



UNIVERSIDAD VIÑA DEL MAR

**MAGÍSTER EN EVALUACIÓN Y PLANIFICACIÓN DEL ENTRENAMIENTO
DEPORTIVO**

**PROYECTO DE INTRA EMPRENDIMIENTO: UNIDAD DE EVALUACIÓN Y
PREPARACIÓN DEPORTIVA.**

ROBERTO CARLOS CORREA PIZARRO

Proyecto para optar al grado académico de Magister en Evaluación y Planificación
del Entrenamiento Deportivo.

Profesor Guía: Mg. María del Pilar Espinal Hidalgo

Mg. Oscar Soto Díaz

Agosto, 2019

Viña del Mar, Chile

DEDICADO A MI HIJA MAITE, FUENTE DE MOTIVACIÓN E INSPIRACIÓN.

También a todos los deportistas, este proyecto está dirigido a todos ustedes, para que cada día existan más oportunidades de desarrollo, espero puedan explotar al máximo sus capacidades y sea felices haciendo lo que más les apasiona.

TABLA DE CONTENIDOS

-	Resumen	8
-	Abstract	10
I.	JUSTIFICACIÓN	12
II.	PLATAFORMA ESTRATÉGICA	
-	Análisis Externo	16
-	Análisis interno	20
-	Síntesis o Matriz FODA	23
-	Identificación del Problema: Metodología Árbol de Problemas	24
III.	OBJETIVOS, METAS E INDICADORES	
-	General	25
-	Específicos	25
-	Metas	25
-	Indicadores	26
IV.	MODELO CANVAS	
•	Modelo Canvas	28
V.	PLANES DE ACTUACIÓN	
-	Plan de Marketing	29
-	Plan Operacional	32
-	Plan Legal	37
-	Plan Financiero	38
VI.	MODELO ORGANIZACIONAL	
-	Organigrama	44

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Razones por las que no se Práctica Deporte.	13
Tabla 2: Principales Razones de Abandono de la Práctica Deportiva.	13
Tabla 3: Pertenencia a Instituciones Deportivas.	17
Tabla 4: Valores Referenciales de Costos de Servicios.	40
Tabla 5: Desglose de Instrumentos Sujetos a Inversión.	41
Tabla 6: Costos Operacionales.	41
Tabla 7: Costos de Recursos Humanos.	42
Tabla 8: Detalles del Préstamo Bancario.	42
Tabla 9: Flujos de Caja Para Socio.	43
Tabla 10: Flujo de Caja Libre.	44

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Niveles de Práctica de Actividad Física, Comparativa desde el Año 2006-2018	12
Figura 2: Sedentarismo en el Último Mes, Total Nivel País y Según Sexo.	12
Figura 3: Análisis FODA.	23
Figura 4: Árbol de Problemas-	24
Figura 5: Modelo de Negocios Canvas	28
Figura 5: ¿Qué valor estarías dispuesto a pagar por este servicio?	32
Figura 6: Análisis de Salto en Laboratorio.	33
Figura 7: Sala de ejercicios de Proyectos Deportivos.	34
Figura 8: Tratamiento con Micro corrientes, Desgarro Muculatura Isquiosural.	34
Figura 9: Organigrama	45

GLOSARIO

Deporte: Actividad o ejercicio físico, sujeto a determinadas normas, en que se hace prueba, con o sin competición, de habilidad, destreza o fuerza física.

Evaluación deportiva: Evaluación de los patrones de movimiento y reprogramación de los mismos a través de estrategias correctivas. Valoración de cualidades físicas: Test de aptitud física para medir la fuerza, velocidad y equilibrio, entre otros factores

Planificación deportiva: Planificación es la propuesta teórica constituida por la descripción, organización y diseño, de todos y cada uno de los acontecimientos del Entrenamiento, en una determinada fase de la vida deportiva de un deportista, así como de los mecanismos de control que permitan modificar esos acontecimientos a fin de obtener un proceso de entrenamiento, para que su destinatario pueda lograr los resultados deseados en la competición deportiva

Rehabilitación deportiva: La rehabilitación deportiva es un conjunto de procedimientos terapéuticos encargados de restablecer la normalidad de los movimientos y la función en el paciente deportista y reintegrarlo a sus actividades deportivas con el máximo rendimiento y menor tiempo posible.

Rendimiento Deportivo: El rendimiento físico estaría en relación con la capacidad de producción de energía por parte de los músculos involucrados en la actividad, producción de energía que en función del deporte tendría unas características diferenciadas de potencia o de resistencia.

Resumen

Actualmente existe un aumento en la adherencia a las prácticas deportivas por parte de la población, donde es posible apreciar a personas de distintas edades incorporarse en talleres deportivos, pero a su vez algunas de las organizaciones no cuentan con los implementos y los profesionales adecuados para poder entregar un servicio óptimo y así lograr el mejor desarrollo deportivo.

Debido a ello, este proyecto de intra-emprendimiento busca poder implementar una unidad de evaluación y preparación deportiva, en el gimnasio Vital Sport de Quintero, que cumpla el rol de analizar la realidad en la que está inmerso el usuario cuando practica su deporte, así poder evaluar sus capacidades físicas individuales para la disciplina. Preparar y capacitar tanto a los entrenadores a cargo como a los usuarios, sobre la preparación física general y la disminución en el índice de lesiones. En los casos que sea necesario, preparar y promover un plan de rehabilitación para los deportistas, permitiendo un óptimo reintegro deportivo e impidiendo que pasen mucho tiempo fuera de la práctica o que deban abandonar producto de la reincidencia en las lesiones.

Este proyecto, está dirigido a un mercado constituido por la población deportista integrada por: mujeres y hombres pertenecientes a agrupaciones, clubes deportivos amateurs, federados y/o profesionales, también de personas que practiquen de forma independiente alguna disciplina y se encuentren en etapa formativa o en vías de proyección hacia el profesionalismo, que cuenten o no con un entrenador, ya que el servicio ofrecido no interrumpe su labor, sino más bien, busca potenciar su trabajo.

En primera instancia, el proyecto busca implementarse en la localidad de Quintero, ubicada al norte de la Región de Valparaíso zona urbana que se caracteriza por ser Puerto Mayor de químicos industriales. Particularmente este proyecto busca ser desarrollado a nivel local dentro de un gimnasio privado, atendiendo deportistas que no logran ser preparados por proyectos ya instaurados, como gimnasios o proyectos públicos. La proyección es poder llevarlo a más comunas o poblaciones, así

otorgando a la mayor cantidad posible de la población deportista, un servicio profesional de alta calidad que les permita lograr un mayor y mejor desarrollo, generando la detección y perfeccionamiento de nuevos talentos, mejorando la participación de cada individuo en competencias locales, regionales, nacionales e internacionales según sean sus objetivos.

