.104
		46	375.866	64.441	311.425	5.094.679
		47	375.866	60.728	315.137	4.779.542
		48	375.866	56.972	318.894	4.460.648
		49	375.866	53.171	322.695	4.137.953
		50	375.866	49.324	326.541	3.811.412
		51	375.866	45.432	330.434	3.480.978
		52	375.866	41.493	334.372	3.146.606
		53	375.866	37.507	338.358	2.808.248
		54	375.866	33.474	342.391	2.465.856
		55	375.866	29.393	346.473	2.119.384
		56	375.866	25.263	350.603	1.768.781
		57	375.866	21.084	354.782	1.413.999
		58	375.866	16.855	359.011	1.054.989
		59	375.866	12.575	363.290	691.698
		60	375.866	8.245	367.621	324.078
				6.672.123	15.879.812	
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INTERÉS		2.168.184	1.810.295	1.397.721	922.106	373.817
AMORTIZACIÓN		2.342.203	2.700.092	3.112.666	3.588.281	4.136.570
		4.510.387	4.510.387	4.510.387	4.510.387	4.510.387

Fuente: Las autoras.

5.7 PARÁMETROS GENERALES

Los parámetros económicos son los indicadores que ayudarán a estimar el incremento en el salario mínimo, IPC (%), TRM(\$/US\$), variación de la TRM (%), incremento % en precios, costos y unidades; impuesto de renta del 34%, IVA del 19%, ICA (tarifa x mil), reserva legal del 10% y descuentos del 1% para el año 2020.

Tabla 10. Parámetros económicos

PARAMETROS ECONOMICOS					
ITEM	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
IPC (%)	3,40%	3,90%	3,65%	3,35%	3,00%
TRM(\$/US\$)	2.990	3.063	3.118	3.163	3.163
VARIACION DE LA TRM (%)	(7,99%)	2,44%	1,80%	1,44%	0,00%
INCREMENTO % EN PRECIOS	3,40%	3,90%	3,65%	3,35%	3,00%
INCREMENTO % EN COSTOS	3,40%	3,90%	3,65%	3,35%	3,00%
INCREMENTO % EN UNIDADES	4,50%	4,50%	4,50%	4,50%	4,50%
IMPUESTO DE RENTA (%)	34,00%	34,0%	34,00%	34,00%	34,00%
IVA (%)	19,00%	19,0%	19,00%	19,00%	19,00%
INC (%) lo tenemos por informacion	8,00%	8,00%	8,00%	8,00%	8,00%
ICA (TARIFA X MIL)	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01
RESERVA LEGAL (%)	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%
DESCUENTOS (%)	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%
TRM AÑO 2018 (\$/US\$)	3.249,75				

Fuente: Las autoras.

Los parámetros laborales son necesarios para asignar el SMMLV por valor \$877.803, el \$106.351, las cesantías del 8,33%, intereses de cesantías por el 1,00%, prima 8,33%, vacaciones 4,17%, salud 0,00%, pensiones 12,00%, ARL 1,7400%. caja de compensación familiar 4,00% y no se causa los porcentajes para el ICBF y SENA.

Tabla 11. Parámetros laborales

PARAMETROS LABORALES	
ITEM	
SMMLV (\$)	877.803
AUXILIO DE TRANSPORTE	106.351
CESANTIAS (%)	8,33%
INTERESES DE CESANTIAS (%)	1,00%
PRIMA	8,33%
VACACIONES	4,17%
SALUD (%)	0,00%
PENSIONES (%)	12,00%
ARL (%)	1,7400%
CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR	4,00%
ICBF	0,00%
SENA (%)	0,00%

Fuente: Las autoras.

Es importante mencionar que la academia de Taekwondo Titanes contratará por prestación de servicios a un contador y a una nutricionista, los demás cargos como el administrador con un salario de \$1.551.000, una recepcionista con \$907.648 y dos entrenadores devengando un salario de \$1.000.000.

Tabla 12. Cargos y salarios

CARGOS Y SALARIOS	
ADMINISTRACIÓN	
Administrador	1.551.000
Recepcionista	907.648
Personal con auxilio	2
OPERATIVO	
Entrenador 1	1.000.000
Entrenador 2	1.000.000
Personal con auxilio	2

Fuente: Las autoras.

Tabla 13. Recaudos y pagos

RECAUDOS		PAGOS	
MIS VENTAS		proveedores	
CONTADO	100,00%	CONTADO	100,00%
CREDITO	0,00%	CREDITO	0,00%
PLAZO (DIAS)	0	PLAZO (DIAS)	0

Fuente: Las autoras.

Tabla 14. Gastos de constitución de la academia

REGISTRO MERCANTIL	
LIMITE INFERIOR	14.062.356
LIMITE SUPERIOR	14.843.598
PROMEDIO	14.452.977
% A ALICAR	1,29%
VALOR A PAGAR	186.000

Fuente: Las autoras.

Tabla 15. Gastos administrativos

GASTOS ADMINISTRATIVOS			
DETALLE	CANTIDAD	VALOR MENSUAL	VALOR TOTAL AJUSTADO
Servicios publicos (20%)	1	400.000	429.730
Arrendamiento local (20%)	1	1.900.000	2.041.219
servicio de celular	1	38.000	40.824
honorarios contador	1	500.000	517.000
TOTAL SIN SUELDOS		2.338.000	3.028.774

Fuente: Las autoras.

En cuanto los gastos administrativos, el arriendo del local es uno de los más costosos, debido a la ubicación estratégica de la academia.

Tabla 16. Insumos de papelería

INSUMOS			
PAPELERIA			
DETALLE	CANTIDAD	VLR UNITARIO	TOTAL
Resma de papel	1	10.000	10.390
Reloj de pared	2	15.000	31.170
Lapices	3	1.000	3.117
Lapiceros	3	1.000	3.117
Corrector	1	1.500	1.559
Resaltador	1	1.000	1.039
Cuaderno	1	1.500	1.559
AZ	3	8.000	24.936
Perforadora	1	7.000	7.273
Grapadora	1	8.000	8.312
Calculadora	2	25.000	51.950
Saca ganchos	1	5.000	5.195
SUB TOTAL GASTOS DE PAPELERIA			155.451

Fuente: Las autoras.

Para los insumos de papelería mencionados en la tabla 16, tales como (*Resma de papel, Lápices, Lapiceros, Corrector, Resaltador, Cuaderno, AZ, Perforadora, Grapadora, Calculadora, Saca ganchos*) se debe de dotar cada dos meses la gran mayoría de ellos. De esa misma manera se compran cada dos meses los implementos o equipos de limpieza. Ver tabla 17.

Tabla 17. Equipos de limpieza

EQUIPO LIMPIEZA			
DETALLE	CANTIDAD	VLR UNITARIO	TOTAL
Guantes (par)	1	4.000	4.156
Escoba	1	6.000	6.234
Trapero	1	8.000	8.312
Bolsas de basura (paquete)	1	2.500	2.598
Papel higiénico (paquete de 12 rollos)	1	20.000	20.780
Jabon liquido (tarro)	1	8.000	8.312
Jabon de loza	1	2.000	2.078
Ambientador	1	15.000	15.585
Limpiones	5	1.500	7.793
Limpia vidrios	1	8.000	8.312
Detergente	1	7.800	8.104
SUB TOTAL GASTOS DE LIMPIEZA			95.861

Fuente: Las autoras.

Como gastos de publicidad tradicional se comprarán 2 paquetes de volantes y 5 pendones distintivos a la academia, generando sentido de pertenencia por el taekwondo en los trabajadores y los estudiantes

Tabla 18. Gastos de publicidad

GASTO DE PUBLICIDAD			
2	volantes paquete de 1000	50.000	103.900
5	pendones	30.000	155.850
SUMA TOTAL GASTOS DE PUBLICIDAD			269.880

Fuente: Las autoras.

