



UNIVERSIDAD
NACIONAL
DE TUCUMÁN



FACULTAD DE
CIENCIAS ECONOMICAS
UNIVERSIDAD NACIONAL TUCUMAN

PROYECTO DE INVERSIÓN "BOX DE CROSSFIT"

Autores: Paliza, Carlos Martin
Luna, Federico

Director: Assaf, Diego

2017

Trabajo de Seminario: Contador Público Nacional y Licenciatura en
Administración de Empresas

Prologo

El objetivo de este trabajo es el análisis de un proyecto de inversión en un mercado que viene en crecimiento constante en los últimos años a nivel provincial y nacional, como es el *Crossfit*.

Dicho negocio será puesto en marcha por parte de uno de los integrantes como responsable monotributista (Martín Paliza), acompañado por la asesoría contable de Federico Luna.

El motor principal para llevar adelante este proyecto y lo que nos atrajo a este camino fue el crecimiento del mercado del *Crossfit* y disciplinas similares en Tucumán, que aún no está siendo explotado en toda su capacidad, lo que hace de este nicho muy atractivo. Es importante remarcar que nuestra motivación para llevar a cabo este trabajo siempre fue la intención y anhelo de hacerlo realidad.

En los capítulos venideros se desarrollaran los estudios necesarios para determinar cómo llevar adelante el proyecto, las características a tener en cuenta, y culminando con los indicadores determinantes para saber el destino de éste y decidir si es viable o no.

CAPÍTULO I

PROYECTO DE INVERSIÓN

Sumario: 1.- Proyecto de Inversión. Concepto. 2.- Características. 3.- Ciclo de vida del proyecto.

1.- Proyecto de Inversión. Concepto

Un proyecto de inversión se define como un plan que si se le asigna un determinado monto de capital y se le proporcionan insumos de diversos tipos, podrá producir un bien o servicio, útil al ser humano o a la sociedad en general.

Hoy en día, la preparación y evaluación de proyectos se ha transformado en un instrumento de uso prioritario entre los agentes económicos que participan en cualquiera de las etapas de la asignación de recursos para implementar iniciativas de inversión.

En el lenguaje económico se entiende por Proyecto de Inversión un conjunto ordenado de antecedentes que permiten identificar y medir los costos y beneficios atribuibles a una inversión, con el propósito de emitir un juicio sobre la conveniencia de llevarlo a cabo.

En la evaluación de proyectos el supuesto de partida es que sólo se asignan Recursos a proyectos que, además de aumentar la disponibilidad de bienes y servicios que demanda la población, generen un flujo de beneficios netos mayores que la inversión necesaria para ponerlos en marcha.

2.- Características

El Proyecto de Inversión deberá contar con las siguientes características:

A- Efectivo: contener todo lo que los inversionistas necesitan saber para financiar la empresa, ni más ni menos.

B- Estructurado: su organización debe ser clara y sencilla.

C- Comprensible: estar escrito de forma clara, sencilla, directa y utilizar términos precisos y legibles.

D- Breve: no sobrepasarse explicando situaciones o aspectos irrelevantes.

E- De fácil manejo y atractivo: las cifras y cuadros (anexos o gráficos, glosario) deben ser fáciles y sencillos de interpretar y comprender.

3.- Ciclo de vida del proyecto

Desde hace algún tiempo se viene utilizando el término “Ciclo del proyecto” para señalar las diferentes etapas que recorre un proyecto desde que se concibe la idea hasta que se materializa en una obra o acción concreta. Estas etapas son: la “pre inversión” y la etapa de “operación”, y lo que se suele denominar como la “evaluación- ex post”.

La fase de “pre-inversión” corresponde a todos los estudios que se precisa adelantar antes de tomar la decisión de canalizar recursos hacia algún objetivo particular, esta fase incluye los procesos de identificación, selección, formulación y evaluación del proyecto.

La “inversión” es básicamente una etapa de movilización de recursos tanto humanos como financieros y físicos, con el propósito de garantizar los medios idóneos para el cumplimiento posterior del objetivo social de la empresa. Se trata, pues, de un proceso de transformación que utiliza diversos insumos para entregar un producto final, que pueden ser

las instalaciones de una fábrica, un embalaje para riego, una campaña de vacunación masiva, etc.

La etapa de la “operación” corresponde a una actividad permanente y rutinaria encaminada a la producción de un bien o a la prestación de un servicio. En esta se desarrolla el ciclo de la acción administrativa, vale decir: plantación, operación, seguimiento, y control, por eso se suele denominar también “la administración de ejecución y operación del proyecto”.

Los proyectos en operación son objeto de análisis con el fin de contrastar si los planeamientos y expectativas resultantes del estudio de pre inversión se dieron en la inversión y si se están presentando en la operación, con el fin de verificar la bondad de los instrumentos de captura, procesamiento y análisis de la información y los mecanismos de decisión utilizados; esto corresponde a la llamada “evaluación ex post”.

La “evaluación ex post” consiste en el análisis de cada fase, desde la identificación y determinación del perfil inicial, la formulación, la evaluación, hasta los resultados que se están obteniendo derivados de la operación, con el fin de plantear las primeras recomendaciones que comprometen principalmente: la metodología y las técnicas de programación, en comparación con los objetivos y los resultados alcanzados y la verificación del impacto logrado.

CAPÍTULO II

INTRODUCCION AL CROSFIT

Sumario: 1.- Descripción. 2.- *Crossfit* en el mundo. 3.- Historia.

1.- Descripción

El *CrossFit* es un tipo de entrenamiento compuesto por ejercicios funcionales, constantemente variados, ejecutados a alta intensidad. Es un programa de fuerza y acondicionamiento físico general, cuyo objetivo es incrementar el *fitness*. *CrossFit* se distingue por definir sus términos y por ser un programa observable, medible y repetible basado en datos. El método y la marca *CrossFit* son creación y propiedad de *4 Inc.*, una compañía dirigida por Greg Glassman.⁽¹⁾

- *CrossFit* técnica de entrenamiento, que encadena movimientos de diferentes disciplinas al mismo tiempo, tales como la halterofilia, el atletismo o la gimnasia.
- La meta es desarrollar las capacidades y habilidades humanas: resistencia cardiovascular y respiratoria, resistencia muscular, fuerza, flexibilidad, potencia, velocidad, agilidad, coordinación, equilibrio y precisión. Exponiendo a la persona a tantos escenarios y combinaciones

⁽¹⁾ Consultas a base de información, en Internet: www.wikipedia.com, (Mayo de 2017).

de movimientos como sea posible se logra una adaptación que la prepara para lo desconocido y lo poco probable.

- "En *CrossFit* nuestra propuesta es un entrenamiento amplio, general e inclusivo." Greg Glassman ¹

2.- *CrossFit* en el mundo

El entrenamiento del día es un concepto muy importante del *CrossFit*. Consiste en acometer un programa de ejercicios (flexiones, tracción, etc), en un tiempo determinado y con un número definido de veces. La particularidad del WOD es el encadenamiento de ejercicios muy variados.

Esta noción tiene como principio mantener intacta la motivación de los deportistas a largo plazo. Más allá del entrenamiento físico, esta disciplina y el *CrossFit* en general se centran en la cuestión mental. Se trata pues de un modo de vida que se debe adoptar. La mayor ventaja del *CrossFit* es su eficacia frente al acondicionamiento físico en general, combinando el trabajo cardiovascular y el trabajo muscular. Se puede realizar de manera individual o en grupo, y las sesiones suelen ser cortas, variadas y adaptables en función del nivel de cada participante. El *CrossFit* se puede practicar por todos aquellos que desean mejorar su salud hasta atletas de élite.

CrossFit Inc. imparte cursos de educación para entrenadores al rededor de todo el mundo denominado *CrossFit Level one certificate course, Level two, Level three y Level four*. Al contratar a un entrenador asegúrese que este cuente con alguno o varios de estos cursos. Para encontrar a estos entrenadores cerca de usted consulte trainerdirectory.crossfit.com . Ingrese a crossfit.com para consultar los cursos oficiales de *CrossFit* Inc.

En la actualidad existen miles de gimnasios afiliados a *CrossFit* Inc. por todo el mundo. Para localizar estos gimnasios vaya a map.crossfit.com.

El creador de *CrossFit*, Greg Glassman, ha diseñado varios grupos, unos bautizados con nombres de mujeres en referencia a los huracanes americanos, y otros con nombres de héroes militares, policías, o bomberos, entre otros, como homenaje.

Existen también otros grupos que no tienen nombre, simplemente la descripción de los ejercicios. El tiempo de ejecución de cada grupo puede variar, desde sólo 5 minutos hasta casi 30 minutos, sin contar la entrada en calor y la vuelta a la calma.

Los grupos pueden constar de uno, dos o tres grupos de ejercicios, dependiendo de las áreas físicas que se pretenda desarrollar.

3.- Historia

¿De dónde sale el Crossfit? La pregunta que te estás haciendo tiene fácil respuesta: Greg Glassman. Quédate con este nombre porque si te vuelves *crossfitero* oirás hablar mucho de él porque la historia del Crossfit no se puede explicar sin su existencia. Este entrenador y ex gimnasta decidió publicar en internet una serie de ejercicios que de gimnasia, según decía, conseguían mayor funcionalidad realizados a alta intensidad. Basaba su propuesta en sus 27 años de experiencia formando a miles de personas (mayoritariamente policías, bomberos y militares). Sus rutinas se fueron popularizando hasta convertirse en el fenómeno de masas en que se ha convertido el Crossfit en la actualidad (con más de 2.700 boxes en todo el mundo impartiendo sus clases).

Glassman tenía sólo 18 años cuando realizó su primera sesión de gimnasia en California donde coincide con atletas de numerosos gimnasios del estado. Allí se centra en sesiones de culturismo y gimnasia

para prepararse físicamente aunque algo no le acaba de encajar. Se da cuenta de que entrena muchas horas y los resultados obtenidos no mejoraban todas las condiciones físicas necesarias para tener una estado de forma saludable. Así que decide centrarse en crear un programa de entrenamiento que se centrarán en movimientos funcionales ejercitados a alta intensidad.



Greg Glassman El creador del Crossfit

21 años más tarde, cuando Greg Glassman se ha retirado de la gimnasia profesional, decide que su método tiene que ser compartido con otras personas, y decide abrir su primer gimnasio *Crossfit* en Santa Cruz (California). Sus contactos con otros deportistas y su popularidad hacen que rápidamente algunos agentes de policía se apunten a su sistema de entrenamiento. Los resultados fueron tan favorables que en pocos meses ya entrenaba no sólo a cuerpos enteros de policía de California sino que el cuerpo de Marines, los bomberos y militares estadounidenses usaron su ejercicios para mejorar su condición física.

Cuando te unes a nosotros, te quedas de por vida.

Greg Glassman

Greg y su esposa Lauren, decidieron publicar en 2001 sus propuestas de ejercicios físicos funcionales en Internet y se desató la locura. Como ocurre en Internet, se corrió la voz y en pocas semanas había miles de personas interesadas en el *Crossfit*, discutiendo cómo hacer los ejercicios y planteando dudas a su entrenador. La comunidad virtual fue creciendo gracias a los comentarios diarios,¹² acudían para hacer los ejercicios. Y la pareja se decidió a publicar el *CrossFit Journal* y enviarlo a sus suscriptores mensualmente. Poco a poco, Glassman comenzó a dar seminarios y certificaciones e inició un programa de afiliados que hoy en día tiene presencia en todo el planeta.

Si acudes a un *box* de *Crossfit* (que cumple las condiciones legales y no es una copia para no pagar los derechos de uso) tienes que saber que estás asistiendo a un *Box Afiliado*. Es decir, gimnasios independientes entre sí pero que comparten la metodología creada por Glassman. Y como parte de esta comunidad de afiliados, tú pasar a convertirte automáticamente en un *crossfitter*.

¿Qué quiere decir eso? Pues que formas parte de una comunidad que te acogerá con los brazos abiertos, a los que unen los entrenamientos (básicamente) y que se ayudan y compiten entre ellos. Internet es la mejor vía de comunicación de todo buen *crossfitter* aunque el nivel de obsesión con el deporte puede convertir a algunos compañeros en monotemáticos. Eso sí, siempre encontrarás buenos consejos y ayuda a aquel que se lo pidas, porque recuerda que todos han pasado por donde estás tú: por sus primeros días de *Crossfit*.

El *Crossfit* ha alcanzado cuotas que pocos imaginaban en 2001, cuando se publicaron los primeros ejercicios en internet. Se llegan a organizar los *Crossfit Games*, una especie de Olimpiadas para crossfitters,

donde cada año se enfrentan los mejores deportistas de esta disciplina. Mediante cribas en diferentes países y continentes (denominados *Open* y *Regionales*) se acaba seleccionando al grupo de élite que competirá en el evento mundial.



Los *Crossfit Games* 2013 Multitudinaria asistencia de aficionados

Atrás queda la primera edición de los *Crossfit Games* en 2007 cuando 70 atletas compitieron ante la atenta mirada de 150 espectadores en California. En la actualidad la competición se emite en directo por televisión e internet y cuenta con millones de espectadores. Los participantes se enfrentan a pruebas basadas en la funcionalidad de los entrenamientos habituales pero con más de una sorpresa que hace disfrutar a los aficionados de todo el planeta.

Como no podía ser de otra manera, el *Crossfit* no sería lo que es si una gran marca deportiva no se hubiese fijado en él. Y hablar del *Crossfit* es hablar de Reebok, que desde hace unos años adquirió los derechos de explotación de esta modalidad deportiva de forma conjunta con Greg Glassman. Y claro, además de potenciar la apertura de gimnasios o *boxes* por todo el mundo, creó toda una serie de complementos deportivos para la práctica de este deporte.

CAPITULO III

LOS NUMEROS DEL CROSSFIT

Sumario: 1.- Los Números del *Crossfit*. 2.- Los 10 beneficios del *Crossfit* que debes conocer. 3.- 10 mandamientos 4.- Experiencia personal.

1.- Los números del *Crossfit*

Los números reflejan con claridad dos cosas: por un lado, los grandes beneficios que aporta el *Crossfit*, y por otro, la gran recepción que ha tenido y sigue teniendo por parte de todo tipo de público. Vamos a conocer un poco acerca de lo que estamos hablando por medio de unas estadísticas.

- Efectos en el cuerpo

Según estudios realizados, en una sesión de *Crossfit* los hombres queman alrededor de 21 calorías por minuto y las mujeres más de 12, aunque algunos *Crossfitters* llegan a quemar hasta 800 calorías en un entrenamiento de 20 minutos. Todo depende de la intensidad del entrenamiento y el físico del atleta, pero definitivamente es mucho más de lo que quemarías en una sesión de *running*.

Tras un entrenamiento de 8 a 10 semanas, los participantes de un estudio publicado en "*The Journal of Strength and Conditioning Research*" mostraron:

- Una disminución del porcentaje de grasa corporal de un 18.9 por ciento en hombres y 12.8 en mujeres.
- Un aumento del peso corporal sin grasa de entre 1.4 y 2.2 por ciento.
- Una disminución del peso de entre 2,6 y 3,8 por ciento.