Acercarse al deportista a través de un asesoramiento integral, que logre cubrir sus necesidades intrínsecas del deporte y de la preparación física general, pero que también pueda brindar un apoyo fuera del hábitat deportivo, pudiendo así acompañar de forma permanente al usuario, entregando no tan solo un profesional que le proporcione una pauta de ejercicios a realizar, sino que también pueda cumplir un rol educador y motivador. El acompañamiento es la esencia del proyecto, conocer su ambiente de trabajo y desarrollo, entregándole mayor tranquilidad y comodidad, pudiendo realizar modificaciones reales y factibles en su práctica, que trasciendan a las nuevas generaciones que practique la misma actividad en la zona, promoviendo salud y capacitación de alto nivel, tanto al entrenador como al deportista, además en los casos que sean necesarios, como en el reintegro deportivo, utilizar una metodología actualizada y basada en la ciencia que logre reducir los tiempos de recuperación potenciando su vuelta a la práctica.

Palabras Clave: Deporte, Evaluación deportiva, Planificación deportiva, Rehabilitación deportiva, Rendimiento.

Abstract

Currently there is an increase in adherence to sports practices by the population, where it is possible to appreciate people of different ages join sports workshops, but in turn some of the organizations do not have the proper tools and professionals to be able to deliver an optimal service and thus achieve the best sports development.

Due to this, this intra-entrepreneurship project seeks to implement a unit of evaluation and sports preparation, in the Vital Sport de Quintero gym, which fulfills the role of analyzing the reality in which the user is immersed when practicing his sport, as well to be able to evaluate their individual physical abilities for the discipline. Prepare and train both coaches in charge and users, on the general physical preparation and the decrease in the rate of injuries. In cases where it is necessary, prepare and promote a rehabilitation plan for athletes, allowing an optimal sports reintegration and preventing them from spending a lot of time outside the practice or that they should abandon product of the recidivism in the injuries.

This project is aimed at a market made up of the sports population comprised of: women and men belonging to groups, amateur sports clubs, federated and / or professional, as well as people who practice independently some discipline and are in formative stage or in the process of projection towards professionalism, whether or not they have a coach, since the service offered does not interrupt their work, but rather, seeks to enhance their work.

In the first instance, the project seeks to be implemented in the town of Quintero, located north of the Valparaíso Region, an urban area characterized by being the largest port of industrial chemicals. Particularly, this project seeks to be developed at a local level within a private gym, attending athletes who can not be prepared by projects already established, such as gyms or public projects. The projection is to take it to more communes or towns, thus granting to the greatest possible quantity

of the sports population, a professional service of high quality that allows them to achieve a greater and better development, generating the detection and improvement of new talents, improving the participation of each individual in local, regional, national and international competitions according to their objectives.

Approach the athlete through comprehensive advice, which manages to cover their intrinsic needs of sport and general physical preparation, but also can provide support outside the sports habitat, thus being able to permanently accompany the user, delivering not only a professional that provides a guideline of exercises to perform, but also can fulfill an educating and motivating role. The accompaniment is the essence of the project, know their work environment and development, giving greater peace and comfort, and can make real and feasible changes in their practice, which transcend the new generations that practice the same activity in the area, promoting health and high-level training, both the coach and the athlete, and in cases that are necessary, such as sports reimbursement, use an updated methodology based on science that manages to reduce recovery times, enhancing its return to practice.

Keywords: Sport, Sports evaluation, Sports planning, Sports rehabilitation, Performance.

CAPITULO I

Justificación

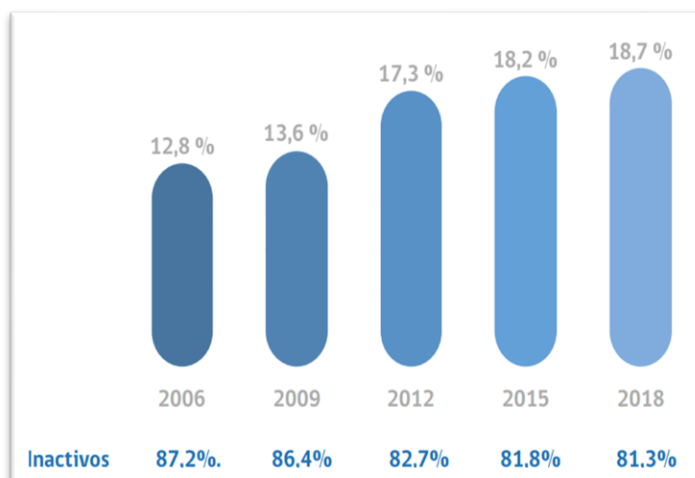


Figura 1: Niveles de Práctica de Actividad Física, Comparativa desde el Año 2006-2018. Encuesta de Hábitos de Actividad Física y deportes en mayores de 18 años, Año 2018.

públicos y privados son los más concurridos a la hora de realizar actividad física y que las dos razones más recurrentes para practicarla son: por diversión y por razones de salud, seguido de razones estéticas o disminución del stress⁽¹⁾



Figura 2: Sedentarismo en el Último Mes, Total Nivel País y Según Sexo. Encuesta Nacional de Salud Año 2016-2017.

En la actualidad hay una creciente participación de la población que realiza ejercicio físico (figura 1), ya sea en un parque o en un gimnasio, así lo indica el Ministerio de Deporte quién demuestra, a través de la “IV Encuesta de Hábito de Actividad Física y Deportes en la población de 18 años y más”, que los recintos

La Segunda Encuesta Nacional de Salud, realizada durante los años 2016-2017, indica que el **86.7 por ciento de la población** chilena incurre en actitudes sedentarias, siendo las mujeres las de mayor prevalencia (Figura 2), pero a su vez indica que **esta cifra ha bajado respecto de los**

últimos ocho años. Aun así, y contrario a la disminución de las actitudes sedentarias, existe un aumento en la población con sobrepeso, obesidad u obesidad mórbida, sumado a la población con hipertensión arterial o sospecha de diabetes

mellitus. Por lo tanto, profesionales particulares, centros privados o entidades públicas están dirigiendo la atención hacia este grupo de personas, creando los espacios necesarios para que estos desarrollen un estilo de vida activo físicamente, de la mejor forma posible.

Gracias al aumento de los espacios en los que se pueden practicar ejercicio físico, aumenta la cantidad de personas que practica alguna disciplina deportiva. Cada organización que brinda servicios de salud, actividad física y/o deporte, debe procurar cumplir con los estándares mínimos para la práctica de estas actividades, contratando profesionales capacitados e invirtiendo en el material correspondiente para aplicar el método adecuado, entregando el mejor servicio posible, este nivel de prácticas son las que generan mayor adherencia e impiden que las personas dejen de practicar actividad física y deporte. La encuesta de Hábitos en actividad física y Deporte realizada en el año 2015, indico que la falta de tiempo y problemas de salud son las principales razones para no practicar deporte (Tabla 1), mientras que el ingreso al área laboral o problemas de salud son las principales razones para abandonar la práctica deportiva (Tabla 2).