5.8 GASTOS

Tabla 19. Gastos en pesos

GASTOS EN PESOS																	
	ENE	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ADMINISTRACION																	
Servicios publicos (20%)	332.480	332.480	332.480	332.480	332.480	332.480	332.480	332.480	332.480	332.480	332.480	332.480	3.989.760	4.145.361	4.296.666	4.440.605	4.573.823
Arrendamiento local (20%)	394.820	394.820	394.820	394.820	394.820	394.820	394.820	394.820	394.820	394.820	394.820	394.820	4.737.840	4.922.616	5.102.291	5.273.218	5.431.415
servicio de celular	40.824	40.824	40.824	40.824	40.824	40.824	40.824	40.824	40.824	40.824	40.824	40.824	489.893	508.998	527.577	545.251	561.608
honorarios contador	517.000	517.000	517.000	517.000	517.000	517.000	517.000	517.000	517.000	517.000	517.000	517.000	6.204.000	6.445.956	6.681.233	6.905.055	7.112.206
IMPLEMENTOS DE ASEO	95.861		95.861		95.861		95.861		95.861		95.861		575.169	597.600	619.413	640.163	659.368
UTILES DE OFICINA Y PAPELERIA	155.451		155.451		155.451		155.451		155.451		155.451		932.706	969.082	1.004.453	1.038.102	1.069.245
TOTAL GASTOS ADMINISTRACION	1.536.437	1.285.124	1.536.437	1.285.124	1.536.437	1.285.124	1.536.437	1.285.124	1.536.437	1.285.124	1.536.437	1.285.124	16.929.368	17.589.613	18.231.634	18.842.394	19.407.665
VENTAS																	
Volantes	103.900	103.900	103.900	103.900	103.900	103.900	103.900	103.900	103.900	103.900	103.900	103.900	1.246.800	1.295.425	1.345.947	1.398.439	1.452.978
Pendones	155.850	155.850	155.850	155.850	155.850	155.850	155.850	155.850	155.850	155.850	155.850	155.850	1.870.200	1.943.138	2.018.920	2.097.658	2.179.467
TOTAL GASTOS DE VENTAS	259.750	103.900	103.900	103.900	103.900	103.900	103.900	103.900	103.900	103.900	103.900	103.900	1.402.650	1.457.353	1.514.190	1.573.244	1.634.600
GASTOS DEPRECIACION	484.509	484.509	484.509	484.509	484.509	484.509	484.509	484.509	484.509	484.509	484.509	484.509	5.814.111	5.814.111	5.814.111	3.240.778	3.240.778
GASTOS DIFERIDOS	736.458	736.458	736.458	736.458	736.458	736.458	736.458	736.458	736.458	736.458	736.458	736.458	8.837.500	1.558.500	1.615.385	1.669.501	1.719.586
GASTOS AL ESTADO DE RESULTADOS	2.757.404	2.506.092	2.757.404	2.506.092	2.757.404	2.506.092	2.757.404	2.506.092	2.757.404	2.506.092	2.757.404	2.506.092	31.580.979	24.962.224	25.661.130	23.752.672	24.368.029
GASTOS AL FLUJO DE CAJA	1.536.437	1.285.124	1.536.437	1.285.124	1.536.437	1.285.124	1.536.437	1.285.124	1.536.437	1.285.124	1.536.437	1.285.124	16.929.368	17.589.613	18.231.634	18.842.394	19.407.665

Fuente: Las autoras.

De manera proyectada de enero a diciembre y desde el año 1 hasta el año 5 se pueden observar los gastos administrativos, implementos de aseo, útiles de oficina gastos de ventas, depreciación, y diferidos. Donde una parte de estos serán necesarios para el estado de resultados y el flujo de caja.

5.9 NÓMINA

Tabla 20. Nomina administrativa

NOMINA ADMINISTRACION EN PESOS																		
CARGOS	ENE	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
Administrador	1.551.000	1.551.000	1.551.000	1.551.000	1.551.000	1.551.000	1.551.000	1.551.000	1.551.000	1.551.000	1.551.000	1.551.000	18.612.000	19.337.868	20.043.700	20.715.164	21.336.619	
Recepcionista	907.648	907.648	907.648	907.648	907.648	907.648	907.648	907.648	907.648	907.648	907.648	907.648	10.891.780	11.316.559	11.729.613	12.122.555	12.486.232	
TOTAL	2.458.648	2.458.648	2.458.648	2.458.648	2.458.648	2.458.648	2.458.648	2.458.648	2.458.648	2.458.648	2.458.648	2.458.648	29.503.780	30.654.427	31.773.314	32.837.720	33.822.851	
DATOS AL ESTADO DE RESULTADOS																		
personas con auxilio	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2						
SMMLV (\$)	2.458.648	2.458.648	2.458.648	2.458.648	2.458.648	2.458.648	2.458.648	2.458.648	2.458.648	2.458.648	2.458.648	2.458.648	29.503.780	30.654.427	31.773.314	32.837.720	33.822.851	
AUXILIO DE TRANSPORTE	212.702	212.702	212.702	212.702	212.702	212.702	212.702	212.702	212.702	212.702	212.702	212.702	2.552.425	2.651.969	2.748.766	2.840.850	2.926.075	
CESANTIAS (%)	222.613	222.613	222.613	222.613	222.613	222.613	222.613	222.613	222.613	222.613	222.613	222.613	2.671.350	2.775.533	2.876.840	2.973.214	3.062.411	
INTERESES DE CESANTIAS (%)	26.714	26.714	26.714	26.714	26.714	26.714	26.714	26.714	26.714	26.714	26.714	26.714	320.562	333.064	345.221	356.786	367.489	
PRIMA	222.613	222.613	222.613	222.613	222.613	222.613	222.613	222.613	222.613	222.613	222.613	222.613	2.671.350	2.775.533	2.876.840	2.973.214	3.062.411	
VACACIONES	102.444	102.444	102.444	102.444	102.444	102.444	102.444	102.444	102.444	102.444	102.444	102.444	1.229.324	1.277.268	1.323.888	1.368.238	1.409.285	
SALUD (%)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
PENSIONES (%)	295.038	295.038	295.038	295.038	295.038	295.038	295.038	295.038	295.038	295.038	295.038	295.038	3.540.454	3.678.531	3.812.798	3.940.526	4.058.742	
ARL (%)	42.780	42.780	42.780	42.780	42.780	42.780	42.780	42.780	42.780	42.780	42.780	42.780	513.366	533.387	552.856	571.376	588.518	
CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR	98.346	98.346	98.346	98.346	98.346	98.346	98.346	98.346	98.346	98.346	98.346	98.346	1.180.151	1.226.177	1.270.933	1.313.509	1.352.914	
ICBF	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
SENA (%)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
TOTAL	3.681.897	3.681.897	3.681.897	3.681.897	3.681.897	3.681.897	3.681.897	3.681.897	3.681.897	3.681.897	3.681.897	3.681.897	44.182.762	45.905.889	47.581.454	49.175.433	50.650.696	
DATOS AL FLUJO DE CAJA																		
SMMLV (\$)	2.458.648	2.458.648	2.458.648	2.458.648	2.458.648	2.458.648	2.458.648	2.458.648	2.458.648	2.458.648	2.458.648	2.458.648	29.503.780	30.654.427	31.773.314	32.837.720	33.822.851	
AUXILIO DE TRANSPORTE	212.702	212.702	212.702	212.702	212.702	212.702	212.702	212.702	212.702	212.702	212.702	212.702	2.552.425	2.651.969	2.748.766	2.840.850	2.926.075	
CESANTIAS (%)													0	2.671.350	2.775.533	2.876.840	2.973.214	
INTERESES DE CESANTIAS (%)													0	320.562	333.064	345.221	356.786	
PRIMA						1.335.675							1.335.675	2.671.350	2.775.533	2.876.840	2.973.214	
VACACIONES													1.229.324	1.277.268	1.323.888	1.368.238	1.409.285	
SALUD (%)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
PENSIONES (%)	295.038	295.038	295.038	295.038	295.038	295.038	295.038	295.038	295.038	295.038	295.038	295.038	3.540.454	3.678.531	3.812.798	3.940.526	4.058.742	
ARL (%)	42.780	42.780	42.780	42.780	42.780	42.780	42.780	42.780	42.780	42.780	42.780	42.780	513.366	533.387	552.856	571.376	588.518	
CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR	98.346	98.346	98.346	98.346	98.346	98.346	98.346	98.346	98.346	98.346	98.346	98.346	1.180.151	1.226.177	1.270.933	1.313.509	1.352.914	
ICBF	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
SENA (%)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
TOTAL	3.107.515	3.107.515	3.107.515	3.107.515	3.107.515	4.443.190	3.107.515	3.107.515	3.107.515	3.107.515	3.107.515	3.107.515	5.672.514	41.190.849	45.789.205	47.467.991	49.067.494	50.550.796