Además, se hizo notoria una mejora física alejando a las personas de la obesidad y el sedentarismo. Aumentaron tanto la resistencia y la capacidad aeróbica como el desempeño al realizar diversas actividades.

Por otro lado, eso se logra gracias a una alta intensidad en los trabajos, en los que las pulsaciones pueden llegar hasta 180/minuto, por lo que quienes tienen problemas cardíacos deben tenerlo en cuenta. Igualmente, el Cross Training bien desarrollado y planificado puede ayudarte a reducir las probabilidades de sufrir enfermedades del corazón.

- El *Cross Training* es un deporte social

Aunque hay muchos practicantes que se ejercitan individualmente, por lo general el *Crossfit* se lleva a cabo en grupos de entre 6 y 20 personas. Eso no es todo, sino que además el ambiente que se genera es de un alto nivel de compañerismo: unos se apoyan a otros, se empujan a cumplir sus metas y a superarse a sí mismos.

- Ha tenido un crecimiento exponencial

En los últimos años se ha producido un aumento sorprendente en la cantidad de practicantes, lo que se refleja, por ejemplo, en la gran cantidad de inscritos a los *Crossfit Games*, que pasaron de ser unos 20.000 en 2011 a más de 150.000 en el último año. Es que el *Crossfit* ha llegado a más de 10.000 gimnasios reconocidos en todo el mundo, sin

contar a los practicantes solitarios y los gimnasios que se encuentran por fuera de la estructura conocida.

Como puedes ver, el *Cross Training* ha sido adoptado por millones de personas alrededor del mundo debido a su gran efectividad y lo entretenido que resulta. Antes de despedirnos, nos gustaría invitarte a ponerte la ropa adecuada, realizar el siguiente test y dejarnos un comentario con tus resultados:

Test de *Burpee* – realiza todos los *burpees* que puedas sin detenerte, luego echa un vistazo a la tabla y nos cuentas.

Cantidad de repeticiones	Estado físico
0 a 30	Malo
31 a 40	Normal
41 a 50	Bueno
51 a 60	Muy bueno
Más de 60	Excelente

2.- Los 10 beneficios del Crossfit que debes conocer

Para que estés al tanto de cómo impacta este hábito en el organismo y otros detalles interesantes:

- Mejora la capacidad aeróbica y fortalece los músculos

El hecho de reunir ejercicios aeróbicos junto a ejercicios de fuerza en los trabajos diarios y el modo en que se combinan de forma continuada los hace rendir mucho más de lo que lo harían por separado. Luego de un tiempo notarás cómo tu capacidad aeróbica aumenta junto con tu fuerza.

- Quemar calorías

La elevada frecuencia cardíaca mantenida en una sesión de Cross Training provoca una gran quema de calorías, y si tenemos en cuenta el aumento de la tasa metabólica y la recuperación del organismo post ejercicio, podemos decir el gasto calórico se extiende fuera del horario de entrenamiento.

- Aumento de la masa magra

El elevado nivel de intensidad se ve reflejado en un aumento de la musculatura, factor que contribuirá en la fortaleza y prevención de lesiones articulares.

- Enfoque integral

Los *WOD* están pensados para ejercitar la mayor cantidad de músculos de forma conjunta en cada sesión. Incluso algunos ejercicios combinan diferentes grupos musculares, ejercitándolos de manera distinta a la que se realiza en un gimnasio normal con ejercicios focalizados.

- Alta efectividad

Cada entrenamiento está diseñado para exigir al máximo nuestra capacidad física. Si somos constantes notaremos los sorprendentes beneficios del *Cross Training* en nuestro rendimiento general, que son la base del crecimiento de esta disciplina en los últimos años.

- *WODS* cortos y entretenidos

Un *WOD* no supera los 50 minutos, los hay incluso de 15 o 20. Además se componen de ejercicios entretenidos que nos mantienen en constante movimiento y cambian cada día,

- Adaptabilidad

El entrenamiento funcional puede ser adaptado a diferentes requisitos. Pueden practicarlo personas de todas las edades y proponerse metas propias. Cada quien sabe hasta qué nivel quiere llegar pero es importante no abandonarlo ya que esta es la forma de conservar los logros obtenidos.

- Indicado para atletas

El resultado no son se ve solo en cuerpos firmes, sino que los atletas desarrollan una mayor velocidad, fuerza, coordinación, poder de concentración y actitud. Además, puede ser combinado con entrenamientos propios de diferentes disciplinas.

- Mejora la salud y otorga vitalidad

El deporte es salud, este es uno de los beneficios del Crossfit. Mantener un buen estado físico previene de muchos males entre los que se cuentan enfermedades cardíacas, sobrepeso y lesiones. Además, aporta las energías necesarias para realizar todo tipo de actividades con facilidad.

- Actitud superadora

Cada vez que alcanzamos un objetivo o que nos superamos a nosotros mismos durante el entrenamiento, se consolida una actitud que nos impulsa y ayuda emprender con seguridad y atravesar cualquier obstáculo. Esto es una faceta importante del programa, como así también de todo cuanto emprendamos como personas.

3.- Los 10 'mandamientos'

Muy bien, el *Crossfit* te pone en forma pero también lo hacen otras modalidades deportivas. Aunque claro, no todas trabajan por igual las

diferentes capacidades físicas que debemos desarrollar las personas para huir de una vida sedentaria. Jim Crawley y Bruce Evans de Dynamax se tomaron la molestia de definir qué es exactamente lo que vamos a trabajar cuando entrenemos *Crossfit* y, como podrás ver, es uno de los ejercicios más completos que vas a poder encontrar:

Resistencia cardiovascular. La habilidad para reunir, procesar y distribuir el oxígeno en el cuerpo.

'Stamina'. La habilidad del cuerpo para procesar, distribuir, almacenar y utilizar la energía.

Fortaleza. La habilidad de una unidad muscular, o de una combinación de unidades musculares, para aplicar la fuerza.

Flexibilidad. La habilidad para aumentar el rango de movimiento de una articulación dada.

Potencia. La habilidad de una unidad muscular, o de una combinación de unidades musculares, para aplicar la máxima fuerza en el menor tiempo.

Velocidad. La habilidad para minimizar el tiempo que toma realizar un movimiento repetido.

Coordinación. La habilidad para combinar distintos patrones de movimiento en un solo movimiento.

Agilidad. La habilidad para minimizar el tiempo de transición de un patrón de movimiento a otro.

Equilibrio. La habilidad para controlar el centro de gravedad del cuerpo en relación a su base.

Precisión. La habilidad para controlar el movimiento en una dirección dada o a una intensidad determinada.

Es decir, que vas a entrenarlo todo. De hecho, las cuatro primeras habilidades o capacidades (resistencia cardiovascular, *stamina*, fortaleza y flexibilidad) son orgánicas: es decir, producen cambios en la fibra muscular que pueden ser medidos y la única forma de mejorarlas son entrenando.

Las dos siguientes (potencia y velocidad) son consecuencia de las cuatro anteriores y se mejoran a través del entrenamiento y la práctica constante.

Para finalizar, las cuatro últimas (coordinación, agilidad, equilibrio y precisión) son capacidades neurológicas (controladas por el cerebro) y también se mejoran únicamente con la práctica.



Unos de los entrenamientos más completos

Los expertos consideran que cualquier deporte/tipo de entrenamiento debe mezclar la mejora de estas tres grandes vías de adaptación física. Aquellos que excluyan o no trabajen todas en general

no podrán considerarse como prácticas completas (por ejemplo, ganar mucha fortaleza pero no tener flexibilidad ni agilidad).

El *Crossfit* trabaja y mejora, en cada entrenamiento, cada uno de los tres grandes bloques por lo que se considera uno de los entrenamientos más completos de los creados hasta ahora

4.- Experiencia personal

Hace aproximadamente dos años me encontraba en una etapa en mi vida en la que sentía que necesitaba un cambio, a modo personal y deportivo. Siempre fui una persona activa e inmersa en actividades físicas, pero llevando ya 17 años practicando rugby y acompañándolo solo de rutinas de gimnasio convencional, llegué a un punto en el cual consideré debía probar algo nuevo y renovador. Pero qué actividad se podría adecuar a mi persona, mis gustos, pretensiones y necesidades. Fue cuando mi hermano me mostró un video de los *Crossfit Games* y me pareció impactante las cualidades y aptitudes de los deportistas que estaban compitiendo, por lo que me aventuré a probar una clase gratis en un box de la provincia. Fui una tarde noche, me presente, dije “hola vengo a probar”, sin saber que se iba a convertir en una de mis mas grandes pasiones. Pasé, hice la clase lo mejor que pude, ya que todo era nuevo para mí, y quede exhausto. Allí fue cuando dije esto es para mí, quiero dominar ésta disciplina y favorecerme de ella para potenciarme en lo que es mi deporte base, el rugby. Aparejado a estos beneficios pude notar que en el box, como le decimos a nuestro lugar de entrenamiento, se pregona la buena onda y se contagia el compañerismo, por lo que comenzó con una prueba para cambiar mi modo de entrenar se convirtió en el encuentro de un mundo nuevo que comparto con amigos y familia.

CAPÍTULO IV

ESTUDIO DE MERCADO

Sumario: 1.- Cinco fuerzas de Porter. 2.- Análisis
FODA. 3.- Mercado objetivo. 4.- Demanda
5.- Las Cuatro P.

1.- Cinco Fuerzas de Porter

- Poder de negociación de los proveedores:

La situación con los proveedores es muy sencilla ya que al tratarse de un servicio de éste índole no debemos tratar con ellos con demasiada frecuencia. Solo realizaríamos una compra de los materiales necesarios al comenzar con el proyecto y en posibles eventualidades como ser refacciones, cambiar o agregar nuevos materiales de trabajo.

Estos insumos no son escasos ni difíciles de conseguir y hay una amplia variedad de proveedores en condiciones necesarias de abastecernos, lo que representa una ventaja para nuestro negocio, ya que podemos consultar presupuestos, comparar y elegir al mejor proveedor.

En nuestro caso en particular elegimos la empresa “Fénix Machines S.A.” como proveedor principal, ya que cuenta con todos los materiales requeridos, a un precio competitivo y un servicio de apoyo para la apertura de nuestro box.

En si la relación con los proveedores no representa una situación que requiera demasiado análisis.

- Poder de negociación de los clientes:

Con respecto a la relación con los clientes y posibles clientes podemos apreciar dos caras en la misma moneda.

Por un lado los clientes tienen a su disposición una amplia gama de productos sustitutos, lo que representa una variable en contra de nuestro negocio ya que estos, ya sea por gusto, curiosidad, situación económica, cercanía, etc. podrían optar por otro producto.

Pero por otro lado, si nos concentramos en la idea de que éste emprendimiento aborda un nicho de mercado específico como es el *Crossfit* se puede torcer la historia y poner de nuestro lado la balanza. Al haber pocos *boxes* de *Crossfit* certificados en Tucumán tendríamos un poder de negociación favorable para con los clientes que están en busca de los servicios que ofrecemos, teniendo una captación mayor y pudiendo establecer un precio satisfactorio a nuestro servicio.

- Amenaza de ingreso de productos sustitutos

La amenaza de productos sustitutos es quizás una de las cinco fuerzas de mayor relevancia para nuestro emprendimiento.

Desde un principio estuvimos conscientes de que en el mercado del fitness y la salud física se puede encontrar un sinnúmero de actividades que pueden llegar a ser atractivas para nuestros potenciales clientes, pudiendo representar una amenaza para nuestra cuota de inscriptos. Entre estos productos sustitutos podemos nombrar gimnasios convencionales, spinning, zumba, gimnasios funcionales, personal *trainers*, pilates, etc., cada una con sus características particulares y diferenciales.

Si bien existen una amplia variedad de sustitutos para nuestros servicios y cada uno de ellos comprende una gran cantidad de competidores, existe un lado bueno en esta situación, que es la creciente tendencia del cuidado físico que día a día aumenta el mercado objetivo.

En conclusión la amenaza de productos sustitutos es una situación que no tiene que ser perdida de vista y debe servirnos de motivación para crear un servicio atractivo y de calidad y así no perder nuestra cuota de mercado.

- Amenaza de entrada de nuevos competidores

La situación que atraviesa éste nicho de mercado puede considerarse favorable y en expansión, lo que resulta atractivo para nuevos competidores que quieran invertir en este campo. El mercado objetivo promete rendimientos superiores a las inversiones.

Que un posible competidor decida o no entrar en un determinado sector está estrechamente ligado a la existencia de ciertas barreras de entrada propias de éste.

Para nuestro caso en particular podemos distinguir las siguientes barreras de entrada:

- Una inversión inicial considerable para poseer un establecimiento que cumpla con los requerimientos necesarios que se exigen para integrar el mundo del *Crossfit*.
- Diferenciación del sistema de entrenamiento. No todos comparten las técnicas utilizadas para impartir clases de *Crossfit* y se requieren de conocimientos específicos y amplia experiencia para impartir clases de ésta índole.

- Solo dos empresas con experiencia y bien establecidas comprenden la competencia potencial, lo que puede representar una barrera ya que los clientes están familiarizados con ellas y puede tomar un tiempo hacerse conocido en el mercado y captar clientela.
- Barreras legales. Para poseer un box de *Crossfit* autorizado se deben cumplir con algunos requisitos legales y estándares exigidos por la marca, como ser un establecimiento acorde, pagina web, red social, entrenadores autorizados, pago de un canon anual.

- Rivalidad entre competidores

En nuestro caso en particular podemos distinguir la siguiente situación con nuestros competidores ya establecidos.

- Los competidores directos son solamente dos y uno de los cuales posee dos boxes de *Crossfit*, entre estos se reparten los clientes interesados en ésta práctica.
- Éste mercado está en pleno crecimiento y cada vez se hace más popular por lo que nuestro ingreso podría no significar un cambio muy impactante para los competidores sin desencadenar una competencia más intensa.
- Por otro lado, nuestros competidores cuentan con mayor experiencia y popularidad por la escasa competencia existente, por lo que habría que hacer un esfuerzo considerable para captar clientela.
- Una ventaja para nuestra inserción en este mercado es la capacidad de los competidores para abastecer la demanda, ya que al sumarse cada vez más simpatizantes por ésta práctica los boxes ya establecidos se ven desbordados por el número de alumnos lo que puede ser incómodo para estos y por consiguiente una ventaja para nuestra propuesta.

2.- Análisis FODA

Utilizamos un análisis FODA para conocer las características internas (debilidades y fortalezas) de la empresa y la situación externa (amenazas y oportunidades), a partir del cual podamos percibir la realidad en la que se sitúa la organización y así, valiéndonos de la información recolectada, encarar una estrategia adecuada.

Fortalezas:

- Personal capacitado y predispuesto para atender las necesidades de los clientes.
- Constante búsqueda de perfeccionamiento.
- Instalaciones cómodas y equipadas con todos los materiales necesarios para llevar a cabo clases de *Crossfit*.
- Amplio rango de días y horarios de clases para que el cliente pueda manejar mejor sus tiempos.
- Servicio de primer nivel a un precio competitivo.
- Ambiente agradable y atractivo

Debilidades:

- Somos una empresa nueva por lo que nuestra imagen es poco conocida.
- Falta de experiencia en el mercado.
- Al ser una organización iniciando puede ser un problema el que los empleados no hayan interiorizado aun los valores y la cultura que se intenta transmitir en esta empresa.