POR QUÉ NO PRACTICA	2006	2009	2012	2015
Porque no tiene tiempo	42,8%	52,3%	49,9%	50,7%
Por enfermedad / problemas de salud	12,8%	8,0%	12,8%	13,7%
Por la edad	9,6%	9,1%	7,8%	12,7%
Porque no le gusta	10,5%	8,6%	9,6%	7,4%
Por flojera y aburrimiento	4,8%	5,2%	5,2%	4,9%

Tabla 1: Razones por las que no se Práctica Deporte. Encuesta Nacional Sobre Hábitos en Actividad Física y Deporte, Año 2015.

POR QUÉ DEJÓ DE PRACTICAR	2015
Integrarse a un trabajo	29,7%
Problema de salud	23,0%
Nacimiento de hijo/a	15,5%

Tabla 2: Principales Razones de Abandono de la Práctica Deportiva. Encuesta Nacional Sobre Hábitos en Actividad Física y Deporte, Año 2015.

La realidad de pequeñas agrupaciones, hoy en día, es la escases de recursos humanos y financieros, ya que cuentan solo con el profesor o entrenador de la disciplina, quien debe realizar el entrenamiento específico, preparación general, evaluación, consejería emocional y consejería nutricional por nombrar algunas tareas; así el entrenador se convierte en un profesional que se lleva una carga laboral para la que muchas veces no está preparado o va aprendiendo de acuerdo a la experiencia a medida que va avanzando su desarrollo laboral en el área, pudiendo exponer a los participantes a posibles lesiones o, inclusive, adoptar una mala práctica deportiva. Antes se pensaba que contar con un equipo profesional multidisciplinario estaba relacionado solo con la elite deportiva, pero a medida que va avanzando el tiempo, aumenta la difusión en cuanto a la importancia en la conformación de estos equipos. Aunque esta aún no es una realidad para todas las entidades deportivas, por temas relacionados a los altos costos asociados a mantener a los profesionales en un servicio.

La falta de apoyo económico, administrativo o logístico es muchas veces una de las razones por las cuales no se conforma o se disuelve una organización o club deportivo, ya que quienes buscan su desarrollo son muchas veces personas sin experiencia en el área. Cuando aparece una nueva disciplina o un deporte emergente son los jóvenes que incursionan en su práctica quienes buscan apoyo, pero que no logran ser bien recibidos ya que desconocen los protocolos de acción, provocando frustración y la sensación de que no hay apoyo hacia quienes practican deportes desconocidos, es por esto que muchas veces se podrá escuchar o leer la frase “no todo es fútbol”. Es por ello que muchas veces en zonas más rurales o urbes más pequeñas, aunque exista la motivación para practicar alguna actividad esto no se realiza, debido a que no existen las condiciones óptimas para el desarrollo, lo que le entrega tres opciones a quien decida persistir y seguir incursionando en la práctica; desarrollarse de forma autodidacta en condiciones poco favorables invirtiendo su dinero en la mejora y promoción de la actividad, viajar a otra zona donde ya se encuentren las condiciones idóneas para la práctica o por último el abandono del deporte. Es este impedimento, la falta de apoyo, el que

provoca muchas veces la desaparición de clubes que en algún momento pudieron poner en la palestra a exponentes de la zona.

Apoyar a cada persona y/o club que practica un deporte, independiente de su nivel o proyección, es uno de los pasos que se deben tomar para así promover la salud, el ejercicio físico y el deporte en sí, así poder difundir estas actividades, permitiendo que sean visualizadas como factibles y de fácil practica para la comunidad, que vean que hay un trabajo serio y responsable, demostrando que las personas que participan o dirigen tienen conocimientos más allá de los prácticos, y por sobre todo que es algo seguro para que sea integrado por personas de todas las edades. Es por esto que crear una unidad que evalúe y prepare correctamente a los individuos, manteniendo contacto directamente al lugar de desarrollo, que promueva capacitación y tratamiento, en forma de planificación, prevención o reintegro, es imperante para permitir la práctica, potenciando el deporte y su difusión.

CAPITULO II

ANÁLISIS Y SÍNTESIS D.A.F.O

2.1 Análisis Externo

En el mundo existen comités o federaciones internacionales de deporte, ya sean de consideración olímpica o no, así mismo a nivel de continente y a nivel de cada país. En Chile existe el Comité Olímpico de Chile (COCH) quien se encarga de promover y supervisar la práctica de cada deporte de carácter olímpico, también se puede encontrar el Ministerio del Deporte (MINDEP) que busca contribuir a desarrollar una cultura deportiva en el país, a través del diseño y ejecución de la Política Nacional del Deporte y la Actividad Física, también como institución pública está el Instituto Nacional del Deporte (IND) que promueve, desarrolla y obtiene logros en el deporte y la actividad física, que fomenta la adherencia a través de la ejecución de planes y programas deportivos, de infraestructura, y el financiamiento de proyectos. Por otra parte, se puede encontrar federaciones deportivas, clubes deportivos comunales y/o regionales, agrupaciones deportivas locales, clubes escolares o universitarios, gimnasios en forma de franquicias comerciales a lo largo del país, gimnasios locales más pequeños, clínicas del deporte y por ultimo profesionales independientes que promueven el ejercicio físico o la práctica deportiva.

Las ciencias aplicadas al deporte cada día toman más relevancia. La ciencia quien es la encargada de buscar la respuesta a las grandes interrogantes que aparecen diariamente en el desarrollo de las labores, antiguamente estaba muy lejana a las prácticas de los entrenadores y deportistas, pero hoy en día a través de los avances de la tecnología cada país implementa nuevos instrumentos para la evaluación y seguimiento de sus deportistas. Esta significa una inversión en innovación deportiva, desde tecnología en elementos de entrenamientos, como también en la indumentaria necesaria para cada usuario a la hora de competir. Hoy en día ya podemos ver en todos

los países por lo menos un gran centro deportivo que cuenta con instalaciones de gran nivel, acordes al alto rendimiento, en Chile sería el Centro de Alto Rendimiento (CAR) y el Centro de Entrenamiento Olímpico (CEO). A su vez centros privados han querido imitar estas grandes inversiones estatales, manteniendo las proporciones según las capacidades de inversión, obteniendo como resultado gimnasios o centros deportivos con equipos multidisciplinarios compuestos por profesionales capacitados con certificantes o estudios internacionales, implementación tecnológica de último nivel acorde a las necesidades deportivas de la zona y con implementos para el entrenamiento deportivo. Este nivel de competitividad entre lo público y lo privado ha llevado a que cada día se obtengan una mayor cantidad de deportistas compitiendo en el circuito nacional y también llevando más deportistas en todas las disciplinas en competencias internacionales.

El área geográfica donde se busca desarrollar este proyecto es Quintero, comuna ubicada al Norte de la Región de Valparaíso, donde en la actualidad existen 28 clubes activos que practican diferentes disciplinas como: Bodyboarding, Surf, Fútbol, Básquetbol, Patinaje artístico, Voleibol, Tenis, Tenis de mesa y Boxeo entre otras. A eso debe sumar la población que participa en alguna otra disciplina manteniendo un nivel competitivo a nivel regional o nacional, pero que no pertenecen a una organización específica ya sea porque no existe una para su disciplina o también por que las organizaciones no cumplen con las expectativas de las personas (Tabla 3).