Fuente: Las autoras.

En la parte administrativa de la academia se tienen los cargos de administrador y recepcionista, no se menciona el contador porque es contratado por prestación de servicios.

Tabla 21'. Nómina de servicio

NOMINA DE SERVICIO EN PESOS																		
CARGOS	ENE	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
Entrenador 1	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	12.000.000	12.468.000	12.923.082	13.356.005	13.756.685	
Entrenador 2	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	12.000.000	12.468.000	12.923.082	13.356.005	13.756.685	
TOTAL	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	24.000.000	24.936.000	25.846.164	26.712.010	27.513.371	
DATOS AL ESTADO DE RESULTADOS																		
personas con auxilio	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2						
SMMLV (\$)	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	24.000.000	24.936.000	25.846.164	26.712.010	27.513.371	
AUXILIO DE TRANSPORTE	212.702	212.702	212.702	212.702	212.702	212.702	212.702	212.702	212.702	212.702	212.702	212.702	2.552.425	2.651.969	2.748.766	2.840.850	2.926.075	
CESANTIAS (%)	184.392	184.392	184.392	184.392	184.392	184.392	184.392	184.392	184.392	184.392	184.392	184.392	2.212.702	2.298.997	2.382.911	2.462.738	2.536.621	
INTERESES DE CESANTIAS (%)	22.127	22.127	22.127	22.127	22.127	22.127	22.127	22.127	22.127	22.127	22.127	22.127	265.524	275.880	285.949	295.529	304.394	
PRIMA	184.392	184.392	184.392	184.392	184.392	184.392	184.392	184.392	184.392	184.392	184.392	184.392	2.212.702	2.298.997	2.382.911	2.462.738	2.536.621	
VACACIONES	83.333	83.333	83.333	83.333	83.333	83.333	83.333	83.333	83.333	83.333	83.333	83.333	1.000.000	1.039.000	1.076.923	1.113.000	1.146.390	
SALUD (%)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
PENSIONES (%)	240.000	240.000	240.000	240.000	240.000	240.000	240.000	240.000	240.000	240.000	240.000	240.000	2.880.000	2.992.320	3.101.540	3.205.441	3.301.604	
ARL (%)	34.800	34.800	34.800	34.800	34.800	34.800	34.800	34.800	34.800	34.800	34.800	34.800	417.600	433.886	449.723	464.789	478.733	
CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	960.000	997.440	1.033.847	1.068.480	1.100.535	
ICBF	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
SENA (%)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
TOTAL	3.041.746	3.041.746	3.041.746	3.041.746	3.041.746	3.041.746	3.041.746	3.041.746	3.041.746	3.041.746	3.041.746	3.041.746	36.500.953	37.924.490	39.308.734	40.625.577	41.844.344	
DATOS AL FLUJO DE CAJA																		
SMMLV (\$)	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	24.000.000	24.936.000	25.846.164	26.712.010	27.513.371	
AUXILIO DE TRANSPORTE	212.702	212.702	212.702	212.702	212.702	212.702	212.702	212.702	212.702	212.702	212.702	212.702	2.552.425	2.651.969	2.748.766	2.840.850	2.926.075	
CESANTIAS (%)													0	2.212.702	2.298.997	2.382.911	2.462.738	
INTERESES DE CESANTIAS (%)													0	265.524	275.880	285.949	295.529	
PRIMA						1.106.351							1.106.351	2.212.702	2.298.997	2.382.911	2.462.738	
VACACIONES													1.000.000	1.000.000	1.039.000	1.076.923	1.113.000	
SALUD (%)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
PENSIONES (%)	240.000	240.000	240.000	240.000	240.000	240.000	240.000	240.000	240.000	240.000	240.000	240.000	2.880.000	2.992.320	3.101.540	3.205.441	3.301.604	
ARL (%)	34.800	34.800	34.800	34.800	34.800	34.800	34.800	34.800	34.800	34.800	34.800	34.800	417.600	433.886	449.723	464.789	478.733	
CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	960.000	997.440	1.033.847	1.068.480	1.100.535	
ICBF	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
SENA (%)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
TOTAL	2.567.502	2.567.502	2.567.502	2.567.502	2.567.502	3.673.853	2.567.502	2.567.502	2.567.502	2.567.502	2.567.502	2.567.502	4.673.853	34.022.727	37.827.839	39.214.751	40.536.170	41.761.596

Fuente: Las autoras.

En la nómina operativa o de servicios se vincularán dos entrenadores de Taekwondo y estos tendrán un salario de \$1.000.000, cabe resaltar que no se contrata de manera directa a la nutricionista.

5.10 IVA, RECAUDOS Y PAGOS

Tabla 22. IVA, recaudos y pagos

IVA EN PESOS																	
	ENE	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
IVA COBRADO	2.069.109	2.069.109	2.069.109	2.069.109	2.069.109	2.069.109	2.069.109	2.069.109	2.069.109	2.069.109	2.069.109	2.069.109	24.829.309	26.958.263	29.199.333	31.535.167	33.942.519
IVA PAGADO	980.620	980.620	980.620	980.620	980.620	980.620	980.620	980.620	980.620	980.620	980.620	980.620	11.767.445	12.776.428	13.838.546	14.945.577	16.086.502
IVA CAUSADO	1.088.489	1.088.489	1.088.489	1.088.489	1.088.489	1.088.489	1.088.489	1.088.489	1.088.489	1.088.489	1.088.489	1.088.489	13.061.864	14.181.835	15.360.787	16.589.590	17.856.017
IVA AL FLUJO DE CAJA					4.353.955				4.353.955				8.707.909	9.454.557	10.240.524	11.059.727	11.904.012
IVA AÑO SIGUIENTE													0	4.353.955	4.727.278	5.120.262	5.529.863
IVA TOTAL AL FLUJO DE CAJA	0	0	0	0	4.353.955	0	0	0	4.353.955	0	0	0	8.707.909	13.808.511	14.967.803	16.179.989	17.433.875
MESES AÑO	12																
IVA PAGADO X MESES AÑO	8																
IVA X PAGAR AÑO MESES	4																