Oportunidades:

- La implantación de un estilo de vida más sano en la sociedad.
- El *Crossfit* se está volviendo una práctica cada vez más popular y reconocida a nivel mundial y local.
- Mercado en crecimiento.
- Posibilidad de sumar nuevos servicios en un futuro como ser:
 - ✓ Venta de suplementos deportivos, indumentaria, alimentos FIT, etc.
 - ✓ Servicio de nutricionista.
 - ✓ Servicio de kinesiología.
 - ✓ Alquiler de instalaciones para charlas o cursos.
- Poder aprender de los aciertos y errores de nuestros competidores ya instalados.

Amenazas:

- Amplia variedad de servicios sustitutos.
- Posibilidad de entrada de nuevos competidores en el mercado.
- Una economía inestable en el país.

3.- Mercado Objetivo

Éste emprendimiento está enfocado en aquellas personas que quieran mejorar su estado físico y calidad de vida, como así también para aquellos deportistas que necesiten preparación y apoyo para desarrollar sus condiciones. No es un gimnasio puramente estético, es un centro de preparación física para gente que quiere superarse.

Los clientes que se espera asistan estarían establecidos en San Miguel de Tucumán, pero con esperanza de atraer deportistas de otras

localidades que busquen un servicio específico de calidad como el nuestro.

Éste mercado estaría constituido por personas de ambos sexos, enfocados en edades comprendidas entre 18 y 40 años, pero sin descartar los posibles clientes que quedan en los márgenes brindando clases de gimnasia para niños y adolescentes y rutinas adaptadas para personas mayores. Porque la edad no importa cuando de superarse se trata.

Las características de los clientes potenciales son muy variadas en lo personal, como edades, clase social, religión, ocupación, hábitos, etc. pero la clave está en enfocarse en lo que los atrae y motiva a practicar *Crossfit*.

Mejorar su salud, lograr una imagen corporal diferente, progresar físicamente, hacer amistades, probar algo distinto, son algunos de los sentimientos y pensamientos que mueven a nuestros posibles clientes a demandar nuestros servicios.

En conclusión, nuestro mercado objetivo son todos aquellos individuos que buscan auto superarse y están dispuestos a esforzarse por cumplir sus objetivos.

4.- **Demanda**

Teniendo en cuenta las características del mercado objetivo y el acceso a la información necesaria para la estimación de la demanda futura nos concentramos en métodos cualitativos para su determinación.

A través de entrevistas con dueños de boxes y gimnasios ya instalados, recepcionistas y *coaches* recopilamos la información necesaria para presumir una determinada demanda proyectada para el horizonte en análisis.

Como dijimos los abonos se dividen por cantidad de clases mensuales que el alumno tendrá habilitado para asistir, de allí estimamos el porcentaje de inscriptos que eligen cada segmento de abonos, que serían de 12 clases mensuales, 16 clases mensuales y Free Pass con el cual pueden asistir a las clases que gusten, la cantidad en cuestión de alumnos y la proyección porcentual del incremento de la demanda en los años venideros

5.- Las Cuatro P

- Precio:

Factores que influyen en la fijación de precio:

- La estrategia adoptada por la empresa apunta a una penetración a través de precios más bajos que los de la competencia directa.
- Objetivos propuestos. Los precios son un pilar fundamental para lograr alcanzar los objetivos de captación de una cuota de mercado.
- Es fundamental estar al tanto de los precios que maneja la competencia directa y los servicios sustitutos para poder ser competitivos en el mercado. Donde pudimos observar:

<u>Establecimiento</u>	<u>Rango de precios</u>
<i>Box de Crossfit</i>	\$600 - \$700
Gimnasio	\$300 - \$600
Gimnasio polifuncional	\$400 - \$800
Zumba	

Personal trainer (3 veces por semana)	\$500 - \$900
--	----------------------

- La percepción de los consumidores. A través de encuestas (anexo...) se puede percibir que el concepto que la gente tiene de lo que ofrece un box de crossfit es un servicio de calidad superior a un simple gimnasio y que aportan mayores beneficios, que representa un valor agregado para quienes están interesados en ésta práctica.
- Las necesidades de cada cliente. En busca de satisfacer los gustos y exigencias de los clientes y teniendo en cuenta que cada uno tiene necesidades particulares se resolvió dividir el precio de los abones mensuales en tres niveles según la cantidad de clases que se requieran. Así:

12 clases	\$450
16 clases	\$500
Free Pass	\$550

Estos precios son pagaderos de contado efectivo. Las clases adquiridas pueden ser usadas de la forma que elija el cliente y distribuirlas a su gusto. Las clases se definirán como “créditos”, donde cada clase es un crédito que se acreditarán en su cuenta personal dentro del portal. Una vez adquiridos los créditos tendrán el plazo de un mes calendario para ser utilizadas, excedido este tiempo los créditos vencerán y no tendrán valor.

Con ésta estratificación de los precios lo que se busca es cubrir los diferentes tipos de clientes que se puedan llegar a presentar. Ya que no todos están en condiciones físicas de entrenar 5 días a la semana, quizás no poseen los ingresos para pagar el precio completo pero quieren practicar *Crossfit*, puede ser que para probar opten por menos clases, etc. Y así cada uno pueda aprovechar las clases que realmente necesiten sin desperdiciar créditos.

- Plaza:

Cuando hablamos de plaza nos referimos obviamente al punto de venta de nuestros servicios. Ese punto será específicamente en el establecimiento elegido para desarrollar el proyecto.

Éste está ubicado en calle "Cornelio Saavedra" N° 966 .

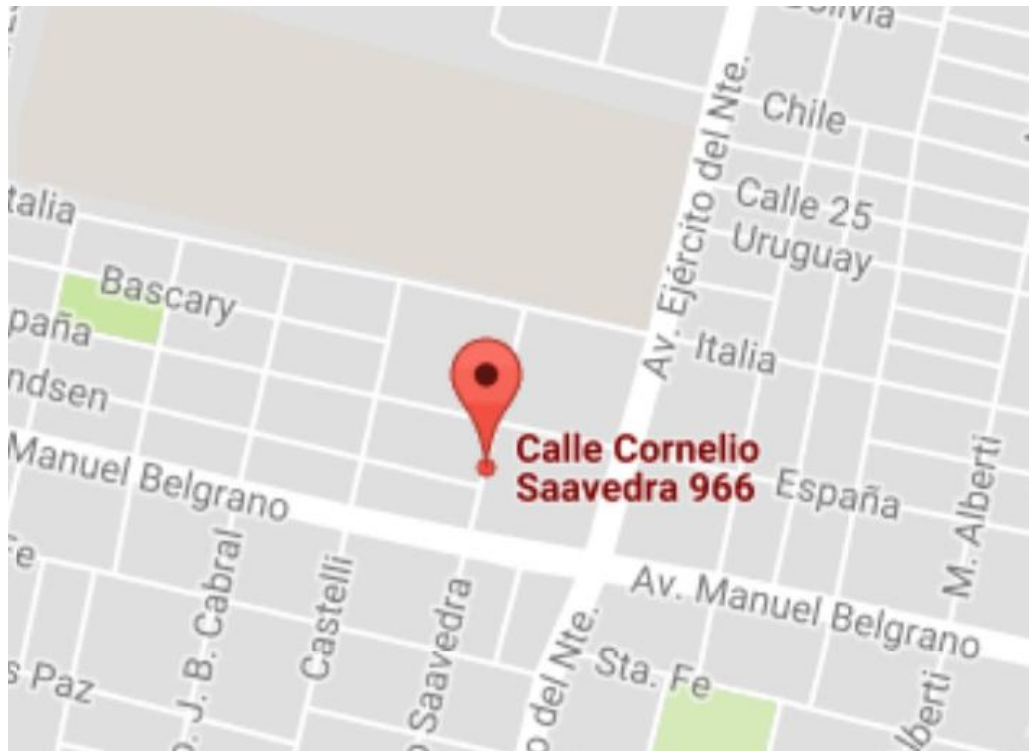
Se eligió este sitio en comparación con las otras opciones que estaban presentes ya que posee dimensiones adecuadas para la organización interna.

Está establecido en una zona accesible en cuanto a medio de transportes públicos. Las siguientes líneas de colectivos pueden ser utilizadas para concurrir al box:

- Línea 6, 106, 9, 109, 7, 8, 18, tienen parada entre media y dos cuabras.

Calles bien iluminadas y un barrio tranquilo. Una característica a tener en cuenta es que resulta cómodo salir a correr fuera del establecimiento, punto importante a tener en cuenta ya que muchos wods tienen entre su lista de ejercicios ésta actividad.

Espacios públicos permitidos para estacionar para aquellas personas que desean concurrir con vehículo propio.



- Producto:

Lo que estamos ofreciendo al público es *un sistema de entrenamiento de fuerza y acondicionamiento basado en ejercicios funcionales constantemente variados realizados a una alta intensidad*. Esto significa que nos valemos de una gran cantidad de ejercicios y disciplinas deportivas (gimnasia, halterofilia, carrera...), de entre las cuales seleccionamos técnicas o movimientos aplicables a la vida diaria y los combinamos de muchas formas diferentes en entrenamientos intensos, resultando no solo una experiencia exigente durante la cual el carácter lúdico y la camaradería cobran un papel primordial, sino también *un programa insuperable para desarrollar las diez capacidades físicas generales*: resistencia cardiovascular, resistencia energética, fuerza, flexibilidad, potencia, velocidad, coordinación, agilidad, equilibrio y precisión.

Desde un punto de vista básico lo que se brinda son clases de crossfit puro, siguiendo las pautas y exigencias de la marca (dichas clases serán explicadas y analizadas en el próximo capítulo). Pero lo que obtiene el cliente es mucho más que una hora de ejercicios. Si bien va a cumplir con todas las exigencias físicas que se espera de un negocio de dichas características, en nuestro box también van a encontrar un lugar de esparcimiento, de acondicionamiento físico y mental, un lugar preparado tanto instrumental como humanamente.

Nosotros damos clases de *Crossfit*, enseñamos lo que es y qué significa ésta práctica, formamos atletas y personas, y promovemos un estilo de vida. El cual queda bien expresado bajo las palabras de quien es considerado el padre del *Crossfit*.

“Come proteínas, vegetales, semillas, nueces, algo de fruta, y nada de azúcar. Ingiere cantidades para mantener el ejercicio y no la grasa corporal.

Practica y entrena los levantamientos principales: peso muerto, cargadas, sentadilla, press, y arrancadas. Igualmente lo básico de la gimnasia, dominadas, fondos, trepar la cuerda, anillas, abdominales, equilibrios invertidos, piruetas, y volteretas. Anda en bici, corre, nada, rema, fuerte y rápido.

Cinco o seis días a la semana, mezcla estos elementos en la mayor cantidad de combinaciones y patrones posibles. La rutina es el enemigo. Mantén los entrenamientos cortos e intensos. Regularmente aprende y juega deportes nuevos.”

- Promoción

A través de la promoción es que vamos a hacer conocer nuestros servicios, y de ésta depende gran parte de nuestras probabilidades de éxito o fracaso dentro del mercado.

Para ello lo principal es partir de unos objetivos publicitarios bien claros.

Objetivos publicitarios:

- Dar a conocer nuestros servicios y popularizar el crossfit en la zona.
- Atraer la mayor cantidad de clientes posible.
- Posicionarse en la mente del consumidor, para que lo primero que se le venga a la cabeza cuando escuchen la palabra crossfit sea nuestro box.

Para conseguir estos objetivos se empleará la siguiente mezcla de marketing, teniendo siempre presente nuestros recursos, limitaciones, estrategia y mercado objetivo.

Mezcla de Marketing

- Creación de una imagen:
 - Diseño de un logo como estandarte.
 - Elección de los colores que nos identificará.
 - Una frase inspiradora como slogan.

- Publicidad
 - Entrega de folletos informativos en la vía pública y eventos deportivos.
 - Publicidad y comunicación constante en las redes sociales.
 - Auspiciar deportistas o equipos de algún deporte (como ser futbol 5 femenino), que tienen un doble beneficio, nos hacen conocer en su ámbito y ellos mismos pueden llegar a elegir nuestros servicios para su entrenamiento.

- Promociones
 - Primeras 3 clases gratis, para que los interesados y dudosos puedan probar nuestros servicios.
 - Rebajas especiales en época de vacaciones (enero-febrero), "pagas 12 clases, llévate 20"
 - Bonificaciones de clases gratis a clientes que antiguos en concepto de premio por su fidelidad.

Estrategia para la fidelización y sentido de pertenencia en el box.

- Indumentaria oficial del box. Los colores nos identifican y como un equipo de futbol, la camiseta de siente.
- Competencias internas con la finalidad de crear lazos de camaradería, conocerse entre los integrantes del box y subir el nivel de nuestros alumnos.
- Creacion de un equipo, el “team” del box, que serán nuestros representantes en las competencias fuera de box.

Retroalimentación de nuestros alumnos

Para nosotros es de suma importancia la opinión y critica de todos nuestros alumnos. Es por eso que se llevarán a cabo encuestas periódicas, cada 6 meses, con el fin de recabar información útil para buscar la mejor calidad en la prestación de nuestros servicios. Teniendo siempre en cuenta que paralelamente nuestros canales de comunicación habituales estarán siempre abiertos para cualquier consulta, crítica o aporte por parte de nuestros alumnos inscriptos y potenciales.

CAPÍTULO V

ESTUDIO TÉCNICO

Sumario: 1.- Estudio Técnico. 2.- Cualidades en un entrenador efectivo. 3.- Entrenamiento. 4.- Vocabulario frecuentes. 5.- Material de trabajo.

1.- Estudio Técnico

Redes sociales y sistema de información

Para mantener contacto con nuestros clientes y clientes potenciales se le dará especial atención al manejo de las redes sociales (*Facebook, Instagram*). A través de estas podremos mantener al tanto de las últimas novedades y noticias a todos los interesados, así como hacernos conocer en el mercado y mantener una relación amistosa y agradable con todos nuestros clientes.

Por otro lado se encargará el desarrollo de un sistema de información que permitirá un trabajo más ordenado y nos proveerá de información valiosa para brindar un servicio de calidad.

El sistema comprenderá:

- Base de datos con el perfil de todos los
- alumnos
- Pago y carga de créditos
- Reservas de turnos

El valor de éste sistema estará estimado en \$800 mensuales (\$9600 anuales)

R.R.H.H

En un emprendimiento como éste el recurso más valioso sin lugar a dudas es el personal.

La satisfacción de nuestros clientes se centra principalmente en las capacidades de nuestros empleados, ya sea nuestro recepcionista o nuestros *coachs*. A través de ellos es por el cual agregamos valor a nuestros servicios, brindando una atención amigable, eficaz y superior, solventando todas las necesidades de los clientes.

Para ello se elegirán individuos que tengan un perfil adecuado y que cumpla con las características necesarias para formar parte del personal de nuestra empresa.