PARTICIPA EN ALGUNA ORGANIZACIÓN	2006	2009	2012	2015
Nunca ha pertenecido (no afiliación)	66,00%	76,50%	74,60%	73,60%
Antes pertenecía, ahora no (desafiliación)	23,50%	16,80%	17,90%	20,20%
Pertenece a una organización deportiva (afiliación)	10,20%	5,40%	6,10%	5,90%

Tabla 3: Pertenencia a Instituciones Deportivas. Encuesta Nacional Sobre Hábitos en Actividad Física y Deporte, Año 2015.

La población deportiva de la comuna está constituida por mujeres y hombres desde los 8 años hasta los 55 años de edad. Distribuidos en estudiantes secundarios, estudiantes universitarios, trabajadores independientes y particulares, los cuales deben realizar inversiones propias para la práctica

deportiva, pertenecientes mayoritariamente al estrato socioeconómico C3. Cada club es el encargado incluir un profesor que los guíe en la práctica del deporte, más allá de eso, no existe un nivel de preparación específico o medidas evaluativas, como lo son las nutricionales y/o capacidades físicas, tampoco cuentan con un área de prevención de lesiones o área de tratamiento. Para poder complementar la preparación cada participante debe acudir al área privada, que está constituida de dos gimnasios privados, cada uno con sala de musculación, instructores no especialistas en deporte y sin área de evaluación. En el caso de requerir atención respecto a terapia física o asesoramiento sobre nutrición, deben acudir de forma particular a un kinesiólogo o Nutricionista para realizar el tratamiento requerido, teniendo que desembolsar de sus recursos particulares todos estos gastos.

A nivel comunal se encuentra la Corporación Municipal de Deporte, quién se encarga de crear y difundir actividades deportivas, además actualmente en la comuna existe el Laboratorio de Evaluación de la Condición Física (LECOFQ), hoy es administrado por Corporación. Actualmente este laboratorio se encarga de evaluar la condición física de alumnos de diferentes establecimientos educacionales de la comuna, programando para ellos métodos de entrenamiento para mejorar ésta, pero no realiza el mismo trabajo con los deportistas de la comuna. La Corporación de Deporte de la comuna de Quintero es una entidad bajo el alero de la Municipalidad, pero de funcionamiento independiente y con fondos de gestión propios que no forman parte del presupuesto anual del municipio, por lo que la escasez de recursos es un problema que también los afecta, produciendo que su nivel de atención sea bajo. Los recintos deportivos existentes son: El Estadio municipal “Raúl Vargas Verdejo” y el gimnasio municipal, los cuales están a disposición de los diferentes clubes, pero con tiempos escasos debido a la alta demanda. Los recintos deportivos cuentan con la infraestructura acorde para la práctica deportiva y el entrenamiento específico para cada disciplina, pero no cuenta con la implementación para la ejecución de la preparación física general de cada usuario.

En la práctica LECOFQ al ser administrado por la Corporación de Deportes tiene el acceso a reuniones con los directivos de cada club para poder proporcionar los servicios que sean necesarios para poder emplear un proyecto de asesoramiento, pero la escases de tiempo disponible no le permite poder abarcar todo el mercado que requiere de este servicio. Para su implementación pueden optar a fondos de proyectos públicos o privados que pueden invertir en infraestructura o implementación, que consiste en materiales de evaluación y tratamiento que pueden adquirirse en el mercado nacional, principalmente en la Región Metropolitana que contiene la mayor cantidad del mercado nacional de este tipo de productos, consistente en empresas dedicadas a la venta de insumos y accesorios de salud y deportivos.

Para poder contextualizar la realidad de los clubes, vamos a analizar la realidad de uno en específico. Club Puerto Mayor, club deportivo que practica basquetbol de forma amateur que no posee entrenador, sus integrantes son estudiantes o trabajadores entre los 19 y 44 años de edad, quienes disponen del gimnasio municipal por dos días a la semana, dos horas cada día para practicar este deporte. Participan constantemente en campeonatos anuales o semestrales de comunas vecinas, pero no realizan la preparación optima por lo que sus resultados no son favorables, su rendimiento es bajo, apelando a las singularidades individuales para llevar a cabo el compromiso.

A través de la implementación de un proyecto de estas características, los clubes se verán beneficiados al poder mejorar su rendimiento en lo individual y colectivo, promoviendo una óptima preparación la cual les permitirá poder llevar a cabos los compromisos requeridos de la mejor forma, pudiendo obtener mejores resultados, compitiendo en mejores condiciones, proyectándose en puestos de medallero.

2.2 Análisis Interno

2.2.1 Contexto general

A comienzos del desarrollo como profesional de la salud y el deporte en la comuna de Quintero se presentó la oportunidad de trabajar como entrenador del Gimnasio privado Vital Sport, en un principio no se apreciaba mucho acercamiento con deportistas a nivel de clubes o deportistas independientes, pero a medida que fue transcurriendo el tiempo y la gente fue conociendo el método de trabajo empleado, se presentaron las oportunidades de comenzar a asesorar profesionalmente a algunos deportistas amateur, conociendo sus necesidades. A medida que se comenzaron a conocer sus realidades, se pudo conocer realmente que es lo que ellos piensan sobre el apoyo existente en la zona, su apreciación sobre lo positivo y lo negativo de los proyectos instaurados, pudiendo apreciar que existe una necesidad de ellos por un apoyo más formal, profesional y dedicado específicamente a su disciplina.

Al realizar un análisis de la situación actual del deporte local, se encuentra que existe solo una entidad que se encarga de apoyar a los deportistas y que no logra dar abasto a todos ellos, por lo que la implementación de un proyecto nuevo e innovador desde el punto de vista de la implementación de nuevas tecnologías y métodos evidenciados por la ciencia, que avalen los resultados para poder apoyar a cada uno de ellos, es viable y podría ser de gran recepción por la población.

Este proyecto de Intra-Emprendimiento plantea implementar una unidad de evaluación y preparación deportiva, dentro del gimnasio Vital Sport, cuya misión es crear un equipo de trabajo que logre cubrir las necesidades de asesoramiento profesional de cada persona que practique alguna disciplina deportiva en Quintero, a nivel amateur o profesional que quiera poder potenciar su rendimiento, transformándose a futuro en un centro de referencia a nivel regional que logre apoyar y potenciar el deporte de la zona.

Acercarse al deportista es la esencia del proyecto, conocer su ambiente de trabajo y desarrollo, entregándole mayor tranquilidad y comodidad, pudiendo realizar modificaciones reales y factibles en su práctica, que trasciendan a las nuevas generaciones que practique la misma actividad en la zona, promoviendo salud y capacitación de alto nivel, tanto al entrenador como al deportista, además en los casos que sean necesarios, como en el reintegro deportivo, utilizar una metodología actualizada y basada en la ciencia que logre reducir los tiempos de recuperación potenciando su vuelta a la práctica.