RECAUDOS EN PESOS																	
	ENE	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CONTADO	10.890.048	10.890.048	10.890.048	10.890.048	10.890.048	10.890.048	10.890.048	10.890.048	10.890.048	10.890.048	10.890.048	10.890.048	130.680.575	141.885.594	153.680.700	165.974.561	178.644.838
CRÉDITO		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL RECAUDO	10.890.048	10.890.048	10.890.048	10.890.048	10.890.048	10.890.048	10.890.048	10.890.048	10.890.048	10.890.048	10.890.048	10.890.048	130.680.575	141.885.594	153.680.700	165.974.561	178.644.838
MESES AÑO	12																
MESES RECAUDADOS	11																

PAGOS EN PESOS																	
	ENE	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CONTADO	5.161.160	5.161.160	5.161.160	5.161.160	5.161.160	5.161.160	5.161.160	5.161.160	5.161.160	5.161.160	5.161.160	5.161.160	61.933.922	67.244.357	72.834.455	78.660.929	84.665.800
CRÉDITO		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL RECAUDO	5.161.160	5.161.160	5.161.160	5.161.160	5.161.160	5.161.160	5.161.160	5.161.160	5.161.160	5.161.160	5.161.160	5.161.160	61.933.922	67.244.357	72.834.455	78.660.929	84.665.800
MESES AÑO	12																
MESES RECAUDADOS	11																

Fuente: Las autoras.

5.11 ESTADO DE RESULTADOS

Tabla 23. Estado de resultados sin financiación

ESTADOS DE RESULTADOS SIN FINANCIACIÓN EN PESOS																	
INGRESOS	ENE	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	10.890.048	10.890.048	10.890.048	10.890.048	10.890.048	10.890.048	10.890.048	10.890.048	10.890.048	10.890.048	10.890.048	10.890.048	130.680.575	141.885.594	153.680.700	165.974.561	178.644.838
Descuentos	108.900	108.900	108.900	108.900	108.900	108.900	108.900	108.900	108.900	108.900	108.900	108.900	1.306.806	1.418.856	1.536.807	1.659.746	1.786.448
Devoluciones																	
VENTAS NETAS	10.781.147	10.781.147	10.781.147	10.781.147	10.781.147	10.781.147	10.781.147	10.781.147	10.781.147	10.781.147	10.781.147	10.781.147	129.373.769	140.466.738	152.143.893	164.314.816	176.858.390
CMV	5.161.160	5.161.160	5.161.160	5.161.160	5.161.160	5.161.160	5.161.160	5.161.160	5.161.160	5.161.160	5.161.160	5.161.160	61.933.922	67.244.357	72.834.455	78.660.929	84.665.800
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	5.619.987	5.619.987	5.619.987	5.619.987	5.619.987	5.619.987	5.619.987	5.619.987	5.619.987	5.619.987	5.619.987	5.619.987	67.439.847	73.222.381	79.309.438	85.653.886	92.192.590
EGRESOS																	
NOMINA	3.681.897	3.681.897	3.681.897	3.681.897	3.681.897	3.681.897	3.681.897	3.681.897	3.681.897	3.681.897	3.681.897	3.681.897	44.182.762	45.905.889	47.581.454	49.175.433	50.650.696
Gastos de Administración	1.019.437	768.124	1.019.437	768.124	1.019.437	768.124	1.019.437	768.124	1.019.437	768.124	1.019.437	768.124	10.725.368	11.143.657	11.550.400	11.937.339	12.295.459
Gastos de Ventas	259.750	103.900	103.900	103.900	103.900	103.900	103.900	103.900	103.900	103.900	103.900	103.900	1.402.650	1.457.353	1.514.190	1.573.244	1.634.600
Gastos Depreciación	484.509	484.509	484.509	484.509	484.509	484.509	484.509	484.509	484.509	484.509	484.509	484.509	5.814.111	5.814.111	5.814.111	3.240.778	3.240.778
Gastos Diferidos	736.458	736.458	736.458	736.458	736.458	736.458	736.458	736.458	736.458	736.458	736.458	736.458	8.837.500	1.558.500	1.615.385	1.669.501	1.719.586
ICA	107.811	107.811	107.811	107.811	107.811	107.811	107.811	107.811	107.811	107.811	107.811	107.811	1.293.738	1.404.667	1.521.439	1.643.148	1.768.584
TOTAL EGRESOS	6.289.863	5.882.700	6.134.013	5.882.700	6.134.013	5.882.700	6.134.013	5.882.700	6.134.013	5.882.700	6.134.013	5.882.700	72.256.128	67.284.178	69.596.980	69.239.442	71.309.703
UTILIDAD OPERACIONAL	(669.875)	(262.713)	(514.025)	(262.713)	(514.025)	(262.713)	(514.025)	(262.713)	(514.025)	(262.713)	(514.025)	(262.713)	(4.816.281)	5.938.202	9.712.457	16.414.444	20.882.887
OTROS INGRESOS Y EGRESOS																	
Gastos Financieros Préstamo													0				
Gastos Financieros Leasing													0				
TOTAL OTROS INGRESOS Y EGRESOS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTOS	(669.875)	(262.713)	(514.025)	(262.713)	(514.025)	(262.713)	(514.025)	(262.713)	(514.025)	(262.713)	(514.025)	(262.713)	(4.816.281)	5.938.202	9.712.457	16.414.444	20.882.887
IMPUESTO DE RENTA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2.018.989	3.302.235	5.580.911	7.100.182
UTILIDAD NETA DESPUÉS DE IMPUESTOS	(669.875)	(262.713)	(514.025)	(262.713)	(514.025)	(262.713)	(514.025)	(262.713)	(514.025)	(262.713)	(514.025)	(262.713)	(4.816.281)	3.919.214	6.410.222	10.833.533	13.782.706
RESERVA LEGAL	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	391.921	641.022	1.083.353	1.378.271
UTILIDAD DEL EJERCICIO	(669.875)	(262.713)	(514.025)	(262.713)	(514.025)	(262.713)	(514.025)	(262.713)	(514.025)	(262.713)	(514.025)	(262.713)	(4.816.281)	3.527.292	5.769.200	9.750.180	12.404.435
UTILIDAD ACUMULADA													(4.816.281)	(1.288.989)	4.480.211	14.230.391	26.634.825
RESERVA LEGAL ACUMULADA													0	391.921	1.032.944	2.116.297	3.494.567

Fuente: Las autoras.

El estado de resultados es una radiografía del estado financiero de la academia donde en puede observar que en el primer año se observa un reporte negativo de -\$4.816.281, pero se empieza a evidenciar una recuperación progresiva a partir del segundo año hasta la proyección del año 5.