2.- Cualidades en un entrenador efectivo

Un entrenador efectivo debe tener capacidad en seis diferentes habilidades:

1. Enseñar
2. Ver
3. Corregir
4. Manejo de grupo o gimnasio
5. Presencia y actitud
6. Demostración

Esta lista puede ser vista de manera similar a la lista de las 10 habilidades físicas generales de Fitness. Atletas con capacidades en cada una de las 10 habilidades son considerados más Fit que aquellos atletas que demuestran capacidad excesiva en una sola habilidad a expensas de capacidad en otras. De la misma manera, entrenadores efectivos demuestran capacidad en cada una de las seis habilidades en la lista superior, no solo en una o dos. Mientras más efectivo es el entrenador, mayor es su capacidad en cada una de las seis habilidades. ⁽²⁾

1. Enseñar: La habilidad de articular e instruir efectivamente las mecánicas de cada movimiento. Esto incluye la habilidad de enfocarse en los puntos claves de desempeño mayores antes que en los más sutiles o de menor grado, y la habilidad de cambiar la instrucción según las necesidades y capacidad del atleta.

La habilidad del entrenador para enseñar a otros de forma efectiva refleja tanto su conocimiento como la capacidad de comunicar efectivamente ese conocimiento. Para comunicar conocimiento a otros, un entrenador debe comprender qué es lo que define mecánicas apropiadas y qué causa un movimiento malo o ineficiente. Esto requiere estudio continuo, y la forma de enseñar de uno mejorará con mayor entendimiento sobre todos los campos que se relacionan con *Fitness*.

Un maestro efectivo también tiene una habilidad única de relacionarse con cada alumno sin importar sus antecedentes o habilidades. Esto requiere que el maestro reduzca el amplio conocimiento a uno o algunos puntos específicos a la necesidad actual del atleta y del movimiento que se está enseñando. Un maestro efectivo también reconoce cuando la comunicación entre maestro y atleta se rompe. Generalmente mientras más maneras de comunicación un maestro puede emplear (verbal, visual, táctil, diferentes ejemplos/analogías, etc.) más probable será que el entrenamiento sea exitoso.

⁽²⁾ Consultas a base de información, en Internet: www.crossfit.com, (Junio de 2012).

2. Ver: La habilidad de diferenciar buena y pobre mecánica en el movimiento, e identificar tanto las fallas obvias como las sutiles, cuando el atleta se está moviendo o cuando está estático.

Un entrenador efectivo demuestra la habilidad de ver movimiento y determinar si la mecánica es adecuada o no. Esta habilidad requiere de conocimiento de cuándo observar y evaluar aspectos específicos del movimiento de cada atleta (ejemplo: relación tronco-fémur en la extensión de cadera, punto de presión en el pie para el reclutamiento de la cadena posterior). También requiere conocimiento de diferencias entre posiciones buenas y malas. Un entrenador efectivo tiene la habilidad de ver fallas tanto cuando el atleta se está moviendo (ej.: extensión de cadera) o cuando no se está moviendo (ej.: posición de recepción en el *Clean*). Los entrenadores más nuevos tienden a tener mayor dificultad en darse cuenta de las faltas en el movimiento mientras el atleta está en movimiento.

3. Corregir: La habilidad de facilitar mejores mecánicas para un atleta mediante el uso de indicaciones visuales, verbales o táctiles. Esto incluye la habilidad de evaluar rápidamente (priorizar) las fallas en orden de importancia, lo cual incluye una comprensión de cómo se relacionan múltiples errores.

Una vez que el entrenador puede enseñar los movimientos y ver las faltas o errores, él o ella es ahora apto para corregir al atleta. Una corrección efectiva mejora la mecánica del atleta.

Corregir depende de las habilidades del entrenador para:

1. Utilizar indicaciones exitosas. 2. Conocer múltiples correcciones para cada falta. 3. Realizar un triaje de movimientos incorrectos. 4. Balancear la crítica con elogios.

Cualquier indicación que mejore las mecánicas de un movimiento es exitosa y, por lo tanto, una “buena” indicación. No hay fórmulas específicas, formatos o reglas a seguir para crear indicaciones, y su valor

se basa en el resultado. Sin embargo, las indicaciones cortas, específicas y factibles generalmente tienden a resultar en una mayor tasa de éxito. Un entrenador necesita diferentes estrategias para cada falta porque diferentes clientes suelen responder de diferente manera a la misma indicación.

Cuando múltiples errores aparecen al mismo tiempo, el entrenador será más exitoso atacando uno a la vez, en orden de importancia (realizando un triaje). El orden es basado en la severidad de la desviación de lo ideal y la capacidad del atleta en relación con la tarea; no hay un orden específico de que fallas corregir en todos los atletas y en todo momento. En el proceso de dar indicaciones, el entrenador debe celebrar constantemente cambios pequeños o incluso simplemente celebrar el esfuerzo para así crear buena comunicación y reconocer el esfuerzo del cliente, aun cuando estos no sean inmediatamente exitosos.

Los entrenadores nuevos tienden a carecer de habilidad para ver y corregir movimiento. Cuando entrenas a otros, los entrenadores necesitan concentrarse en movimiento. Buenos entrenadores observan incesantemente movimiento con un ojo crítico. Buenos entrenadores constantemente realizan las siguientes preguntas: ¿Cómo podría cierto individuo ser más eficiente y estar más seguro? ¿Qué comandos darían una mejor posición? ¿Cómo dar comandos de manera que resulten en una mejor respuesta del atleta? Buenos entrenadores producen cambios notables en el movimiento de su atleta. Para desarrollar ese ojo crítico, nuevos entrenadores pueden trabajar con mejores entrenadores, grabarse a él y sus atletas o grabar las clases.

4. Manejo de grupo- La habilidad de organizar y dirigir el gimnasio, tanto a un nivel micro (dentro de cada clase) y a un nivel macro. Esto incluye organizar bien el tiempo, espacio, equipo y participantes para optimizar el flujo y experiencia; planear por adelantado, etc.

El manejo de grupo habla de la habilidad del entrenador de reducir la logística inicial y el tiempo de preparación durante la clase, para

maximizar la cantidad de tiempo de enseñanza y movimiento. Esto significa que el entrenador planea instrucciones antes de tiempo y tal vez coloque el equipo o pesas con anticipación para evitar hablar excesivamente a expensas de moverse.

Permitir suficiente tiempo de práctica es necesario tanto para el entrenador como para el cliente. Menos tiempo de práctica da menos tiempo al entrenador para observar y corregir el movimiento y la mecánica, además de dar menos tiempo al atleta para practicar el movimiento de una forma mejorada.

Cada estudiante debe sentir que él o ella recibió un entrenamiento personal dentro de la atmósfera grupal. Después de cada sesión de entrenamiento los entrenadores, sin importar su experiencia, deben hacer una retrospectiva honesta sobre el tiempo y la atención dados a cada cliente. La meta es maximizar la efectividad y el alcance del entrenador.

5. Presencia y actitud: La habilidad de crear un ambiente de aprendizaje atractivo y positivo. El entrenador muestra empatía hacia los atletas y una buena comunicación.

Aunque presencia y actitud son más intangibles que los otros criterios, los clientes inmediatamente sienten la falta de las mismas. "Positivo" no debe ser interpretado como falso o forzado. Un ambiente positivo de aprendizaje puede tomar diferentes formas. El entrenador debe ser auténtico, con la meta de crear un entrenamiento positivo para los clientes. Un entrenador efectivo reconoce que cada persona tiene diferentes necesidades y metas. Es responsabilidad del entrenador determinar cómo relacionarse y motivar a cada persona para ayudar a él o ella a alcanzar las metas establecidas. Un entrenador efectivo demuestra destrezas interpersonales y posee la habilidad de interactuar y comunicarse con cada cliente individualmente.

Preocupación, empatía y pasión por el servicio son características comúnmente exhibidas por entrenadores con una presencia y actitud

positiva. Los entrenadores efectivos se preocupan por mejorar la calidad de vida de sus clientes; los clientes perciben estas atenciones más rápidamente de lo que perciben la habilidad del entrenador para explicar mecánica, anatomía y nutrición.

6. Demostración: La habilidad de proveer a los atletas con un ejemplo visual exacto del movimiento que se enseña. El entrenador puede hacerlo él mismo o puede escoger a otro atleta para que demuestre el movimiento. Esto requiere una conciencia y un conocimiento profundos del movimiento y la mecánica propios. Demostración también incluye el concepto de guiar con el ejemplo; un entrenador debe seguir su propio consejo y servir de inspiración a sus clientes.

Un entrenador debe de ser capaz de proveer demostración visual del movimiento. La demostración es una herramienta útil de enseñanza para mostrar movimientos seguros, eficientes y estándares de rango de movimiento. En caso de limitaciones físicas, es aceptable usar a otros para este propósito. Un entrenador con buen ojo no tendrá problema en reconocer rápidamente al indicado para cumplir este propósito.

La demostración va más allá de moverse bien en una clase; la demostración también significa que como entrenador hay que guiar con el ejemplo, apegarse a estándares de rangos de movimiento, seguir propios consejos en programación, nutrición, además de otorgar actitud positiva y de apoyo que el entrenador quiere ver en sus clientes.

3.- Entrenamiento

Los entrenamientos de *CrossFit* o "*WOD*" (*work of the day*) duran aproximadamente 60 minutos y se estructuran de la siguiente manera:

- Entrada en calor: Se realiza un calentamiento previo para evitar posibles lesiones. Los ejercicios de calentamiento suelen ser saltos a la soga, abdominales, flexiones de brazo, sentadillas, espinales, etc.

- Técnica/Fuerza “A”: En esta parte del entrenamiento se practica la técnica de diferentes ejercicios en los que se desarrolla la fuerza, la técnica y la potencia. Además se busca la mayor cantidad de peso que uno puede hacer dependiendo del ejercicio y la cantidad de repeticiones dadas. Los ejercicios suelen ser *Back o Front squat, Deadlift, Snatch, Hang clean, Hang clean & jerk, Planks, Bench Press, etc*; a veces pueden estar combinados

- Parte “B”: Se trata del momento más intenso del entrenamiento en la cual se baja la cantidad de peso en comparación con la parte “A” y se busca aumentar la capacidad respiratoria. Suelen ser combinaciones de los ejercicios anteriormente descritos en la parte "A" y otros sin peso o de resistencia como por ejemplo: saltos, dominadas, anillas, flexiones de brazos, abdominales, carrera a máxima velocidad, balanceo, *'pistols'*, flexiones haciendo el pino, etc. Hay distintos tipos de WOD. Entre ellos los más utilizados son:
 - *AMRAP: (As Many Rounds As Possible)*. Consiste en realizar el mayor número de rondas posibles de las combinaciones de ejercicios dadas en un determinado tiempo. (Por ejemplo: Amrap de 20 minutos, dispones de 20 minutos para hacer la mayor cantidad de rondas que puedas).
 - *EMOM: (Every Minute On a Minute)*. Es este tipo de WOD se busca realizar cierto número de repeticiones de un ejercicio (o varios) dentro de un minuto durante el mayor número de minutos posible. El tiempo que resta desde el fin del ejercicio marcado hasta el fin del minuto es de descanso. El EMOM termina cuando el atleta no puede terminar dentro del minuto o al cabo de los minutos marcados por el entrenador.
 - Por Tiempo: Otra forma de entrenamiento consiste en realizar un número de rondas determinadas como meta, en un tiempo

límite para cumplir el objetivo o realizar la combinación de ejercicios dada, lo más rápido posible.

- TABATA: Son 8 rondas en las que se realizan 20 segundos de ejecución de un ejercicio intenso, seguido de 10 segundos de descanso y se cuentan la cantidad de repeticiones totales. Puede ser un TABATA de dos o tres ejercicios diferentes.

Tanto en la parte "A" como en la "B" la cantidad de peso utilizada en cada ejercicio es personalizada y se busca siempre superarse a uno mismo y lograr hacer los ejercicios con el peso indicado para cada uno. Es recomendable el uso de un reloj o timer para mantener el tiempo preciso, el número de intervalos y el nivel de intensidad.³

- Elongación: El "coach" o instructor realiza una elongación grupal de los músculos utilizados en el entrenamiento con el objetivo de prevenir lesiones.

Los ejercicios se realizan dentro del box (lugar de entrenamiento) y dependiendo de su locación y del WOD del día se pueden realizar ejercicios en exteriores.

4.- Vocabulario frecuente

- *Dieta Paleo*: dieta que se recomienda realizar a los practicantes de *CrossFit* con el objetivo de mejorar su rendimiento. Se basa en la ingesta de carnes, verduras y frutas y la eliminación de almidones y azúcar, colorantes y conservantes, enlatados, etc. Aunque la prescripción oficial de *CrossFit* es: "Come carne y verduras, nueces y semillas, algo de fruta, poco almidón y cero azúcar.
- Box: Lugar de entrenamiento en donde se practica *CrossFit*.

- *WOD*: Es el entrenamiento que se realiza cada día. Cambia diariamente y nunca es el mismo.
- *As RX D*: Quiere decir que el deportista ha hecho el WOD según el peso y modalidad indicada.
- *Scaled*: significa que el WOD fue adaptado para una persona en particular con un peso u modalidad más sencilla.
- *Rm*: Es la mayor cantidad de peso que el deportista puede levantar en un ejercicio específico. *1rm*: Mayor cantidad de peso en una repetición / *5rm*: Mayor cantidad de peso en cinco repeticiones.
- *Hook Grip*: Agarre de pesas en el cual se coloca el dedo gordo alrededor de la barra, pisando con el índice y el mayor el mismo con el objetivo de evitar la caída de la barra.
- *Kettlebell(kb)*: Pesa de origen ruso en forma de bola que tiene una manija para agarrar. Existen de diferentes pesos y se utilizan para distintos ejercicios como por ejemplo: Swings, Snatch con brazo, Farmer's Carry, etc
- *D.U*: manera de saltar la soga en la cual la cuerda pasa dos veces por debajo de los pies en un mismo salto.

- *HSPU*: Hand stand push up. Ejercicio que se realiza haciendo una vertical contra la pared y una flexión de brazos hasta que la cabeza toque el suelo y se vuelve a la posición original.
- *OHS*: Over head squat. Sentadilla realizada mientras los brazos sostienen con un agarre amplio la barra por encima de la cabeza.
- *T2B*: Toes to bar. El deportista se cuelga de una barra y hace llegar las puntas de los pies a la barra.
- *Burpees*: Es una flexión y un salto. Son muy utilizados para entrar en calor.
- *EMOM*: De las siglas en inglés Every Minute on the Minute. Es un tipo de entrenamiento basado en realizar cierto número repeticiones de un ejercicio específico durante un periodo de tiempo de un minuto, luego el tiempo que haya sobrado de ese minuto, se toma como tiempo de descanso hasta volver a empezar otra ronda de un minuto. ⁽³⁾

⁽³⁾ Consultas a base de información, en Internet: www.vitonica.com, (junio de 2017).

5.- Elementos de Trabajo



Estos son los elementos deportivos más usados en *CrossFit* y cómo podemos ver, describen grandemente de qué se trata la disciplina así como su carácter funcional al momento de entrenar el cuerpo.