2.2.1 Factores Humanos

El equipo de trabajo estará constituido por profesionales con estudios específicos del área deportiva y que practiquen deporte actualmente, ya sea como pasatiempo o de forma profesional, con el objetivo de que el profesional tenga toda la gama de conocimientos teóricos como prácticos sobre la actividad física y sus efectos en el cuerpo humano, en este sentido la práctica deportiva es de vital relevancia para poder conocer cuáles son los tiempos relacionados con la actividad.

El equipo estará dirigido por un kinesiólogo, quien estará encargado del área de entrenamiento y rehabilitación, tareas con las cuales se dará puesta en marcha al proyecto.

En un futuro el proyecto contempla la incorporación de dos profesionales; profesor de educación física o preparador físico y un(a) nutricionista Deportivo, el primer profesional se encargara específicamente del área del entrenamiento, dejando al kinesiólogo a cargo de las evaluaciones de ingreso y el tratamiento de rehabilitación en los casos específicos y como soporte en el área de entrenamiento, por otro lado la nutricionista estará a cargo de toda el área nutricional de evaluación y control de este.

2.2.2 Factores Técnicos

Para poder llevar a cabo este proyecto es necesario contar con la implementación acorde para poder desarrollar las tareas mencionadas de evaluación, preparación y rehabilitación, por lo que es esencial la compra de insumos y tecnologías, en este orden se deben incorporar:

Área de evaluación: kit antropométrico, plataformas de salto, encoder lineales, glucómetros, tensiómetros, ojímetros de pulso, pulso metros, fotocélulas, medidores de lactato.

Área de preparación: Maquinas de musculación, accesorios deportivos como, bandas elásticas, maquinas isoinerciales, chalecos de lastre.

Área de rehabilitación: Ultrasonido, TENS, Presoterapia, agujas de acupuntura.

2.2.3 Factores financieros

Al ser un proyecto que busca mejorar y crear una unidad en un negocio que ya está instaurado contamos con una serie de implemento desde el inicio que consisten en toda la maquinaria relacionada con un gimnasio, además cuenta con el kinesiólogo y la mayor parte de su implementación profesional del área de la rehabilitación. Por lo tanto, la adquisición de nuevos fondos será destinado para implementar el área de evaluación y en menor medida para algunos elementos del área de la rehabilitación.

2.2.4 Factores de Gestión

Para poder desarrollar este proyecto se debe acondicionar la sala de evaluación y tratamiento, para poder obtener el permiso de salud. Por otra parte, se debe conformar un horario de atención que no interrumpa las actividades que ya forman parte del cronograma de clases que se imparten en el establecimiento, por lo cual el poder ser capaces de gestionar acuerdos entre ambos servicios es crucial para el correcto funcionamiento.

Dentro de las principales asociaciones que se conforman es la del gimnasio con los clubes deportivos, ya que manteniendo la correcta comunicación entre directivos, jugadores y personal del servicio es como se podrán obtener los mejores resultados.

Los horarios en los cuales se desarrollará el proyecto será de lunes a viernes de 11:00 a 19:00 horas, de horario continuado a través de una agenda que permita mantener el orden de atención y así brindar el mejor servicio posible.

2.3 ANÁLISIS FODA



Figura 3: Análisis FODA.

2.4 ÁRBOL DE PROBLEMAS

El análisis con el árbol de problemas es una herramienta participativa, que se usa para identificar los problemas principales con sus causas y efectos, permitiendo a los planificadores definir objetivos claros y prácticos, así como también plantear estrategias para cumplirlos.

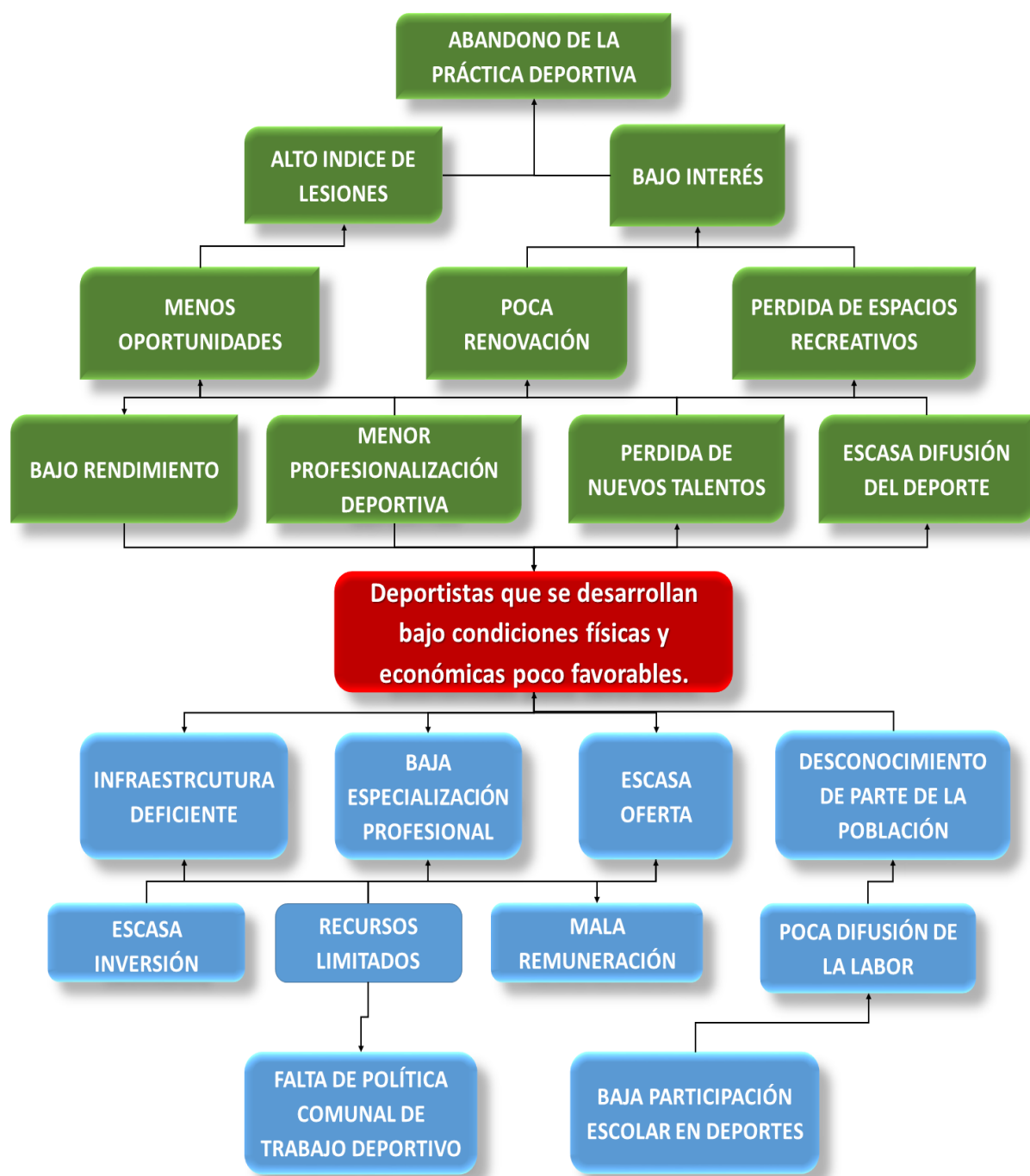


Figura 4: Árbol de Problemas.