Tabla 24. Estado de resultados con financiación

ESTADOS DE RESULTADOS CON FINANCIACIÓN EN PESOS																	
INGRESOS	ENE	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	10.890.048	10.890.048	10.890.048	10.890.048	10.890.048	10.890.048	10.890.048	10.890.048	10.890.048	10.890.048	10.890.048	10.890.048	130.680.575	141.885.594	153.680.700	165.974.561	178.644.898
Descuentos	108.900	108.900	108.900	108.900	108.900	108.900	108.900	108.900	108.900	108.900	108.900	108.900	1.306.806	1.418.856	1.536.807	1.659.746	1.786.448
Devoluciones																	
VENTAS NETAS	10.781.147	10.781.147	10.781.147	10.781.147	10.781.147	10.781.147	10.781.147	10.781.147	10.781.147	10.781.147	10.781.147	10.781.147	129.373.769	140.466.738	152.143.893	164.314.816	176.858.390
CMV	5.161.160	5.161.160	5.161.160	5.161.160	5.161.160	5.161.160	5.161.160	5.161.160	5.161.160	5.161.160	5.161.160	5.161.160	61.933.922	67.244.357	72.834.455	78.660.929	84.665.800
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	5.619.987	5.619.987	5.619.987	5.619.987	5.619.987	5.619.987	5.619.987	5.619.987	5.619.987	5.619.987	5.619.987	5.619.987	67.439.847	73.222.381	79.309.438	85.653.886	92.192.590
EGRESOS																	
NOMINA	3.681.897	3.681.897	3.681.897	3.681.897	3.681.897	3.681.897	3.681.897	3.681.897	3.681.897	3.681.897	3.681.897	3.681.897	44.182.762	45.905.889	47.581.454	49.175.433	50.650.696
Gastos de Administración	1.019.437	768.124	1.019.437	768.124	1.019.437	768.124	1.019.437	768.124	1.019.437	768.124	1.019.437	768.124	10.725.368	11.143.657	11.550.400	11.937.339	12.295.459
Gastos de Ventas	259.750	103.900	103.900	103.900	103.900	103.900	103.900	103.900	103.900	103.900	103.900	103.900	1.402.650	1.457.353	1.514.190	1.573.244	1.634.600
Gastos Depreciación	484.509	484.509	484.509	484.509	484.509	484.509	484.509	484.509	484.509	484.509	484.509	484.509	5.814.111	5.814.111	5.814.111	3.240.778	3.240.778
Gastos Diferidos	736.458	736.458	736.458	736.458	736.458	736.458	736.458	736.458	736.458	736.458	736.458	736.458	8.837.500	1.558.500	1.615.385	1.669.501	1.719.586
ICA	107.811	107.811	107.811	107.811	107.811	107.811	107.811	107.811	107.811	107.811	107.811	107.811	1.293.738	1.404.667	1.521.439	1.643.148	1.768.584
TOTAL EGRESOS	6.289.863	5.882.700	6.134.013	5.882.700	6.134.013	5.882.700	6.134.013	5.882.700	6.134.013	5.882.700	6.134.013	5.882.700	72.256.128	67.284.178	69.596.980	69.239.442	71.309.703
UTILIDAD OPERACIONAL	(669.875)	(262.713)	(514.025)	(262.713)	(514.025)	(262.713)	(514.025)	(262.713)	(514.025)	(262.713)	(514.025)	(262.713)	(4.816.281)	5.938.202	9.712.457	16.414.444	20.882.887
OTROS INGRESOS Y EGRESOS																	
Gastos Financieros Préstamo	195.417	193.794	192.150	190.484	188.795	187.083	185.348	183.590	181.808	180.002	178.172	176.316	2.232.958	1.961.632	1.642.933	1.268.588	828.883
Gastos Financieros Leasing													0				
TOTAL OTROS INGRESOS Y EGRESOS	195.417	193.794	192.150	190.484	188.795	187.083	185.348	183.590	181.808	180.002	178.172	176.316	2.232.958	1.961.632	1.642.933	1.268.588	828.883
UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTOS	(865.292)	(456.507)	(706.176)	(453.197)	(702.820)	(449.796)	(699.374)	(446.303)	(695.833)	(442.715)	(692.197)	(439.029)	(7.049.239)	3.976.570	8.069.525	15.145.855	20.054.004
IMPUESTO DE RENTA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1.352.034	2.743.638	5.149.591	6.818.361
UTILIDAD NETA DESPUÉS DE IMPUESTOS	(865.292)	(456.507)	(706.176)	(453.197)	(702.820)	(449.796)	(699.374)	(446.303)	(695.833)	(442.715)	(692.197)	(439.029)	(7.049.239)	2.624.536	5.325.886	9.996.265	13.235.643
RESERVA LEGAL	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	262.454	532.589	999.626	1.323.564
UTILIDAD DEL EJERCICIO	(865.292)	(456.507)	(706.176)	(453.197)	(702.820)	(449.796)	(699.374)	(446.303)	(695.833)	(442.715)	(692.197)	(439.029)	(7.049.239)	2.362.083	4.793.298	8.996.638	11.912.078
UTILIDAD ACUMULADA													(7.049.239)	(4.687.156)	106.141	9.102.779	21.014.858
RESERVA LEGAL ACUMULADA													0	262.454	795.042	1.794.669	3.118.233

Fuente: Las autoras.

Para el estado de resultados con financiación el primer año refleja negativo de -\$7.049.239 debido por los gastos financieros del prestamos, así mismo la academia se empieza a recuperar en los años 2 hasta el año 5.

5.12 FLUJOS DE CAJA

Tabla 25. Flujo de caja sin financiación

FLUJO DE CAJA SIN FINANCIACIÓN EN PESOS																	
INGRESOS	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
recaudos	10.890.048	10.890.048	10.890.048	10.890.048	10.890.048	10.890.048	10.890.048	10.890.048	10.890.048	10.890.048	10.890.048	10.890.048	130.680.575	141.885.594	153.680.700	165.974.561	178.644.838
iva cobrado	2.069.109	2.069.109	2.069.109	2.069.109	2.069.109	2.069.109	2.069.109	2.069.109	2.069.109	2.069.109	2.069.109	2.069.109	24.829.309	26.958.263	29.199.333	31.535.167	33.942.519
TOTAL INGRESOS	12.959.157	12.959.157	12.959.157	12.959.157	12.959.157	12.959.157	12.959.157	12.959.157	12.959.157	12.959.157	12.959.157	12.959.157	155.509.884	168.843.857	182.880.032	197.509.728	212.587.358
EGRESOS																	
Nomina	3.107.515	3.107.515	3.107.515	3.107.515	3.107.515	4.443.190	3.107.515	3.107.515	3.107.515	3.107.515	3.107.515	5.672.514	41.190.849	45.789.205	47.467.991	49.067.494	50.550.796
gastos de administracion	1.019.437	768.124	1.019.437	768.124	1.019.437	768.124	1.019.437	768.124	1.019.437	768.124	1.019.437	768.124	10.725.368	11.143.657	11.550.400	11.937.339	12.295.459
gastos de ventas	259.750	103.900	103.900	103.900	103.900	103.900	103.900	103.900	103.900	103.900	103.900	103.900	1.402.650	1.457.353	1.514.190	1.573.244	1.634.600
IVA PAGADO	980.620	980.620	980.620	980.620	980.620	980.620	980.620	980.620	980.620	980.620	980.620	980.620	11.767.445	12.776.428	13.838.546	14.945.577	16.086.502
IVA TOTAL AL FLUJO DE CAA	0	0	0	0	4.353.955	0	0	0	4.353.955	0	0	0	8.707.909	13.808.511	14.967.803	16.179.989	17.433.875
seguros													0	1.558.500	1.615.385	1.669.501	1.719.586
impuesto de renta													0	0	2.018.989	3.302.235	5.580.911
ICA													0	1.293.738	1.404.667	1.521.439	1.643.148
pagos	5.161.160	5.161.160	5.161.160	5.161.160	5.161.160	5.161.160	5.161.160	5.161.160	5.161.160	5.161.160	5.161.160	5.161.160	61.933.922	67.244.357	72.834.455	78.660.929	84.665.800
Descuentos	108.900	108.900	108.900	108.900	108.900	108.900	108.900	108.900	108.900	108.900	108.900	108.900	1.306.806	1.418.856	1.536.807	1.659.746	1.786.448
TOTAL EGRESOS	10.637.383	10.230.220	10.481.533	10.230.220	14.835.487	11.565.895	10.481.533	10.230.220	14.835.487	10.230.220	10.481.533	12.795.219	137.034.949	156.490.605	168.749.233	180.517.492	193.397.125
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL	2.321.775	2.728.937	2.477.625	2.728.937	(1.876.330)	1.393.262	2.477.625	2.728.937	(1.876.330)	2.728.937	2.477.625	163.938	18.474.935	12.353.252	14.130.799	16.992.236	19.190.232
FLUJO DE CAJA FINANCIERO																	
gastos financieros prestamos													0				
Amorizacion prestamo													0				
Gastos financieros leasing													0				
Amotizacion leasing													0				
TOTA FLUJO DE CAJA FINANCIERO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
FLUJO DE CAJA NETO	2.321.775	2.728.937	2.477.625	2.728.937	(1.876.330)	1.393.262	2.477.625	2.728.937	(1.876.330)	2.728.937	2.477.625	163.938	18.474.935	12.353.252	14.130.799	16.992.236	19.190.232
saldo inicial de caja	15.486.160	17.807.934	20.536.871	23.014.496	25.743.433	23.867.102	25.260.364	27.737.989	30.466.926	28.590.595	31.319.532	33.797.157	15.486.160	33.961.095	46.314.346	60.445.145	77.437.381
SALDO FINAL DE CAJA	17.807.934	20.536.871	23.014.496	25.743.433	23.867.102	25.260.364	27.737.989	30.466.926	28.590.595	31.319.532	33.797.157	33.961.095	33.961.095	46.314.346	60.445.145	77.437.381	96.627.614