Conocer el equipamiento con el que se trabaja en *CrossFit* te permitirá no sentirte tan incómodo ni desorientado al momento de participar de una práctica, y además, muchos de estos objetos pueden tenerse en casa para ejercitar el cuerpo de forma diferente, como es el caso de las cuerdas, el TRX, las *kettlebells* o el cajón pliométrico para saltos.

- *Medicine ball*: un balón con diferentes pesos que puede usarse como carga en diferentes movimientos o bien, como apoyo inestable en algunos ejercicios.
- *Plyo box*: es un cajón para realizar saltos por eso su nombre deriva de "pliométrico". Hay de diferentes alturas disponibles.

- *Kettlebell* o *KB*: son las clásicas pesas rusas de forma esférica, similar a una bala de cañón, que contribuyen a un entrenamiento funcional e integral.
- *Rueda* o *llanta*: se refiere a una rueda de tractor o camión que suele usarse para jalar, saltar o empujar, como parte de un entrenamiento diario.
- TRX: es un arnés con dos agarres en donde se puede trabajar la fuerza en suspensión, realizando ejercicios de autocarga.
- Cuerdas o ropes: se utilizan para zarandear o dar latigazos, suelen tener un diámetro considerable y un peso no menor, por lo que se requiere de un gran esfuerzo para movilizarlas.
- *Dumbell* o mancuernas: como en cualquier sala de musculación se pueden usar mancuernas en todo tipo de movimientos de CrossFit, sobre todo, para cargar el cuerpo en movimientos multiarticulares.
- *Barbell* o barras: se pueden cargar con diferentes pesos y permite trabajar músculos como parte de diferentes movimientos en donde debemos levantar la misma, o bien, puede usarse para dar saltos a un lado y otro de éstas con ambos pies juntos, por ejemplo.
- Sandbag: es un saco de arena que puede tener diferentes pesos y se usa como lastre en distintas actividades: podemos trasladarnos con ellos, lanzarlos y demás ⁽⁴⁾

⁽⁴⁾ Ibidem

CAPITULO VI

ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y LEGAL

Sumario: 1.- El Monotributo. 2.- Nuestra figura legal.
3.- Organigrama 4.- Funciones.

1.- El Monotributo

El monotributo unifica el componente impositivo -IVA y Ganancias- y el componente previsional -aportes jubilatorios y obra social- en una única cuota mensual, haciendo más simple y ágil cumplir con tus obligaciones. Se deben cumplir con determinados valores de parámetros como facturación anual, superficie de locales, energía eléctrica consumida y el monto de alquiler del local/es.

Ventajas:

- Con una cuota fija mensual se cubre el pago de tus obligaciones impositivas y de seguridad social.
- Se puede pagar con transferencia electrónica, débito automático en cuenta o tarjeta de crédito, a través de cajero automático, entre otras opciones.
- Si cumplimos en tiempo y forma con el pago mensual durante un año calendario con débito automático o tarjeta de crédito, nos reintegran el importe del r

- componente impositivo de un pago mensual.

Quienes pueden ser monotributistas

- Vendés productos (cosas muebles) o prestás servicios.
- Formas parte de una sucesión indivisa que continúa realizando la actividad de una persona física fallecida (la persona tiene que haber sido monotributista al momento de fallecer).
- Integrás una cooperativa de trabajo.
- Conformás una sociedad Ley N° 19.550 Capítulo I Sección IV (ex sociedad de hecho) que tenga como máximo 3 socios.

Quienes no pueden ser monotributistas:

- Realizás más de 3 actividades simultáneas o tenés más de 3 locales.
- Realizás importaciones de bienes.
- Vendés productos a más de \$2.500 cada uno.

En estos casos tenés que inscribirte en el Régimen General.

Requisitos

- Si vendés productos tus ingresos brutos anuales no pueden superar los \$1.050.000.
- Si prestás servicios tus ingresos brutos anuales no pueden superar los \$700.000.
- Si pertenecés a alguna de las categorías desde la "I" en adelante, debés que tener un mínimo de empleados a cargo.
- Si vendés productos, el precio máximo por unidad no puede superar los \$2.500.
- No tenés que haber realizado importaciones en los últimos 12 meses.

Si no cumplís estas exigencias te corresponde la inscripción al Régimen General.

Categorías de monotributo y costos

La categoría de monotributo se te asigna en base al detalle de tus actividades, que se separan en dos grandes grupos: prestación de servicios y venta de cosas muebles (productos).

El valor de la cuota del monotributo depende de la categoría, y está conformado por:

- Una parte impositiva: el impuesto integrado
- Un aporte jubilatorio: el componente previsional (SIPA)
- Un aporte a la obra social

La categoría se te asigna en base al detalle de tus actividades:

- El tipo de actividad que desarrollás: venta de productos o prestación de servicios.
- Si la actividad se lleva a cabo en un local o establecimiento en particular, se tiene en cuenta:
 - La superficie afectada.
 - El total anual de energía eléctrica consumida en kilowatts.
 - El monto a pagar por el alquiler anualmente.
- El ingreso bruto anual: es un cálculo anual estimativo de los ingresos que se obtienen por el desarrollo de la actividad, es decir la facturación anual teniendo en cuenta los gastos e inversiones.

Actualmente las categorías van de la "A" a la "H" para los prestadores de servicios y de la "A" a la "K" para quienes vendan productos.

Alta en el monotributo:

El primer paso es contar con un CUIT, clave fiscal y datos biométricos (escaneo del DNI, toma de foto, firma y huellas digitales). Esto se solicita en la dependencia de AFIP que corresponda según el domicilio fiscal.

El domicilio fiscal es el del local o establecimiento, o el domicilio de residencia en caso que la actividad no se desarrolle en un lugar fijo.

Llevar:

- Original y fotocopia de tu DNI o de la documentación que acredite tu identidad.
- 2 de las siguientes constancias del domicilio fiscal:
 - Original y fotocopia del certificado de domicilio expedido por autoridad policial.
 - Original y fotocopia del acta de constatación notarial.
 - Original y fotocopia de alguna factura de servicio público a nombre del contribuyente o responsable.
 - Original y fotocopia del título de propiedad o contrato de alquiler o de "leasing", del inmueble cuyo domicilio se denuncia.
 - Original y fotocopia del extracto de cuenta bancaria o del resumen de tarjeta de crédito, cuando el solicitante sea el titular de tales servicios.
 - Original y fotocopia de la habilitación municipal o autorización municipal equivalente, cuando la actividad del solicitante se ejecute en inmuebles que requieran de la misma.

Una vez que ingreses, el sitio chequea que AFIP cuente con todos los datos necesarios y actualizados para que puedas iniciar el alta. Los pasos previos más importantes son:

- Registrar y aceptar los datos biométricos: El registro lo hacés en una dependencia de AFIP, y luego tenés que entrar al sistema

“Aceptación de datos biométricos” para verificar que sean correctos y aceptarlos.

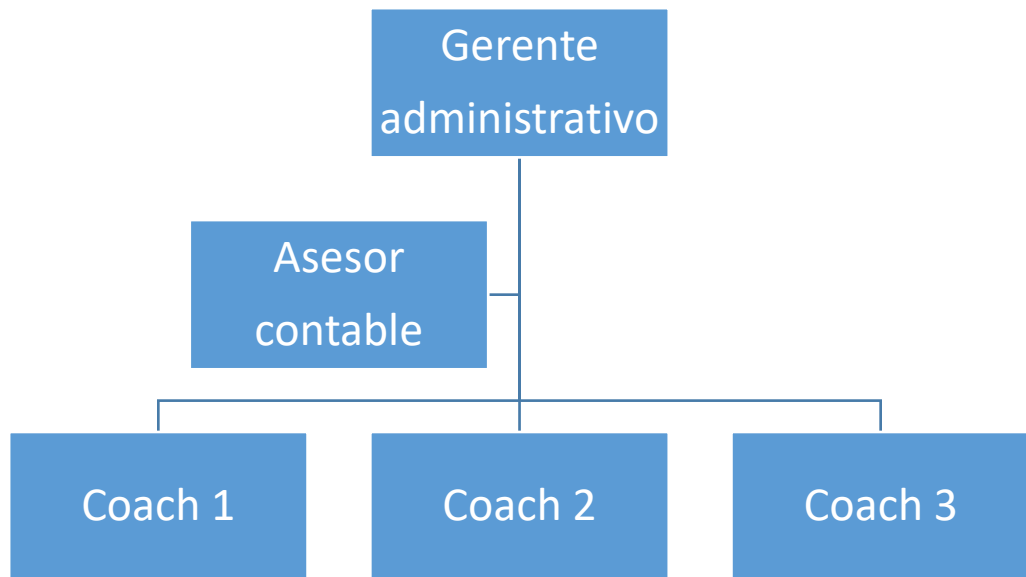
2.- Nuestra figura legal

Habiendo analizado nuestra situación actual y teniendo en cuenta todas las variables económicas y estratégicas presentes y proyectadas a futuro hemos llegado a la decisión de tomar forma de responsable monotributista.

La principal ventaja de elegir ésta categorización es que se abona una cuota mensual fija que reemplaza el impuesto a la ganancia y el IVA. Esto simplifica muchos aspectos de organización y financieros, permitiendo una mejor preparación y anticipación para toma de decisiones. Paralelo a esto, desde un punto de vista personal, se suma los beneficios de una obra social y aportes jubilatorios.

De acuerdo a los parámetros establecidos por AFIP ingresaríamos en la categoría “G”. Debido a que nuestros alquileres devengados anuales son de \$90000 y la categoría permite un máximo de \$92000

3.- Organigrama



4.- Funciones

Gerente administrativo:

- Atención al público
- Administración del sistema
- Recepción y análisis de información pertinente a los alumnos, proveedores, coaches, y cualquier dato que influya en la toma de decisiones
- Cobranzas y pagos
- Toma de decisiones y aplicación del plan estratégico

Asesor Contable:

- Brindar servicio de contaduría
- Apoyo intelectual en la toma de decisiones
- Soporte en la planificación impositiva

Vease el contrato en el anexo.

Coaches:

- Composición de las clases
- Planificación de los entrenamientos
- Impartir las clases en tiempo y forma preestablecida
- Mantener una buena relación con los alumnos
- Brindar apoyo y un seguimiento minucioso a sus alumnos para evitar cualquier tipo de lesión
- *Feedback* de información entre los alumnos y la gerencia
- Aporte de cualquier idea, consejo, inquietudes, etc. que puedan llegar a sumar para un mejor servicio

CAPITULO VII

Estudio Económico Financiero

Sumario: 1.- Financiación. 2.- Análisis de costos. 3.- Proyección. 4.- Indicadores. 5.- Análisis de los escenarios

1.- Financiación

Para materializar este proyecto hemos decidido usar como fuente de financiación fuentes propias y paralelamente tomar un préstamo que nos facilite poner en marcha lo antes posible el 100% de nuestros servicios

PRESTAMO

	Inicio	1	2	3	4	5
Préstamo Recibido	\$ 150,000.00					
Pagos del Préstamo		\$ 56,044.48	\$ 56,044.48	\$ 56,044.48	\$ 56,044.48	\$ 56,044.48
Capital		\$ 15,994.68	\$ 21,095.07	\$ 27,821.88	\$ 36,693.73	\$ 48,394.65
Interés		\$ 40,049.80	\$ 34,949.41	\$ 28,222.60	\$ 19,350.75	\$ 7,649.83

Importe del Préstamo	\$ 150,000.00
Cantidad de Cuotas	60
Tasa de Interés	28.00%
Sistema de Amortización	FRANCES

2.- Análisis de costos

A continuación indicaremos los costos antes los cuales deberemos enfrentar a lo largo del proyecto, que tendrán influencia en nuestra decisión de llevar a cabo o no este negocio.

Un requisito exclusivo para abrir un box de *Crossfit* es el abono anual de una licencia que nos permite llevar el nombre de la marca y hacer uso público de sus métodos y características.

El valor de dicha licencia asciende a 3.000 dólares. Cabe destacar que para poder obtener esta licencia además del pago anual se debe cumplir con otros requisitos, en los que se destaca la exigencia de por lo menos un *Coach* certificado por la marca el cual debe haber cursado y aprobado el curso de *Level one* como mínimo, el cual tiene un valor de 1.000 dólares vigente por cinco años y corre por cuenta del mismo *Coach*

Inversión inicial

Equipamentos	Unidades	Costo unitario	Total
Barras olímpicas	15	\$ 2.300	\$ 34.500
Bumper Plate 5kg	60	\$ 250	\$ 15.000
Bumper Plate 10kg	30	\$ 500	\$ 15.000
Bumper Plate 15kg	20	\$ 750	\$ 15.000
Bumper Plate 20kg	10	\$ 1.000	\$ 10.000
Kettlebells 6kg	10	\$ 210	\$ 2.100
Kettlebells 9kg	5	\$ 315	\$ 1.575
Kettlebells 12kg	5	\$ 420	\$ 2.100
Kettlebells 16kg	5	\$ 560	\$ 2.800
Box Jump	15	\$ 250	\$ 3.750
Speed Rope	5	\$ 250	\$ 1.250
Anillas	1	\$ 1.200	\$ 1.200
Trineo	1	\$ 600	\$ 600
Soga para trepar	2	\$ 500	\$ 1.000
Medicine Ball 6kg	5	\$ 350	\$ 1.750
Medicine Ball 9kg	5	\$ 400	\$ 2.000
Jaula de sentadillas	2	\$ 2.000	\$ 4.000
Martillo	2	\$ 300	\$ 600
Estaciones de entrenamiento	1	\$ 8.000	\$ 8.000
Piso de goma 1m ²	80	\$ 300	\$ 24.000
Colchonetas	15	\$ 100	\$ 1.500
Lokers a medida	1	\$ 2.300	\$ 2.300
Refacciones y acondicionamiento			\$ 140.500
Total			\$ 290.525

Costos fijos

Costos fijos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Alquiler	90000	90000	90000	90000	90000
Servicios	25000	25000	25000	25000	25000
Limpieza y descartables	20000	20000	20000	20000	20000
Servicio de emergencias	12000	12000	12000	12000	12000
Sistema de reserva de turnos	9600	9600	9600	9600	9600
Fumigación	2000	2000	2000	2000	2000
Licencia <i>Crossfit</i>	52380	52380	52380	52380	52380
Prestamo Cuota	56044	56044	56044	56044	56044
Otros	5000	5000	5000	5000	5000
Total	272024	272024	272024	272024	272024

Impuestos

IMPUESTOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<u>Impuestos Nacionales</u>					
Monotributo	\$ 26.100	\$ 26.100	\$ 26.100	\$ 26.100	\$ 26.100
<u>Impuestos Provinciales</u>					
Ingresos Brutos	\$ 17.493	\$ 20.117	\$ 23.134	\$ 26.605	\$ 30.595
<u>Impuestos Municipales</u>					
TEM	\$ 6.248	\$ 7.185	\$ 8.262	\$ 9.502	\$ 10.927
Publicidad y propaganda	\$ 624	\$ 718	\$ 825	\$ 949	\$ 1.091
TOTAL	\$ 50.465	\$ 54.119	\$ 58.322	\$ 63.155	\$ 68.714

Refacciones

Presupuesto por materiales y Mano de obra	Total
Instalaciones de cloacas y agua fría y caliente	\$ 8.000
Sanitarios para damas y vestuarios	\$ 26.000
Sanitarios para hombres y vestuarios	\$ 26.000
instalaciones de luz en sanitarios, recepción y salón	\$ 11.000
Hacer 120m ² de piso reforzado de hormigón con malla metálica para alto impacto	\$ 62.000
Pintura en general y arreglos de revoques	\$ 7.500
TOTAL	\$ 140.500

3.- Proyección

Somos conscientes de que no todas las personas están en condiciones o dispuestas a entrenar todos los días, ya sea por trabajo, estudio, falta de tiempo, capacidad física o el motivo que sea, cada individuo tiene una situación particular por lo que decidimos establecer segmentos en los que se puede optar abonar distintos números de clases según sus necesidades. A esto cabe recordar que nuestra estrategia se centra en captar clientes y hacernos de una cuota del mercado a partir de una ventaja en los precios.