CAPITULO III

Objetivos, Metas e Indicadores del Proyecto.

3.1.-General

- a. Crear una unidad de atención deportiva integral, que promueva mejoras en la práctica deportiva de la población deportista de Quintero.

3.2.- Específicos

- b. Evaluar la condición física de los deportistas.
- c. Optimizar las capacidades físicas de cada usuario.
- d. Mejorar el rendimiento deportivo de cada usuario.
- e. Aumentar la competitividad de los deportistas de la zona.
- f. Reintegrar a cada usuario que curse con lesión a la práctica deportiva.

3.3.-Metas e Indicadores

3.3.1 Metas

- a.- Asesorar un club deportivo el primer año.
- b.- Asesorar a cinco deportistas independientes el primer año.
- c.- Evaluar composición corporal de todos los usuarios adheridos al programa en el primer mes.
- d.- Realizar evaluaciones de campo de todos los usuarios adheridos al programa en el inicio de la temporada.
- f.- Mantener en menos de treinta por ciento el tiempo fuera de práctica deportiva a causa de una lesión.
- g.- Completar un mínimo del ochenta por ciento del programa de entrenamiento.

3.3.2 Indicadores

a.- Nombre del indicador: Porcentaje de clubes deportivos adheridos al programa en el primer semestre v/s cantidad de clubes existentes en la comuna.

- Fórmula de Cálculo: $(\text{clubes adheridos} / \text{clubes existentes}) * 100$
- Descripción del indicador: Este indicador demostrara el nivel de adherencia que presentan los clubes con el presente proyecto deportivo, con una relación directamente proporcional con el nivel de éxito de este.

b.- Nombre del indicador: Cantidad de deportistas independientes adheridos al programa v/s deportistas independientes existentes en la comuna.

- Fórmula de cálculo: $(\text{deportistas adheridos} / \text{deportistas entrevistados}) * 100$
- Descripción del Indicador: Este indicador demostrara el nivel de adherencia que presentan los deportistas independientes con el presente proyecto deportivo, con una relación directamente proporcional con el nivel de éxito de este.

c.- Nombre del indicador: Evaluación de Somatotipo.

- Fórmula de Cálculo: $(\text{individuos evaluados} / \text{individuos adheridos}) * 100$
- Descripción del Indicador: Este indicador está directamente relacionado con el cumplimiento de las tareas propuestas en el plan de trabajo, mientras más alto sea el indicador demostrara un mejor compromiso del proyecto con los deportistas, permitiendo una mejor planificación para el alcance de los objetivos propuestos.

d.- Nombre del Indicador: Tiempo fuera de la práctica deportiva

- Fórmula de Cálculo: $(\text{días fuera de competencia} / \text{días de temporada deportiva}) * 100$
- Descripción del indicador: Este indicador es un reflejo de una buena planificación, con una relación inversamente proporcional con el éxito del proyecto. A menor tiempo fuera del deporte quiere decir que el entrenamiento, por ende, la correcta planificación tiene un efecto positivo sobre el rendimiento. Por otra parte, en caso de lesiones un valor bajo de este indicador quiere decir que el trabajo kinésico tiene un valor positivo y genera una optimización de los tiempos de recuperación.

f.- Nombre del indicador: Desarrollo de etapas de la programación de entrenamiento. (DEPE)

- Fórmula de Cálculo: $(\text{días de programa ejecutados} / \text{días de totales de programa de entrenamiento}) * 100$
- Descripción del indicador: este indicador demuestra un alto nivel de compromiso del usuario con el proyecto, siendo directamente proporcional a la obtención de resultados.

CAPITULO IV

4. MODELO DE NEGOCIOS CANVAS.

El Modelo Canvas es una herramienta para definir y crear modelos de **negocio innovadores** que simplifica 4 grandes áreas: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica en un recuadro con 9 divisiones



Figura 5: Modelo de Negocios Canvas.

CAPITULO V

PLANES DE ACTUACIÓN

5.1 PLAN DE MARKETING

5.1.1 Descripción del mercado

Para poder analizar las características particulares de la población objetivo se aplicará el instrumento N°1 “Movernos más: Población General”, que tiene por objetivo el poder recopilar características biopsicosociales de los potenciales usuarios del programa, poder cuantificar su nivel de adherencia a las prácticas deportivas con los años de práctica por ejemplo, si actualmente se encuentra activo en la práctica o si abandono, de ser la segunda opción poder entender las razones que llevan a esta decisión, por otra parte también, poder obtener su apreciación sobre los elementos necesarios para poder desarrollar un buen plan de apoyo al deportista. En segundo lugar, se aplicará el instrumento N°2 “Movernos más: Deportistas”, cuyo objetivo es poder analizar la realidad deportiva de cada potencial usuario, que tipo de apoyo a recibido cada uno en las diferentes disciplinas, conocer específicamente su realidad socio económica para poder evaluar qué nivel de cobertura financiera podrían asumir en el caso de existir un copago en el valor del programa. Por último el instrumento N°3 “Movernos más: Dirigentes”, que tiene por objetivo evaluar el trabajo que realizan los dirigentes deportivos, relacionado con la gestión de entrenamientos para los deportistas, si poseen postulaciones y/o adquisiciones de proyectos financieros, cuales son las mayores dificultades a las que se han enfrentado a la hora de poder postular a este tipo de servicios, y también poder tener una idea de cuál es el nivel de cobertura de financiamiento que podría cubrir su institución a la hora de tener que realizar un copago por los servicios prestados por el programa.

5.1.2 Descripción del Servicio

Cada deporte requiere de habilidades específicas para poder desarrollarse, pero a su vez cada uno de ellos tiene elementos comunes que son conocidos como las capacidades físicas básicas y complementarias. Este servicio busca poder optimizar cada una de ellas para que los usuarios puedan encontrarse en óptimas condiciones a la hora de poder desempeñarse en su deporte. Para poder lograr este objetivo el programa cuenta con áreas especializadas de desarrollo tales como: evaluación, entrenamiento y tratamiento, las cuales tienen la misión de poder detectar cada una de las falencias o debilidades que pudiese presentar el usuario desde un punto de vista físico y nutricional, una vez que estos sean detectados poder fortalecer u optimizar cada uno de los pilares a través del entrenamiento mediante ejercicios debidamente supervisados por un entrenador especializado en deporte y por último en caso de ser necesario poder brindar tratamiento fisioterapéutico a todo aquel usuario que curse o experimente una situación de lesión que lo mantenga fuera del deporte y la actividad física.