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	(48.247.550)	18.474.935	12.353.252	14.130.799	16.992.236	19.190.232

DTF (%)	4,48%
SPREAD (%)	10,00%
CDO (%)	14,93%

VPN (\$)	5.799.515
TIR (%)	19,82%
B/C (VECES)	1,12

Fuente: Las autoras.

Para el flujo de caja sin financiación se puede observar que el monto de la inversión inicial de \$48.247.550 están registrados para el año 0; por otro lado, por un peso invertido en emprender esta idea de negocio, las socias recuperan

B/C un peso con doce centavos - \$1.12, una tasa interna de retorno TIR del 19.82% y un valor presente neto de \$.799.515. en conclusión, las socias recuperarán la inversión a partir del año 4.

Tabla 26. Flujo de caja con financiación

FLUJO DE CAJA CON FINANCIACIÓN EN PESOS																	
INGRESOS	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
recaudos	10.890.048	10.890.048	10.890.048	10.890.048	10.890.048	10.890.048	10.890.048	10.890.048	10.890.048	10.890.048	10.890.048	10.890.048	130.680.575	141.885.594	153.680.700	165.974.561	178.644.838
iva cobrado	2.069.109	2.069.109	2.069.109	2.069.109	2.069.109	2.069.109	2.069.109	2.069.109	2.069.109	2.069.109	2.069.109	2.069.109	24.829.309	26.958.263	29.199.333	31.535.167	33.942.519
TOTAL INGRESOS	12.959.157	12.959.157	12.959.157	12.959.157	12.959.157	12.959.157	12.959.157	12.959.157	12.959.157	12.959.157	12.959.157	12.959.157	155.509.884	168.843.857	182.880.032	197.509.728	212.587.358
EGRESOS																	
Nomina	3.107.515	3.107.515	3.107.515	3.107.515	3.107.515	4.443.190	3.107.515	3.107.515	3.107.515	3.107.515	3.107.515	5.672.514	41.190.849	45.789.205	47.467.991	49.067.494	50.550.796
gastos de administracion	1.019.437	768.124	1.019.437	768.124	1.019.437	768.124	1.019.437	768.124	1.019.437	768.124	1.019.437	768.124	10.725.368	11.143.657	11.550.400	11.937.339	12.295.459
gastos de ventas	259.750	103.900	103.900	103.900	103.900	103.900	103.900	103.900	103.900	103.900	103.900	103.900	1.402.650	1.457.353	1.514.190	1.573.244	1.634.600
IVA PAGADO	980.620	980.620	980.620	980.620	980.620	980.620	980.620	980.620	980.620	980.620	980.620	980.620	11.767.445	12.776.428	13.838.546	14.945.577	16.086.502
IVA TOTAL AL FLUJO DE CAA	0	0	0	0	4.353.955	0	0	0	4.353.955	0	0	0	8.707.909	13.808.511	14.967.803	16.179.989	17.433.875
seguros													0	1.558.500	1.615.386	1.669.501	1.719.586
impuesto de renta													0	0	1.352.034	2.743.638	5.149.591
ICA													0	1.293.738	1.404.667	1.521.439	1.643.148
pagos	5.161.160	5.161.160	5.161.160	5.161.160	5.161.160	5.161.160	5.161.160	5.161.160	5.161.160	5.161.160	5.161.160	5.161.160	61.933.922	67.244.357	72.834.455	78.660.929	84.665.800
Descuentos	108.900	108.900	108.900	108.900	108.900	108.900	108.900	108.900	108.900	108.900	108.900	108.900	1.306.806	1.418.856	1.536.807	1.659.746	1.786.448
TOTAL EGRESOS	10.637.383	10.230.220	10.481.533	10.230.220	14.835.487	11.565.895	10.481.533	10.230.220	14.835.487	10.230.220	10.481.533	12.795.219	137.034.949	156.490.605	168.082.278	179.958.895	192.965.805
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL	2.321.775	2.728.937	2.477.625	2.728.937	(1.876.330)	1.393.262	2.477.625	2.728.937	(1.876.330)	2.728.937	2.477.625	163.938	18.474.935	12.353.252	14.797.754	17.550.833	19.621.552
FLUJO DE CAJA FINANCIERO																	
gastos financieros prestamos	195.417	193.794	192.150	190.484	188.795	187.083	185.348	183.590	181.808	180.002	178.172	176.316	2.232.958	1.961.632	1.642.933	1.268.588	828.883
Amortizacion prestamo	120.162	121.784	123.429	125.095	126.784	128.496	130.230	131.989	133.771	135.577	137.407	139.262	1.553.986	1.825.312	2.144.012	2.518.356	2.958.061
Gastos financieros leasing													0				
Amortizacion leasing													0				
TOTA FLUJO DE CAJA FINANCIERO	315.579	315.579	315.579	315.579	315.579	315.579	315.579	315.579	315.579	315.579	315.579	315.579	3.786.944	3.786.944	3.786.944	3.786.944	3.786.944
FLUJO DE CAJA NETO	2.006.196	2.413.358	2.162.046	2.413.358	(2.191.909)	1.077.683	2.162.046	2.413.358	(2.191.909)	2.413.358	2.162.046	(151.641)	14.687.991	8.566.307	11.010.810	13.763.889	15.834.608
saldo inicial de caja	15.486.160	17.492.355	19.905.714	22.067.759	24.481.118	22.289.209	23.366.892	25.528.938	27.942.296	25.750.387	28.163.746	30.325.791	15.486.160	30.174.151	38.740.458	49.751.268	63.515.156
SALDO FINAL DE CAJA	17.492.355	19.905.714	22.067.759	24.481.118	22.289.209	23.366.892	25.528.938	27.942.296	25.750.387	28.163.746	30.325.791	30.174.151	30.174.151	38.740.458	49.751.268	63.515.156	79.349.764

AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
(33.773.285)	14.687.991	8.566.307	11.010.810	13.763.889	15.834.608

DTF (%)	4,48%
SPREAD (%)	10,00%
CDO (%)	14,93%

VPN (\$)	8.532.338
TIR (%)	24,89%
B/C (VECES)	1,25

Fuente: Las autoras.

En el flujo de caja con financiación el año cero es de \$33.773.285 lo que significa que, si las socias solicitaron una financiación del 30%, por un peso invertido a la academia retorna B/C un costo beneficio de un peso con veinticinco

centavos \$1.25, una TIR 24.89% y una VPN del \$8.532.338, donde en conclusión se recuperará la inversión reflejada en el año cero a partir en el año 3.