Esta proyección está basada en datos e información provistos por gente del ambiente del negocio del Crossfit.

Cuadro de ingresos

Abono clases	% alumnos	Abono	N° alumnos año 1	Ing año 1	N° alumnos año 2	Ing año 2	N° alumnos año 3	Ing año 3	N° alumnos año 4	Ing año 4	N° alumnos año 5	Ing año 5
12	50	\$ 450	43	\$ 232.200	49	\$ 267.030	57	\$ 307.085	65	\$ 353.147	75	\$ 406.119
16	20	\$ 500	16	\$ 96.000	18	\$ 110.400	21	\$ 126.960	24	\$ 146.004	28	\$ 167.905
Free Pass	30	\$ 550	26	\$ 171.600	30	\$ 197.340	34	\$ 226.941	40	\$ 260.982	45	\$ 300.129
Total				\$ 499.800		\$ 574.770		\$ 660.986		\$ 760.133		\$ 874.153

4.- Indicadores

Para determinar la viabilidad de éste proyecto realizamos un análisis de flujo de fondos e indicadores que nos dan un panorama y nos ayudan a sacar conclusiones y tomar decisiones.

VAN: (Valor Actual Neto)

El VAN compara a todos los ingresos y egresos del proyecto en un solo momento del tiempo. Por convención, se acepta que este sea el momento cero, aunque podría ser cualquiera, incluso el último momento de la evaluación. La razón de ello es que es más fácil apreciar la

magnitud de las cifras en el momento más cercano al que se deberá tomar la decisión.

Cuando se calcula el valor actual de un flujo neto se obtiene un valor inferior al que se tendría por la simple suma de esos valores. Esta reducción se debe a que se le "quitó" al flujo el costo del capital, o sea, lo que el inversionista le exige al proyecto. Es decir, el valor actual del flujo neto refleja lo que queda después de pagar los costos y "ganar" lo que el inversionista quiere. Sin embargo, hay un egreso todavía no considerado: la inversión. Por ello, el VAN se define como el valor actual de los flujos menos la inversión inicial.

TIR: Tasa Interna de Retorno

La tasa interna de retorno o tasa interna de rentabilidad de una inversión está definida como la tasa de interés con la cual el valor actual neto (VAN) es igual a cero. Esta tasa es un indicador de la rentabilidad de un proyecto, que se lee a "a mayor TIR, mayor rentabilidad". Por esta razón, se utiliza para decidir sobre la aceptación o rechazo de un proyecto de inversión.

Para ello, la TIR se compara con una tasa mínima, que será el costo de oportunidad de la inversión (si la inversión no tiene riesgo, el costo de oportunidad utilizado para comparar la TIR será la tasa de rentabilidad libre de riesgo, esto es, por ejemplo los tipos de interés para un depósito a plazo fijo). Si la tasa de rendimiento del proyecto supera la tasa mínima, se acepta la inversión; en caso contrario, se rechaza.

IR: Índice de Rentabilidad

Este índice representa un complemento de los indicadores anteriores. El Valor Actual Neto tiene una importante limitación y es que no proporciona medida alguna de rentabilidad. Tampoco proporciona una manera de clasificar por importancia las posibles inversiones diferentes.

El IR se calcula dividiendo los valores actuales de los flujos de efectivo más la inversión, en el costo total de la inversión. Representa el dinero generado por cada peso invertido.

PPR: Plazo de Recuperación

El Plazo de Recuperación de un proyecto es el tiempo necesario para recuperar su inversión inicial, a través de los flujos de caja generados por el proyecto. La inversión se recupera en el año, donde los flujos de caja acumulados superen a la inversión inicial.

Flujo de Fondo

Proyección Escenario Normal	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos		\$ 499.800	\$ 574.770	\$ 660.986	\$ 760.133	\$ 874.153
Inv Inicial	\$ 290.525					
Egresos						
Gastos Anuales		\$ 272.024	\$ 272.024	\$ 272.024	\$ 272.024	\$ 272.024
Honorarios		\$ 171.920	\$ 171.920	\$ 171.920	\$ 171.920	\$ 171.920
Gastos de Comercialización		\$ 24.990	\$ 28.739	\$ 33.049	\$ 38.007	\$ 43.708
Impuestos		\$ 50.465	\$ 54.119	\$ 58.322	\$ 63.155	\$ 68.714
Total de Egresos		\$ 519.399	\$ 526.802	\$ 535.315	\$ 545.106	\$ 556.366
Flujo de Fondos	-\$ 290.525	-\$ 19.599	\$ 47.969	\$ 125.670	\$ 215.028	\$ 317.788
Flujo de Fondos descontados al 14%	-\$ 290.525	-\$ 17.192	\$ 36.910	\$ 84.824	\$ 127.313	\$ 165.049

VAN= \$106.379

TIR= 22,96%

PR= 3,63

IR= 2,36

5.- Análisis de escenarios

Flujo de fondo de los distintos escenarios

Además de la proyección que tenemos planteada, debemos contemplar los supuestos casos en los que las condiciones sean más favorables o mas condicionadas; para así estar prevenidos y preparados para actuar de la mejor manera ante dichas situaciones.

Proyeccion Escenario Optimista	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos		\$ 549.780	\$ 632.247	\$ 727.084	\$ 836.147	\$ 961.569
Inv Inicial	\$ 290.525					
Egresos						
Gastos Anuales		\$ 272.024	\$ 272.024	\$ 272.024	\$ 272.024	\$ 272.024
Honorarios		\$ 171.920	\$ 171.920	\$ 171.920	\$ 171.920	\$ 171.920
Gastos de Comercialización		\$ 27.489	\$ 31.612	\$ 36.354	\$ 41.807	\$ 48.078
Impuestos		\$ 52.902	\$ 56.922	\$ 61.545	\$ 65.921	\$ 71.894
Total		\$ 524.335	\$ 532.478	\$ 541.843	\$ 551.672	\$ 563.916
Flujo de Fondos	-\$ 290.525	\$ 25.445	\$ 99.769	\$ 185.241	\$ 284.474	\$ 397.652
Flujo de Fondos descontados al 14%	-\$ 290.525	\$ 22.320	\$ 76.769	\$ 125.032	\$ 168.431	\$ 206.528

IMPUESTOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<u>Impuestos Nacionales</u>					
Monotributo	\$ 26.100	\$ 26.100	\$ 26.100	\$ 26.100	\$ 26.100
<u>Impuestos Provinciales</u>					
Ingresos Brutos	\$ 19.242	\$ 22.129	\$ 25.448	\$ 29.265	\$ 33.655
<u>Impuestos Municipales</u>					
TEM	\$ 6.872	\$ 7.903	\$ 9.089	\$ 10.452	\$ 12.020
Publicidad y propaganda	\$ 687	\$ 790	\$ 909	\$ 104	\$ 120
Total	\$ 52.902	\$ 56.922	\$ 61.545	\$ 65.921	\$ 71.894

VAN= \$308.555

TIR= 39,17%

PR= 2,89

IR= 3,06

Proyección Escenario Pesimista	año 0	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Ingresos		\$ 449.820	\$ 517.293	\$ 594.887	\$ 684.120	\$ 786.738
Inv Inicial	\$ 290.525					
Egresos						
Gastos Anuales		\$ 272.024	\$ 272.024	\$ 272.024	\$ 272.024	\$ 272.024
Honorarios		\$ 171.920	\$ 171.920	\$ 171.920	\$ 171.920	\$ 171.920
Gastos de Comercialización		\$ 22.491	\$ 25.865	\$ 29.744	\$ 34.206	\$ 39.337
Impuestos		\$ 48.028	\$ 51.318	\$ 55.100	\$ 59.450	\$ 64.453
Total		\$ 514.463	\$ 521.127	\$ 528.788	\$ 537.600	\$ 547.734
Flujo de Fondos	-\$ 290.525	-\$ 64.643	-\$ 3.834	\$ 66.099	\$ 146.520	\$ 239.004
Flujo de Fondos descontados al 14%	-\$ 290.525	-\$ 56.704	-\$ 2.950	\$ 44.615	\$ 86.752	\$ 124.131

IMPUESTOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<u>Impuestos Nacionales</u>					
Monotributo	\$ 26.100	\$ 26.100	\$ 26.100	\$ 26.100	\$ 26.100
<u>Impuestos Provinciales</u>					
Ingresos Brutos	\$ 15.744	\$ 18.105	\$ 20.821	\$ 23.944	\$ 27.536
<u>Impuestos Municipales</u>					
TEM	\$ 5.623	\$ 6.466	\$ 7.436	\$ 8.551	\$ 9.834
Publicidad y propaganda	\$ 562	\$ 646	\$ 743	\$ 855	\$ 983
TOTAL	\$ 48.028	\$ 51.318	\$ 55.100	\$ 59.450	\$ 64.453

VAN= -\$94.681

TIR= 5,66%

PR= 4,61

IR= 1,67

- Proyección escenario optimista: Aumento en las ventas de abonos en un 10%.
- Proyección escenario pesimista: Disminución en las ventas de abonos en un 10%.
- Las demás variables se mantienen constantes.

Análisis:

Para poder tomar una decisión y estar prevenidos antes posibles contingencias se realizó un análisis de sensibilidad, en el cual se estudia un posible cambio en la variable ventas, donde nos ponemos

ante un escenario optimista (incremento de un 10% de las ventas) y otro pesimista (disminución de un 10% de las ventas).

De este análisis podemos contemplar que un cambio en nuestras ventas repercute notablemente en los Flujos de Fondos y por lo tanto en la decisión de poner o no en marcha nuestro emprendimiento.

Es así que ante un incremento en la variable ventas los valores se ven disparados hacia una realidad por demás satisfactoria volviendo el proyecto muy atractivo.

Por otro lado, cuando vemos una disminución en las ventas los valores del Flujo de Fondos se tornan negativos volviendo el proyecto no rentable.

Es así que hay que tener especial atención en el número de clientes haciendo todo lo posible por mantener la cuota prevista y tratando de incrementarla enfocándonos en nuestra estrategia de mercado.

Si bien los valores arrojados por este análisis muestra que de cierto modo es riesgoso ponerlo en marcha, las predicciones de un futuro provechoso resultan atractivas manteniendo motivada la decisión de llevar a cabo el proyecto

CONCLUSIÓN

Llevándonos de nuestro análisis financiero y teniendo en cuenta los indicadores arrojados podemos percibir un panorama alentador en lo que respecta al desarrollo del proyecto, desembocando en una decisión positiva de llevarlo a cabo. Esto queda plasmado en los resultados de los indicadores utilizados para el análisis:

- El VAN calculado en un horizonte de 5 años da como resultado \$106.379, lo que es mayor que cero (0), y guiándonos del criterio del VAN el proyecto es rentable.
- La TIR resultante es de 22,96%, superior a la tasa de interés pasiva ofrecida por entidades financieras, por lo tanto percibimos un beneficio.
- El IR determina una utilidad de \$2,36 por cada peso invertido en el proyecto, lo que resulta muy atractivo para ponerlo en marcha.
- El período de recupero sería en 3,63 años (3 años y 8 meses) Lo cual es alentador ya que es un lapso de tiempo menor al del estudio del proyecto (5 años) y es conveniente recuperar lo invertido lo antes posible.

APENDICE

Satisfacción del cliente

1. Ayúdenos a mejorar

Dedique unos minutos a completar esta pequeña encuesta. Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y serán utilizadas únicamente para mejorar el servicio que le proporcionamos. Esta encuesta dura aproximadamente cinco minutos.

¿Cuánto tiempo lleva entrenando en nuestro box?

1. Menos de un mes
2. De uno a tres meses
3. De tres a seis meses
4. Entre seis meses y un año
5. Más de un año

¿Con qué frecuencia entrena?

1. Una vez a la semana
2. Dos veces por semana
3. Tres veces por semana
4. Cuatro veces por semana
5. Cinco veces por semana
6. Otro

2. Satisfacción

Por favor, indíquenos su grado de satisfacción general con nuestro Box en una escala de 1 a 10, donde 10 es completamente satisfecho y 1 es completamente insatisfecho.

3. Intención de uso y recomendación

¿Recomendaría usted nuestro Box a otras personas?

1. Sí
2. No

¿Seguirá utilizando nuestros servicios?

1. Seguro que sí
2. Probablemente sí
3. Puede que sí, puede que no
4. Probablemente no
5. Seguro que no

¿Hay alguna cosa que le gustaría decirnos sobre nuestros servicios?:

Propuesta Del Contador

Sr.

Paliza, Carlos Martin

Ref.: Monotributista sin empleados.

Prestación de servicios.

A) Servicios incluidos:

- Inscripciones en AFIP, Rentas y Municipalidad.
- Asesoramiento impositivo.
- Monotributo: impuesto mensual. Recategorización cuatrimestral.
- Liquidación mensual y anual de Ingresos Brutos.
- Liquidación mensual de TEM. Recategorización y Reempadronamiento.
- Facturación.
- Respuesta a intimaciones.
- Trámites de exclusión bancaria en Rentas. Trámites de exclusión de retenciones y percepciones.
- Presentación de DDJJ Anuales (Ganancias, Bienes Personales).
- Presentación de Formulario 572.
- Planificación fiscal mensual para reducir la carga impositiva, actuando conforme a la ley.