5.1.3 Política de Precios

La competencia directa actual LECOFQ presenta servicios gratuitos a la comunidad, pero no posee la cantidad de tiempo suficiente para poder generar la cobertura necesaria, por lo que se extiende la competencia a entrenadores personales no especializados en deporte, quienes mantienen una tarifa fija de servicios que oscilan entre los treinta mil hasta los cincuenta mil pesos mensuales, en estos casos debe sumarse el valor de la mensualidad del gimnasio donde desempeñan sus labores, valor que varía según la frecuencia de asistencia entre los doce mil y treinta y cinco mil pesos, obteniendo un valor final entre los cuarenta y dos mil y los ochenta y cinco mil pesos mensuales. Acorde a los instrumentos aplicados sobre la población los usuarios están dispuestos y son capaces de poder pagar un monto entre los veinticinco y los cuarenta y cinco mil pesos. Por lo tanto en base a lo mencionado anteriormente el valor determinado para el servicio a

otorgar es de cuarenta mil trescientos pesos, valor que incluye uso de las instalaciones, una evaluación de rendimiento semestral, entrenamiento deportivo y una atención kinésica mensual, la cual podría consistir en masoterapia o utilización de agentes físicos o manuales para el tratamiento de tejidos blandos que pudiesen verse afectados producto del entrenamiento.

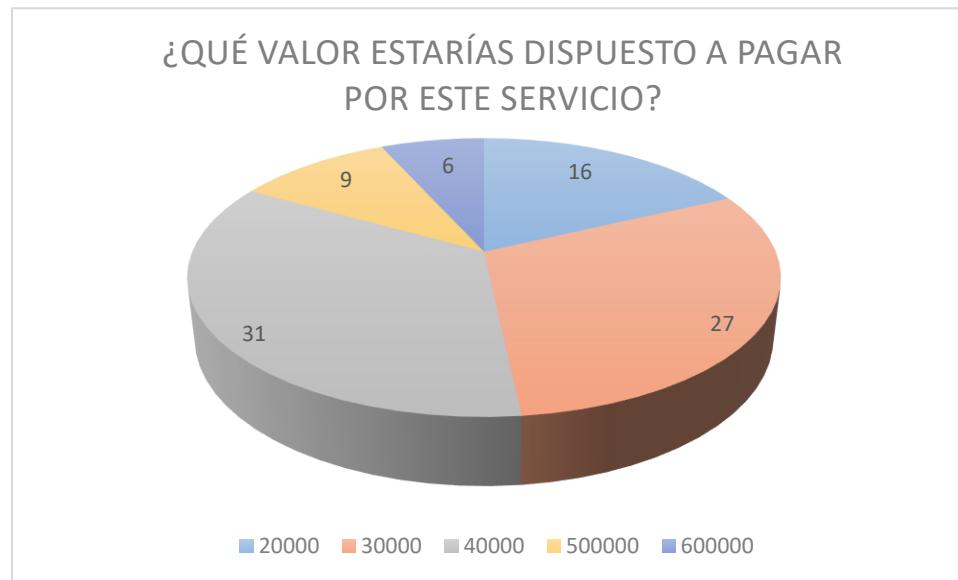


Figura 6: ¿Qué valor estarías dispuesto a pagar por este servicio?, pregunta de instrumento Movernos más Deportistas.

5.1.4 Política de comunicación

Una vez recopilada toda la información, estructurado el programa de servicios, definido los valores y métodos de financiamiento, se procederá a la difusión del programa como tal, a través de charlas gratuitas realizadas directamente a los potenciales usuarios, en primera instancia con los integrantes de los directorios que son quienes toman las decisiones, en estos casos se podrá abarcar el tema de un asesoramiento en cuanto a la postulación de proyectos de financiamiento, para luego otorgar charlas informativas a los deportistas resolviendo todas aquellas dudas que puedan aparecer respecto al funcionamiento del programa. En el caso de las personas independientes se buscará establecer una instancia que logre agrupar a la mayor cantidad de personas con el objetivo de informar sobre los puntos de consistencia del programa, tales como; misión, visión, los servicios disponibles, con su equipo de profesionales y las herramientas de trabajo que se utilizarán, también sobre los beneficios obtenidos a través del programa, duración y valores de este.

La difusión del programa tendrá un fuerte impacto en las redes sociales, principalmente Instagram y Facebook, que son las aplicaciones que reúnen una mayor cantidad de usuarios actualmente, a través de estos medios se realizará difusión de información científica de forma práctica y de fácil asimilación que acerque a la población a la evidencia, con el objetivo de familiarizar a los usuarios con la práctica de un entrenamiento bajo los pilares de la Evaluación, Asesoramiento profesional y Seguimiento.

5.2 PLAN OPERACIONAL

5.2.1 Descripción de los Servicios

Este proyecto tiene como objetivo principal implementar una unidad especializada en deporte, que cuente con tres áreas diferentes que funcionen entrelazadas, las cuales son:

- a. Evaluación.
- b. Preparación
- c. Rehabilitación.

Para llevar a cabo las tareas dispuestas, es necesario contar con al menos dos profesionales capacitados en el área de la nutrición, entrenamiento y rehabilitación deportiva, estas necesidades pueden ser satisfechas por especialistas que abarquen estas áreas, los que en este caso serían un(a) **Kinesiólogo(a)** más un(a) **Nutricionista**, quienes cuentan con la formación necesaria para satisfacer las necesidades antes mencionadas

ÁREAS DE DESARROLLO Y PROFESIONALES



Figura 7: Análisis de Salto en Laboratorio.

En el área de **evaluación** se realizará un completo análisis del ambiente deportivo donde se desarrolla cada usuario, a través de la lógica interna de cada deporte, evaluaremos espacio geográfico, condiciones ambientales, recursos humanos y técnicos. Por otra parte, al ingreso de los participantes se

analizará su condición física, con evaluaciones de campo mediante equipamiento portátil con pruebas de fácil ejecución y bajo costo, por ejemplo, la composición corporal, análisis de salto, fuerza optima en resistencia y/o pruebas coordinativas, por ejemplo. Toda la

evaluación tiene por objetivo poder programar y prescribir el entrenamiento, además de la alimentación de la forma más objetiva y adecuada posible.

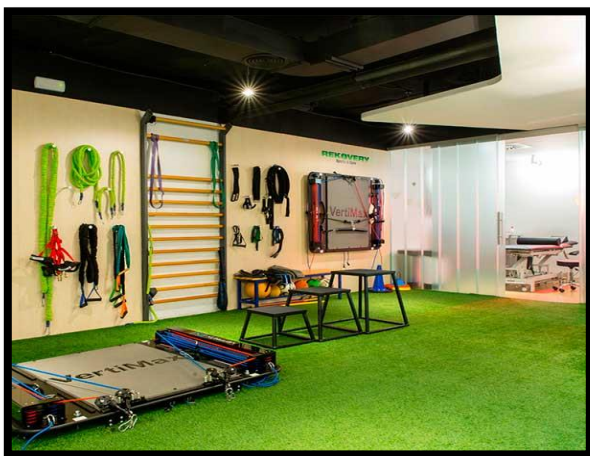


Figura 8: Sala de ejercicios de Proyectos Deportivos

en las dependencias del gimnasio y su salón de ejercicios. El trabajo estará dirigido a la optimización de la potencia, resistencia y coordinación por nombrar algunos ejemplos. Todo supervisado por el equipo de profesionales, enfocado directamente a las capacidades individuales y disciplina en la que se desempeña cada individuo, independiente de si es un deporte colectivo.