5.13 ESTADO DE LA SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO

Tabla 27. Estado de la situación financiera sin financiación

ESTADO DE LA SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO SIN FINANCIACIÓN EN PESOS						
	ESF INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS						
ACTIVOS CORRIENTES						
Caja Bancos	15.486.160	33.961.095	46.314.346	60.445.145	77.437.381	96.627.614
Cuentas x Cobrar o Deudores	0	0	0	0	0	0
Inventario	0	0	0	0	0	0
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	15.486.160	33.961.095	46.314.346	60.445.145	77.437.381	96.627.614
ACTIVOS NO CORRIENTES						
ACTIVOS FIJOS						
MUEBLES Y ENSERES	4.640.000	4.640.000	4.640.000	4.640.000	4.640.000	4.640.000
EQUIPOS DE COMPUTO Y COMUNICACIONES	3.080.000	3.080.000	3.080.000	3.080.000	3.080.000	3.080.000
MAQUINARIA Y EQUIPO	16.203.890	16.203.890	16.203.890	16.203.890	16.203.890	16.203.890
(-) Depreciación Acumulada	0	5.814.111	11.628.223	17.442.334	20.683.112	23.923.890
TOTAL ACTIVOS FIJOS	23.923.890	18.109.779	12.295.667	6.481.556	3.240.778	0
ACTIVOS DIFERIDOS						
Diferidos	8.837.500	0	0	0	0	0
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	8.837.500	0	0	0	0	0
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	32.761.390	18.109.779	12.295.667	6.481.556	3.240.778	0
TOTAL ACTIVOS	48.247.550	52.070.873	58.610.014	66.926.701	80.678.159	96.627.614
PASIVOS						
PASIVOS CORRIENTES						
Cuentas x Pagar o Acreedores	0	0	0	0	0	0
Cesantías x Pagar	0	2.671.350	2.775.533	2.876.840	2.973.214	3.062.411
Intereses a las Cesantías x Pagar	0	320.562	333.064	345.221	356.786	367.489
Impuesto de Renta x Pagar	0	0	2.018.989	3.302.235	5.580.911	7.100.182
IVA / INC x Pagar	0	4.353.955	4.727.278	5.120.262	5.529.863	5.952.006
ICA x Pagar	0	1.293.738	1.404.667	1.521.439	1.643.148	1.768.584
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	0	8.639.605	11.259.532	13.165.997	16.083.922	18.250.671
PASIVOS NO CORRIENTES						
Obligaciones Financieras	0	0	0	0	0	0
Leasing Financiero	0	0	0	0	0	0
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	0	0	0	0	0	0
TOTAL PASIVOS	0	8.639.605	11.259.532	13.165.997	16.083.922	18.250.671
PATRIMONIO						
Capital Social	48.247.550	48.247.550	48.247.550	48.247.550	48.247.550	48.247.550
Utilidad Acumulada	0	(4.816.281)	(1.288.989)	4.480.211	14.230.391	26.634.825
Reserva Legal Acumulada	0	0	391.921	1.032.944	2.116.297	3.494.567
TOTAL PATRIMONIO	48.247.550	43.431.269	47.350.482	53.760.704	64.594.237	78.376.942
PASIVO + PATRIMONIO	48.247.550	52.070.873	58.610.014	66.926.701	80.678.159	96.627.614
	0	0	0	0	0	0

Fuente: Las autoras.

5.14 RAZONES FINANCIERAS

Tabla 28. Razones financieras con financiación

RAZONES FINANCIERAS PARA ESTADOS FINANCIEROS SIN FINANCIACION					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Capital de trabajo	25.321.490	35.054.815	47.279.148	61.353.459	78.376.942
Razon corriente	3,93	4,11	4,59	4,81	5,29
Prueba acida	3,93	4,11	4,59	4,81	5,29
Endeudamiento	16,59%	19,21%	19,67%	19,94%	18,89%
Rendimiento sobre activos	-9,25%	10,13%	14,51%	20,35%	21,61%
Rendimiento sobre patrimonio	-11,09%	8,28%	11,92%	16,77%	17,59%
Margen bruto	52,13%	52,13%	52,13%	52,13%	52,13%
Margen operacional	-3,72%	4,23%	6,38%	9,99%	11,81%
Margen neto	-3,72%	2,79%	4,21%	6,59%	7,79%
Dias del año	365				

Fuente: Las autoras.

Las razones financieras sin financiación se observa el comportamiento del capital de trabajo que tiende a subir gradualmente, en cuanto a la razón corriente representa para el primer año 3.93, en el segundo año 4.11, en el tercer año de 4.59, en el cuarto año de 4.81 y en el quinto año de 5.29 esta razón financiera refleja el nivel de liquidez o la capacidad para disponer del efectivo. El nivel de endeudamiento representa que es el porcentaje con el que inicia la academia, asumiendo los aportes por parte de las socias.

Para las razones financieras con financiación la academia Titanes dispondrá menos capital de trabajo para los años proyectados desde el 1 hasta el 5-, en cuanto a la liquidez y el nivel de disponer el efectivo es menor que en el escenario anterior; sin embargo, lo manifestado con el endeudamiento es mucho más alto desde el primer año debido que en este caso el establecimiento les adeuda el capital a las socias más la obligación financiera asumida con Bancolombia por valor de \$14.474.265.

Tabla 29. Razones financieras sin financiación

RAZONES FINANCIERAS PARA ESTADOS FINANCIEROS CON FINANCIACION					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Capital de trabajo	21.534.546	28.147.881	37.143.867	47.862.554	61.380.914
Razon corriente	3,49	3,66	3,95	4,06	4,42
Prueba acida	3,49	3,66	3,95	4,06	4,42
Endeudamiento	44,65%	42,49%	38,34%	33,08%	27,02%
Rendimiento sobre activos	-14,60%	5,14%	9,47%	14,97%	16,68%
Rendimiento sobre patrimonio	-26,38%	8,94%	15,36%	22,38%	22,86%
Margen bruto	52,13%	52,13%	52,13%	52,13%	52,13%
Margen operacional	-3,72%	4,23%	6,38%	9,99%	11,81%
Margen neto	-5,45%	1,87%	3,50%	6,08%	7,48%
Días del año	365				

Fuente: Las autoras.

5.15 PUNTO DE EQUILIBRIO

Tabla 30. Punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO EN SERVICIOS																		
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
ER SIN FINANCIACION	12	20	15	20	15	20	15	20	15	20	15	20	208	230	271	299	345	
ER CON FINANCIACION	8	16	11	16	11	16	11	16	11	16	11	17	161	203	250	283	335	

Fuente: Las autoras.

El punto de equilibrio para la academia Titanes son los servicios mínimos requeridos para operar sin perdidas ni ganancias, de esta manera se reportan que deben haber más servicios en el caso de sin financiación que en el escenario de con financiación.

5.16 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Tabla 31. Análisis de sensibilidad

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD				
DISMINUCION MARGEN BRUTO EN 17%				
	FLUJO DE CAJA SF		FLUJO DE CAJA CF	
	ORIGINAL	MODIFICADO	ORIGINAL	MODIFICADO
VPN (\$)	5.799.515	(3.486.314)	8.532.338	(1.427.702)
TIR (%)	19,82%	11,09%	24,89%	12,78%
B/C (veces)	1,12	0,90	1,25	0,94

Fuente: Las autoras.

El análisis de sensibilidad es la situación donde en este caso la academia Titanes si se disminuye su margen bruto en un 17%, en el escenario de sin financiación se presentaría unos datos inviables como una VPN del -\$3.486.314, una TIR del 11.09% y un costo beneficio B/C del 0.90 centavos; por otro lado, con financiación una VPN del -\$1.427.702, una TIR del 12.78% y un costo beneficio B/C del 0.94 centavos.