B) Honorarios:

a) Los honorarios mensuales ascienden a \$1500

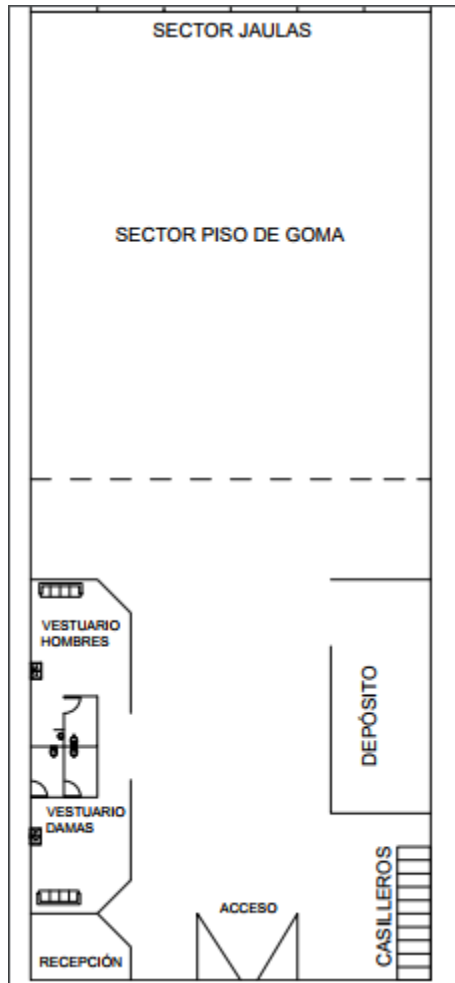
b) Fecha de pago: 15 mes vencido

c) Ajustes de honorarios semestrales conforme a la ley de empleados de comercio

Layout

El término *layout* proviene del inglés, que en nuestros idiomas quiere decir diseño, plan, disposición. El vocablo es utilizado en el marketing para aludir al diseño o disposición de ciertos productos y servicios en sectores o posiciones en los puntos de venta en una determinada empresa. Por otra parte en el ámbito de diseño también es utilizada la palabra *layout* que corresponde a un croquis, esquema, o bosquejo de distribución de las piezas o elementos que se encuentran dentro de un diseño en particular, con el fin de presentarle dicho esquema a un cliente para venderle la idea, y luego de llegar a un acuerdo y aceptar la idea, poder realizar el trabajo final en base a este bosquejo.

A partir de visitas a boxes locales y análisis de fotos y videos de establecimientos de todo el mundo, desarrollamos la distribución y disposición de todos los sectores y unidades que comprenden nuestro box, tratando de aprovechar al máximo las dimensiones del local sin perder de vista la funcionalidad y finalidad del mismo y así crear un ambiente cómodo y eficiente tanto para los clientes como para los que trabajamos en él.



Amortización del préstamo cuota a cuota:

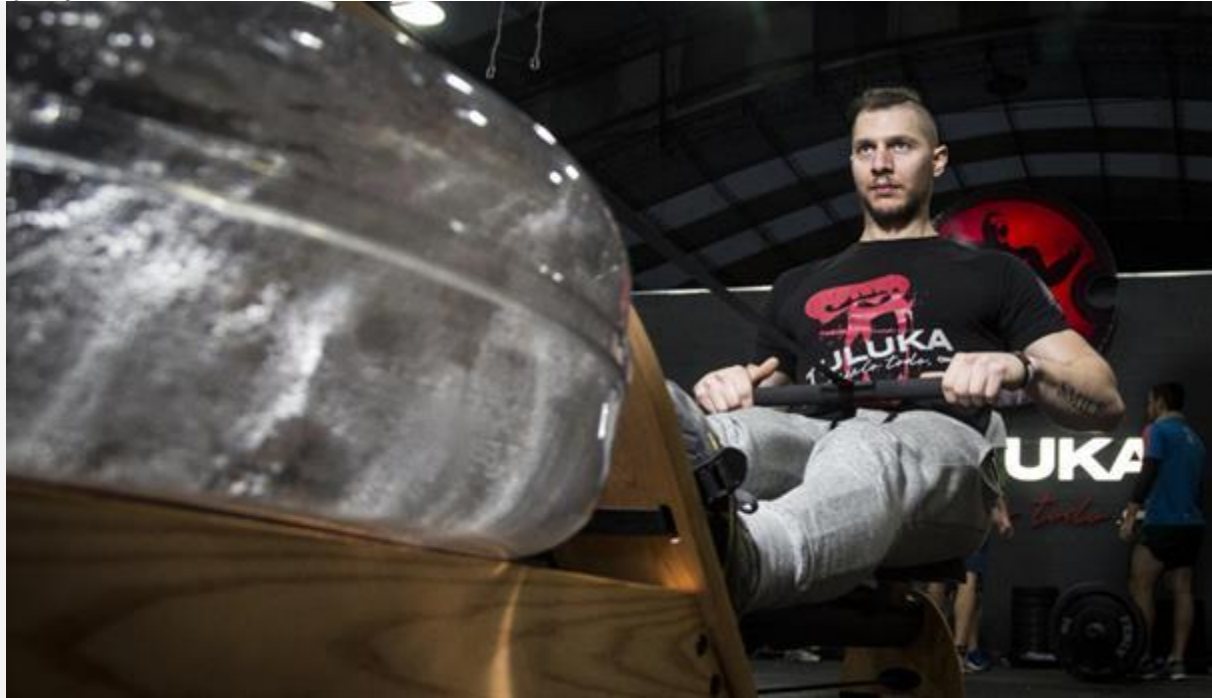
Cuota N°	Tasa de Interés	Saldo Anterior	Capital	Capital Anual	Interés	Interés Anual	Total	Saldo Posterior	Pagos anuales
1	2.33%	\$ 150,000.00	\$ 1,170.37		\$ 3,500.000		\$ 4,670.373	\$ 148,829.63	
2	2.33%	\$ 148,829.63	\$ 1,197.68		\$ 3,472.691		\$ 4,670.373	\$ 147,631.96	
3	2.33%	\$ 147,631.96	\$ 1,225.63		\$ 3,444.745		\$ 4,670.373	\$ 146,406.32	
4	2.33%	\$ 146,406.32	\$ 1,254.23		\$ 3,416.147		\$ 4,670.373	\$ 145,162.09	
5	2.33%	\$ 145,162.09	\$ 1,283.49		\$ 3,388.882		\$ 4,670.373	\$ 143,888.80	
6	2.33%	\$ 143,888.80	\$ 1,313.44		\$ 3,366.934		\$ 4,670.373	\$ 142,565.16	
7	2.33%	\$ 142,565.16	\$ 1,344.09		\$ 3,326.287		\$ 4,670.373	\$ 141,211.08	
8	2.33%	\$ 141,211.08	\$ 1,375.45		\$ 3,294.925		\$ 4,670.373	\$ 139,836.63	
9	2.33%	\$ 139,836.63	\$ 1,407.54		\$ 3,262.831		\$ 4,670.373	\$ 138,428.09	
10	2.33%	\$ 138,428.09	\$ 1,440.38		\$ 3,229.989		\$ 4,670.373	\$ 138,987.70	
11	2.33%	\$ 136,987.70	\$ 1,473.99		\$ 3,196.380		\$ 4,670.373	\$ 135,513.71	
12	2.33%	\$ 135,513.71	\$ 1,508.39	\$ 15,994.68	\$ 3,161.987	\$ 40,049.799	\$ 4,670.373	\$ 134,005.32	\$ 56,044.48
13	2.33%	\$ 134,005.32	\$ 1,543.68		\$ 3,126.791		\$ 4,670.373	\$ 132,461.74	
14	2.33%	\$ 132,461.74	\$ 1,579.60		\$ 3,090.774		\$ 4,670.373	\$ 130,882.14	
15	2.33%	\$ 130,882.14	\$ 1,616.46		\$ 3,053.917		\$ 4,670.373	\$ 129,266.68	
16	2.33%	\$ 129,266.68	\$ 1,654.17		\$ 3,016.199		\$ 4,670.373	\$ 127,611.51	
17	2.33%	\$ 127,611.51	\$ 1,692.77		\$ 2,977.602		\$ 4,670.373	\$ 125,918.74	
18	2.33%	\$ 125,918.74	\$ 1,732.27		\$ 2,938.104		\$ 4,670.373	\$ 124,186.47	
19	2.33%	\$ 124,186.47	\$ 1,772.69		\$ 2,897.684		\$ 4,670.373	\$ 122,413.78	
20	2.33%	\$ 122,413.78	\$ 1,814.05		\$ 2,856.322		\$ 4,670.373	\$ 120,589.73	
21	2.33%	\$ 120,589.73	\$ 1,856.38		\$ 2,813.994		\$ 4,670.373	\$ 118,743.36	
22	2.33%	\$ 118,743.36	\$ 1,899.69		\$ 2,770.678		\$ 4,670.373	\$ 116,843.66	
23	2.33%	\$ 116,843.66	\$ 1,944.02		\$ 2,726.362		\$ 4,670.373	\$ 114,899.63	
24	2.33%	\$ 114,899.63	\$ 1,989.38	\$ 21,096.07	\$ 2,680.991	\$ 34,949.407	\$ 4,670.373	\$ 112,910.25	\$ 56,044.48
25	2.33%	\$ 112,910.25	\$ 2,035.80		\$ 2,634.673		\$ 4,670.373	\$ 110,874.45	
26	2.33%	\$ 110,874.45	\$ 2,083.30		\$ 2,587.071		\$ 4,670.373	\$ 108,791.15	
27	2.33%	\$ 108,791.15	\$ 2,131.91		\$ 2,538.460		\$ 4,670.373	\$ 106,669.24	
28	2.33%	\$ 106,669.24	\$ 2,181.66		\$ 2,488.715		\$ 4,670.373	\$ 104,477.58	
29	2.33%	\$ 104,477.58	\$ 2,232.66		\$ 2,437.810		\$ 4,670.373	\$ 102,246.02	
30	2.33%	\$ 102,246.02	\$ 2,284.66		\$ 2,385.717		\$ 4,670.373	\$ 99,960.36	

Cuota N°	Tasa de Interés	Saldo Anterior	Capital	Capital Anual	Interés	Interés Anual	Total	Saldo Posterior	Pagos anuales
31	2.33%	\$ 99,960.36	\$ 2,337.96		\$ 2,332.408		\$ 4,670.373	\$ 97,622.39	
32	2.33%	\$ 97,622.39	\$ 2,392.52		\$ 2,277.896		\$ 4,670.373	\$ 95,229.88	
33	2.33%	\$ 95,229.88	\$ 2,448.34		\$ 2,222.030		\$ 4,670.373	\$ 92,781.63	
34	2.33%	\$ 92,781.63	\$ 2,505.47		\$ 2,164.902		\$ 4,670.373	\$ 90,276.06	
35	2.33%	\$ 90,276.06	\$ 2,563.93		\$ 2,106.441		\$ 4,670.373	\$ 87,712.13	
36	2.33%	\$ 87,712.13	\$ 2,623.76	\$ 27,821.88	\$ 2,046.616	\$ 28,222.601	\$ 4,670.373	\$ 85,088.38	\$ 56,044.48
37	2.33%	\$ 85,088.38	\$ 2,684.98		\$ 1,985.395		\$ 4,670.373	\$ 82,403.40	
38	2.33%	\$ 82,403.40	\$ 2,747.63		\$ 1,922.746		\$ 4,670.373	\$ 79,655.77	
39	2.33%	\$ 79,655.77	\$ 2,811.74		\$ 1,858.635		\$ 4,670.373	\$ 76,844.03	
40	2.33%	\$ 76,844.03	\$ 2,877.35		\$ 1,793.027		\$ 4,670.373	\$ 73,966.69	
41	2.33%	\$ 73,966.69	\$ 2,944.48		\$ 1,725.889		\$ 4,670.373	\$ 71,022.20	
42	2.33%	\$ 71,022.20	\$ 3,013.19		\$ 1,657.185		\$ 4,670.373	\$ 68,009.01	
43	2.33%	\$ 68,009.01	\$ 3,083.50		\$ 1,586.877		\$ 4,670.373	\$ 64,925.52	
44	2.33%	\$ 64,925.52	\$ 3,155.44		\$ 1,514.929		\$ 4,670.373	\$ 61,770.07	
45	2.33%	\$ 61,770.07	\$ 3,229.07		\$ 1,441.302		\$ 4,670.373	\$ 58,541.00	
46	2.33%	\$ 58,541.00	\$ 3,304.42		\$ 1,365.967		\$ 4,670.373	\$ 55,236.69	
47	2.33%	\$ 55,236.69	\$ 3,381.62		\$ 1,288.854		\$ 4,670.373	\$ 51,855.07	
48	2.33%	\$ 51,855.07	\$ 3,460.42	\$ 36,693.73	\$ 1,209.952	\$ 19,350.747	\$ 4,670.373	\$ 48,394.65	\$ 56,044.48
49	2.33%	\$ 48,394.65	\$ 3,541.16		\$ 1,129.208		\$ 4,670.373	\$ 44,853.48	
50	2.33%	\$ 44,853.48	\$ 3,623.79		\$ 1,046.581		\$ 4,670.373	\$ 41,229.69	
51	2.33%	\$ 41,229.69	\$ 3,708.35		\$ 962.026		\$ 4,670.373	\$ 37,521.34	
52	2.33%	\$ 37,521.34	\$ 3,794.88		\$ 875.498		\$ 4,670.373	\$ 33,726.47	
53	2.33%	\$ 33,726.47	\$ 3,883.42		\$ 786.951		\$ 4,670.373	\$ 29,843.04	
54	2.33%	\$ 29,843.04	\$ 3,974.04		\$ 696.338		\$ 4,670.373	\$ 25,869.01	
55	2.33%	\$ 25,869.01	\$ 4,066.76		\$ 603.610		\$ 4,670.373	\$ 21,802.25	
56	2.33%	\$ 21,802.25	\$ 4,161.65		\$ 508.719		\$ 4,670.373	\$ 17,640.69	
57	2.33%	\$ 17,640.69	\$ 4,258.76		\$ 411.614		\$ 4,670.373	\$ 13,381.83	
58	2.33%	\$ 13,381.83	\$ 4,358.13		\$ 312.243		\$ 4,670.373	\$ 9,023.70	
59	2.33%	\$ 9,023.70	\$ 4,459.82		\$ 210.553		\$ 4,670.373	\$ 4,593.88	
60	2.33%	\$ 4,593.88	\$ 4,563.88	\$ 48,394.65	\$ 106.491	\$ 7,649.832	\$ 4,670.373	(0.00)	\$ 56,044.48

ANEXOS

La evolución del crossfit

Muchos centros están dejando de lado la versión más dura de este entrenamiento y ofrecen alternativas funcionales y aeróbicas, con rutinas que ya no intimidan



Cuando Esteban Plá y sus socios Germán Daneri y Sebastián Parodi abrieron el local que dio forma concreta a Sialamaluca, tomaron la decisión de ofrecer clases de crossfit desde un costado más flexible e inclusivo. En pleno auge de la disciplina, a la que muchos reconocen por su influencia militar, derivada de los marines de Estados Unidos, ellos eligieron no hacer foco en el uso de barras ni el levantamiento de grandes pesos, sino crear rutinas muy aeróbicas, con gran hincapié en los ejercicios de tipo funcional. El resultado fue un box -así se llama a los lugares de entrenamiento de esta disciplina- lleno de gente de las más

variadas edades, logrando cuerpos tonificados, pero sin miedo al fisicoculturismo.

Dos años y medio más tarde son muchos los espacios que se han abierto a esta misma modalidad. Si bien aún con dedicación especial para aquellos que desean competir y son adeptos al crossfit más puro, varios centros han flexibilizado los ejercicios y las rutinas, logrando así un deporte que ya no intimida y que convoca cada vez más gente.