En este caso la academia no debe disminuir su margen bruto en el precio de venta de sus servicios en un 17% sino hasta un 16%.

6 CONCLUSIONES

Se concluye lo siguiente:

- Para dar respuesta a la problemática “*el taekwondo es percibido por diversos habitantes como un deporte que no aporta al bienestar del ciudadano, por ser violento*” la academia de Taekwondo es una idea de negocio en la formación de deportistas que desean practicarlo como de manera recreativa y tiene una filosofía que promueve tanto el trabajo físico como espiritual.
- En el segundo lugar, se identificaron los clientes y competencia destacando que La academia de Taekwondo Titanes SAS pertenece al sector de servicios, según la clasificación del código CIIU en el 855 otros tipos de educación y en la subcategoría de 8552 denominado como enseñanza deportiva y recreativa, y se elaboraron las estrategias de precio, venta y promoción.
- Luego, para el capítulo 3, estudio técnico se hace la caracterización de los servicios los cuales son grupos (iniciación recreativo y competitivo), los implementos, la ubicación estratégica que será en la comuna 4, del barrio Manzanares y la distribución física de la academia.
- En el cuarto capítulo se explica la planeación estratégica con la misión de ser una academia líder en formar a los mejores deportistas bajo los principios del taekwondo acogándose a las normas de calidad, la estructura organizacional compuesta de un administrador, una asistente administrativa, 2 docentes de taekwondo y una nutricionista, bajo la razón social SAS.
- Finalmente, el capítulo financiero contiene la inversión inicial de \$ 48.247.550, los cuales serán recuperados tanto sin y con financiación en el 4 año, reflejando que es una idea de negocio rentable.

7 REFERENCIAS

- Álvarez, A. (2006). *Iniciación taekwondo [Digital]*. Recuperado de <https://www.sobretaekwondo.com/la-clase-de-taekwondo/>
- Argandoña, A. (2007). *Responsabilidad social de la empresa*. Cáritas Española.
- Caldas, M., & Hidalgo, M. (2019). *Empresa e iniciativa emprendedora 360—Ed. 2019*. Editorial Editex.
- Camejo, J. (2012). *Indicadores de gestión ¿Qué son y por qué usarlos?*
Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/indicadores-de-gestion-que-son-y-por-que-usarlos/>
- David, F. (2003). *Conceptos de la Administración Estratégica* (3ra ed.). México: Prentice Hall
- Degerencia. (2016). *Estrategia Empresarial*. Recuperado de http://www.degerencia.com/tema/estrategia_empresarial
- El País. (2012). *Taekwondo del Valle del Cauca, con academia de formación*.
Recuperado a partir de <https://www.elpais.com.co/deportes/taekwondo-del-valle-del-cauca-con-academia-de-formacion.html>
- Escueladeartesmarciales. (2020). *Logo de la Escuela de Artes Marciales Makoto Dojo [Digital]*. Recuperado de <https://escuela-de-artes-marciales-makoto-dojo.business.site/#details>

Facebook. (2013). *Logo de Escuela filosófica de taekwondo E.F.T [Digital]*.

<https://www.facebook.com/e.f.t.cali/photos/a.10151144671260385/10152889373710385/?type=3&theater>

Gómez Niño, O. (2011). *Los costos y procesos de producción, opción estratégica de productividad y competitividad en la industria de confecciones infantiles de Bucaramanga*. Revista EAN, (70), 167-180.

Goodstein, L (1998). *Planeación estratégica aplicada* (1 Ed.). Colombia: Editorial Mac Graw Hill

Hernández, C. (2019). *10 Razones Imperdibles del ¿Por qué? Debes Inscribirte y Practicar Taekwondo*. Recuperado a partir de <https://mundotaekwondo.com/10-razones-imperdibles-del-por-que-debes-inscribirte-y-practicar-taekwondo/>

Hill, C. y Jones, G. (2005). *Administración Estratégica. Un enfoque integrado*. México: Mc Graw Hill

La Competencia (2015). *En Competencia en la Globalización*. Recuperado de <https://www.headways.com.mx/glosariomercadotecnia/palabra/competencia>

Lerma, H. (2009). *Metodología de la investigación: propuesta, anteproyecto y proyecto*. Bogotá: Ecoe Ediciones

MercadoLibre. (2020). *Paleta Para Taekwondo Color Rojo [Digital]*. Recuperado de https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-475889206-paleta-para-taekwondo-color-rojo-_JM?quantity=1#position=1&type=item&tracking_id=ef4be131-110d-45ae-a64c-c2e0b3aa40eb

MercadoLibre. (2020). *Pao para practica de taekwondo[Digital]*. Recuperado de https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-504757868-pao-de-taekwondo-_JM?quantity=1#reco_item_pos=3&reco_backend=machinalis-seller-items&reco_backend_type=low_level&reco_client=vip-seller_items-above&reco_id=299e58d5-9aae-487e-9371-2843fbaf3435

MercadoLibre. (2020). *Pechera de protección para practica de taekwondo [Digital]*. Recuperado de https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-472427563-pechera-para-taekwondo-tallas-0123-_JM#reco_item_pos=14&reco_backend=machinalis-seller-items&reco_backend_type=low_level&reco_client=vip-seller_items-above&reco_id=a7fccd5b-286e-4c84-9e2d-b9a1d3eb88d5

MercadoLibre. (2020). *Saco bolsa Tula con un soporte de base metálica para practica de taekwondo [Digital]*. Recuperado de https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-472427563-pechera-para-taekwondo-tallas-0123-_JM#reco_item_pos=14&reco_backend=machinalis-seller-items&reco_backend_type=low_level&reco_client=vip-seller_items-above&reco_id=a7fccd5b-286e-4c84-9e2d-b9a1d3eb88d5

Mercadolibre. (2020). *Tatami entrenamiento de taekwondo adsorbe impactos [Digital]*. Recuperado de https://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-552204743-tatami-pisos-importados-absorbe-impactos-_JM?quantity=1#position=2&type=item&tracking_id=492b69d8-2861-4a8b-a40c-342a9fa718eb

Muñoz Bonilla, H., & Suarez García (2019). Documentos académicos, una forma eficiente de presentación. Cali : Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium ISBN: 978-958-52381-9-0

MtuG. (2009). *Qué es un sistema de gestión [Comercial]*. Recuperado de <http://mejoratugestion.com/mejora-tu-gestion/que-es-un-sistema-de-gestion/>

Peques. (2015). *El taekwondo y sus beneficios*. Recuperado de http://www.peques.com.mx/el_taekwondo_y_sus_beneficios.htm

Serna, H. (2003), *Gerencia Estratégica, Guía para el diagnóstico estratégico* (8 Ed.). Colombia: 3R Editores.

Sura. (2012). *Planeación*. Recuperado de https://www.arlsura.com/files/videochat_planeacion.pdf

Taekwondocho. (2013). *¿Por qué practicar Taekwondo?* Recuperado de <http://taekwondocho.org/v6/index.php/taekwondo/articulos/103-por-que-practicar-taekwondo.html>

Taekwondoparatodos. (2020). *Logo de Taekwon-do Chong Mong Chu [Digital]*.

Recuperado de <https://www.taekwondoparatodos.com/acerca-de-nosotros>

Terry, G. (1986). *Principios de Administración* (2da ed.). México: Continental.

Terry, G. R. y Franklin, S. G. (2000). *Principios de la administración*. Compañía Editorial Continental, México, 2000 ISBN: 9789682601767

Vallejo, V. M. A. (2015). *El costo de producción y la fijación de precios en las microempresas*.