"Desde nuestra visión, crossfit no es para todo el mundo. El uso de barras requiere un nivel de capacitación que en clases muy masivas es complicado. La evolución del alumno debe ser paulatina para no lesionarse -sostiene Daneri-. Por eso buscamos la forma de brindar una actividad para todos, menos agresiva para el cuerpo y más aeróbica." Así, los ejercicios clásicos de crossfit se adaptan, en ocasiones manteniendo el movimiento, pero con otros elementos más amigables, como por ejemplo la pesa rusa con manija (llamada "kettlebell"), y en otras modificando la acción y el tiempo. "Nuestras rutinas, al no ser tanto de fuerza, también pueden ser más largas y dinámicas. Mientras en otros lugares más puros pueden durar entre 10 y 12 minutos, acá oscilan entre 15 y 25, con mayor variedad y son más aeróbicos", describe el coach.

Para muchas personas acostumbradas a hacer deporte, crossfit otorga un diferencial muy interesante: permite, mediante el trabajo a alta intensidad en rutinas cortas, trabajar varios grupos musculares y lograr un gran gasto energético. Eso logra resultados físicos muy rápidos, casi inigualables en otras

disciplinas. Por eso, también son muchos los que lo eligen como complemento para otros deportes. Personas que juegan al fútbol, al tenis, al hockey o al voley o que eligen el running como actividad principal fueron grandes promotores de este cambio, ya que a partir de ellos y sus necesidades específicas nacieron las diferentes rutinas.

"A un jugador de fútbol no le va a servir levantar tanto peso, pero sí ganar masa muscular y fuerza, y por eso tienen programaciones especiales", apunta Joaquín Malbrán, dueño de Bigg Crossfit Downtown, cadena en la que poseen 15 rutinas diferenciadas por día. "Fuimos ofreciendo alternativas a medida que fue apareciendo gente con distintas inquietudes. Pero si bien las programaciones varían, todos son entrenamientos funcionales", explica Malbrán.

La diferencia entre un entrenamiento y otro ya la está experimentando María Laura Túnez, alumna de Sialamaluca, que anteriormente concurría a otro box más tradicional. "Antes me costaba mucho el tema de las barras, mientras levantaba peso me dolían los brazos y las muñecas, y sentía que era un ejercicio que requería más técnica y que yo no la tenía. Hoy estoy mucho más contenta con mi rutina. Siento que los ejercicios aeróbicos, de fuerza, resistencia y coordinación están mucho más equilibrados", sostiene acerca de las ventajas de estas técnicas menos exigentes.

A medida que esta versión soft del entrenamiento fue encontrando más adeptos, también surgieron otras posibilidades dentro de esta práctica deportiva. En Sialamaluca, desde el año pasado se

incluye dos veces a la semana una rutina especial para mujeres, con más ejercicios para glúteos y zona media, y los sábados se dedican especialmente a aquellos que quieren poner énfasis en la otra zona crítica: los abdominales.

Paula Pérez, una de las alumnas de Bigg Downtown, reconoce que prefiere la versión clásica, es decir, más dura del crossfit, pero destaca que la nueva es más divertida. Además, le resultó muy útil desde que está en recuperación por una molestia en la muñeca. "Si bien siempre prefiero hacer el WOD Bigg, que es el más clásico y central, por estos días me sirven las variantes para ver en cuáles puedo usar menos la muñeca o hacer menos fuerza de brazos, y así voy alternando entre el woman y el fitness, por ejemplo. E incluso cuando hay algún ejercicio que no me conviene hacer, el coach me propone una adaptación especial así no pierdo ritmo de entrenamiento."

Aunque entre la mayoría de los hombres predomina la versión hard del crossfit, y algunos miran de reojo las nuevas opciones de entrenamiento, hay quienes lo ven como una buena manera de iniciarse en la disciplina. "A mí me sirvió la diferenciación para ir acercándome más a mis objetivos", cuenta Gustavo Giambruni, que comenzó haciendo aquel WOD original, Bigg, pero ahora elige el FAB, destinado a aquellos que controlan la totalidad de las técnicas y pueden considerarse alumnos avanzados.

Desde que abrieron el abanico a estas nuevas rutinas, en Bigg notaron que empezó a aumentar la matrícula, especialmente de gente que jamás se hubiera animado al crossfit clásico. "Nos diferenciamos de muchos otros box y logramos una diversidad

que hizo que la gente se sintiera incluida y se empezara a sumar. Tuvimos un crecimiento exponencial", sostienen.

¿Más inclusión?

Claro que todo cambio de hábitos lleva un tiempo en ser aceptado, sobre todo cuando se trata de fanáticos cuyo objetivo es lograr el cuerpo soñado. Para Martín Casas, director comercial de Tuluca Crossfit, pionera de la actividad en la Argentina porque fue la primera en traer el entrenamiento al país, hace ocho años, el cambio costó un poco en comprenderse, pero una vez que se logró, la gente lo adoptó. Una de las razones -fundamental cuando se trata de rutinas de entrenamiento- es que demostró muy pronto la eficiencia de resultados, especialmente para aquellos que lo complementan con otro deporte.



"Hemos entrenado a las Leonas y los Leones de hockey, y tuvieron grandes avances en los resultados de sus disciplinas", explica Casas a la vez que destaca la amplitud de público que esto permitió, con alumnos de 16 a 60 años y con el caso increíble de uno de 90 que concurre a clases hace tres. "Si bien la imagen general de crossfit siempre va a estar asociada a lo competitivo, del mismo modo que una publicidad de fútbol muestra a Messi y no a un amateur, esta separación interna le deja ver a la gente que aquí pueden venir a buscar salud, bajar de peso y entretenerse, y no solamente a competir", destaca Casas. Derribado el mito de que crossfit es sólo para convertirse en un atleta de alto rendimiento y ganar masa muscular, muchos, a partir de este cambio, perdieron sus inhibiciones y se acercaron. Especialmente las mujeres.

Sin embargo, los tres centros consultados coinciden en que la afición al crossfit más puro, la esencia de la disciplina, no se pierde. Y en todos los casos mantienen con gran convocatoria el espacio para aquellos que sí quieren convertirse en atletas de esta disciplina, tanto con sus rutinas especiales y más avanzadas como con clases extras, personalizadas o en grupo. De aquí, por ejemplo, suelen salir aquellos que clasifican en los Southfit, las competencias regionales. De hecho, Bigg ha ganado tres de estas ediciones.

Los complementos

Pero además de esta modificación sustancial en el modo de entrenar, la evolución del crossfit también se hace notoria en otras

cuestiones. En Tuluka, por caso, por estos días están dando lugar a algo inédito en el rubro: la incorporación de máquinas para complementar las rutinas. Con el nombre Tuluka Endurance y disponible por ahora en sus sucursales de Palermo y Caballito, se ofrecen bicicletas, máquinas de remo y cintas, con el fin de trabajar más aún el costado cardiovascular del ejercicio.

"Si tuviéramos un río cerca propondríamos ir a hacerlo en serio, pero como no lo hay ofrecemos el equipo como una forma de superar esa limitación. Lo mismo sucede con la cinta o la bicicleta; la idea es brindar complementos a nuestra actividad, y evolucionar también la resistencia cardiovascular", explica Casas. En todos los casos, el equipamiento se usa a partir de clases brindadas por los mismos entrenadores, enseñando a los alumnos cómo utilizarlo del mejor modo posible. "Tenemos referentes de cada una de estas actividades, para enseñarle a la gente a hacerlas de la mejor manera y así prevenir lesiones y buscar mejor rendimiento con menor esfuerzo", sintetiza el especialista, que además asegura que esto es algo que se está haciendo también en otras partes del mundo.

Para Pat Von Borowski, alumno de crossfit hace cuatro años y atleta de competición hace dos, este agregado de las máquinas le sumó mucho a su objetivo. "Los cambios se notan enseguida, tu capacidad de trabajo aumenta y preparás mucho más el sistema cardiovascular. Es un aporte general a tu capacidad física. Y es interesante, porque no es estar haciendo máquinas aisladas, como sucedería en un gimnasio, sino que las usás como complemento y resulta perfecto", sostiene. Pat asegura que esta

novedad es algo que también puede verse en los Crossfit Games, una suerte de mundial de esta disciplina.

El foco en la alimentación

En línea con los cambios que van surgiendo, el foco en la alimentación saludable es otro de los puntos que más crecieron. De hecho, en Sialamaluca llevaron este interés un paso más allá y, mediante una alianza con el emprendimiento Tienda Delibox, ofrecen viandas, alimentos congelados y hasta clases de cocina, todo con un sello saludable y fit que se produce en el mismo box. "Proponemos una alimentación clean, es decir, limpia de aditivos, conservantes y procesados, con harinas alternativas y platos ricos, para que, al margen de ser saludables, te tientes y quieras comerlos", describe Giselle Riedel, socia junto a Carolina Palacios del emprendimiento de comida saludable.



Con gran éxito entre los alumnos, que complementan su esfuerzo con una alimentación sana al alcance de la mano, algunos de sus platos estrella son los braseados de ternera con chips de batata, las bondiolas a la mostaza, las pizzas sin gluten y las variantes de pastelería -el agujero más grande al momento de mantener hábitos saludables-, como muffins, tortas, postres y hasta una versión del clásico postre Mantecol. "En el deporte, la alimentación es fundamental. Es el combustible que le das a tu cuerpo para moverse y cada alimento influye en tu desempeño - apunta Palacios-, Por eso, según lo que cada uno busque, sea bajar de peso, generar músculo o mantenerlo, entre otros objetivos, les brindamos viandas que contengan diferentes proporciones y combinaciones de proteínas, grasas saludables e hidratos de carbono."

Así lo comprobó Dominique Froment, que entrena en Sialamaluca hace dos años y desde hace uno se suscribió a las viandas de Delibox. "Entendí que realmente la ecuación es 30% ejercicio y 70% lo que comés. Antes, aunque hacía ejercicio, no bajaba de peso porque me tentaba con porquerías y lo que comía equivalía a lo que quemaba en el entrenamiento. Pero variar el modo de alimentarme me cambió el cuerpo. Adelgacé mucho dejando las harinas y me sentí desde el principio con más energía y fuerza. Significó una gran diferencia en el resultado."

Consultados sobre si estos cambios son la estrategia de crossfit para convertirse en hábito en lugar de moda y perdurar en el tiempo, y no ser el paddle de los 2010, todos los entrevistados coinciden. "No se trata de un juego, realmente se inventó una nueva modalidad de entrenamiento con la que la gente se siente

cómoda y tiene grandes resultados. Notamos cambios radicales en la gente que viene y tenemos una tasa de fidelización muy alta. Crossfit llegó para quedarse. Basta saber que en su origen, en Estados Unidos, es una empresa que crece al 70% anual y está valuada en US\$ 3000 millones", destaca desde Bigg Joaquín Malbrán.

"Dentro de América latina, la Argentina es uno de los países donde crossfit más explotó. Como sociedad somos bastante adictos a las modas y eso puede ser una explicación, pero ahora el desafío es que perdure, y por eso esta evolución. Transformarlo en un deporte y que llegue a cada vez más gente es una gran clave. Y creemos que estamos en el camino correcto", concluyen desde Sialamaluca.

Lo más nuevo

Rutinas aeróbicas

A diferencia del crossfit más puro, con peso y uso de barras, se hace hincapié en las rutinas más aeróbicas y funcionales, con movimientos que imitan los de la vida diaria y ejercitan varios músculos por vez

Amplitud de público

Como se generan hasta 15 rutinas distintas en una misma clase, se abarca un público más amplio: desde mujeres y adolescentes hasta deportistas profesionales y amateurs que buscan complementar su entrenamiento

Alimentación

Los ejercicios se complementan con la alimentación, y algunos gimnasios ofrecen viandas o productos saludables, que pueden ser de las corrientes sin gluten, entre otras

ÍNDICE BIBLIOGRÁFICO

a) General:

KOTTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary, Mercadotecnia Alberto R., Logística de Comercialización, Editorial Perarson Prentice Hall, 13ª Edición, (Nueva York, s.f.).

PORTER, Michael E, Competitive Advantage: The free press (Nueva York, 1985).

Dr. RUIZ, Ramón, Proyecto De Inversión (Georgia, 2000).

FERNÁNDEZ, Pablo, NOUSSAN, Gabriel, Finanzas para directivos de Empresa, Editorial Temas 1º Edición (Mayo, 2005).

ONITACANSCHI, Guillermo, Valuación de Empresas, Editorial Errepar (Buenos Aires, 2000)

b) Especial:

BREALEY, Richard, MYERS, Stewart, MARCUS, Alan, Principios de dirección financiera, trad. por García Marco, Teresa, Peña José Ignacio, Rodríguez López, Rosa, (Madrid, s.f.).

LAUDON, Kenneth, LAUDON, Jane, Sistemas de información gerencial: Administración de la empresa digital, Editorial Pearson Educación Octava Edición (México, 2004)

CHAIN, Nassir Sapag, Criterios de Evaluación de Proyectos: Cómo medir la rentabilidad de las inversiones, Editorial McGraw-Hill De Management (Bogotá, 2001)

d) Consultas a bases de información, en Internet:

www.google.com, (mayo 2017)

www.finanzas.com, (junio 2017)

www.afip.gov.ar (junio 2017)

www.vitonica.com (mayo 2017)

www.crossfit.com (julio 2017)

www.fenix.com (septiembre 2017)

ÍNDICE

	<u>Pág.</u>
Prólogo.....	1

CAPÍTULO I

PROYECTO DE INVERSIÓN

1.- Proyecto de Inversión. Concepto.....	2
2.- Características.....	3
3.- Ciclo de vida del proyecto.....	3

CAPÍTULO II

INTRODUCCION AL *CROSSFIT*

1.- Descripción.....	5
2.- <i>Crossfit</i> en el mundo.....	6
3.- Historia	7

CAPÍTULO III

LOS NUMEROS DEL *CROSSFIT*

1.- Los Números del <i>Crossfit</i>	11
2.- Los 10 beneficios del <i>Crossfit</i> que debes conocer.....	13
3.- 10 mandamientos	15
4.- Experiencia personal	18

CAPÍTULO IV
ESTUDIO DE MERCADO

1.- Cinco fuerzas de Porter	19
2.- Análisis FODA	23
3.- Mercado objetivo	24
4.- Demanda	25
5.- Las Cuatro P	26

CAPÍTULO V
ESTUDIO TÉCNICO

1.- Estudio Técnico	34
2.- Cualidades en un entrenador efectivo	35
3.- Entrenamiento..	40
4.- Vocabulario frecuente.....	42
5.- Material de trabajo	45

CAPÍTULO VI
ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y LEGAL

1.- El Monotributo.....	47
2.- Nuestra figura legal.....	51
3.- Nuestra figura legal	51
4.- Funciones	52

CAPÍTULO VII

Estudio Económico Financiero

1.- Financiación.....	54
2.- Análisis de costos.....	55
3.- Proyección	55
4.- Indicadores	57
5.- Análisis de los escenarios	60
Conclusión.....	63

APENDICE

1.- Encuesta de satisfacción.....	65
2.- Propuesta del contador	68
3.- <i>Layout</i>	69
4.- Amortización mensual del préstamo.....	71

ANEXOS

La evolución del <i>crossfit</i>	73
--	----

Índice Bibliográfico.....	84
Índice.....	86