Luego se procederá con la **planificación**, donde se realizará todo el proceso de periodización y planificación del entrenamiento físico general y alimentación, en base a los requerimientos de cada deportista, según sea el calendario de competencias, periodos de pretemporada o vacaciones. El

desarrollo de estos trabajos se realizará

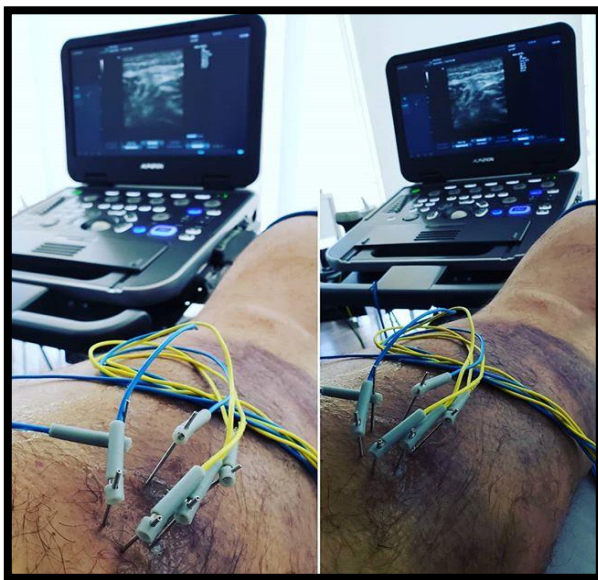


Figura 9: Tratamiento con micro corrientes, desgarro musculatura isquisural.

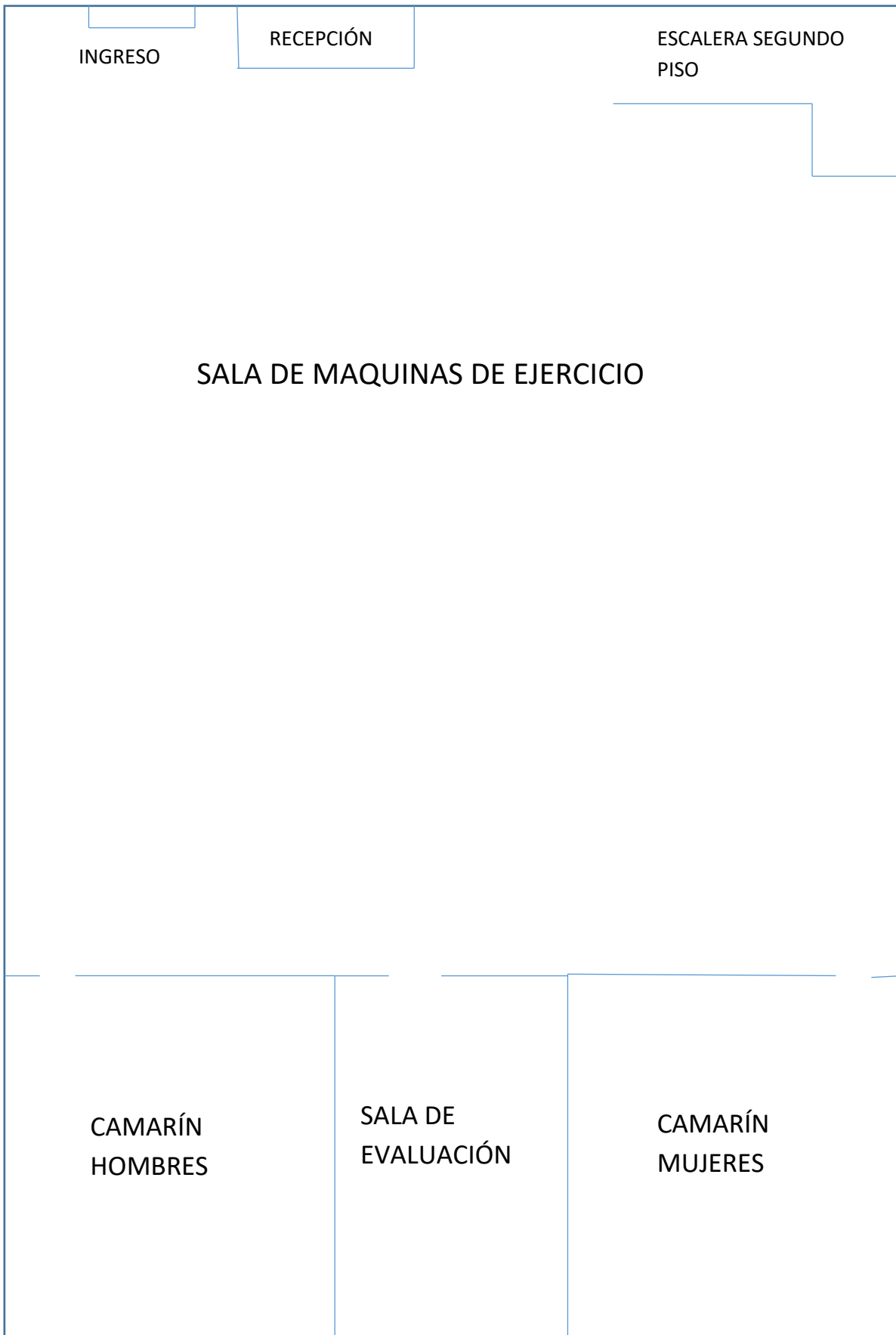
Por último, la unidad de **rehabilitación** que, en caso de ser necesaria, contará con la instrumentación acorde para el tratamiento de lesiones musculoesqueléticas, la cual se desarrolla en íntimo trabajo conjunto al ejercicio, modificando el plan de entrenamiento y las cargas deportivas para poder inducir el reintegro deportivo de forma rápida y segura.

Así, este proyecto de emprendimiento tiene como meta solventar la escasez de preparación que se les brinda a los deportistas comunales en sus diferentes especialidades. A través del apoyo adecuado, cada uno podrá explorar una mejora sustancial en su rendimiento, lo que otorgará a los diferentes participantes la oportunidad de poder realizar la actividad que tanto les gusta de forma tranquila y segura, sin miedo a la aparición de un imprevisto que interrumpa parcial o permanentemente el desarrollo deportivo en su especialidad o en su diario vivir. Permitiéndoles obtener la capacidad de poder participar en una mayor cantidad de competencias, junto con desarrollarse profesionalmente en la disciplina, si así lo desea.

De ser aprobado el proyecto ya contaría con la instrumentación para poder realizar los ejercicios en las dependencias del gimnasio, además la unidad ya cuenta con kinesiólogo y su equipamiento fisioterapéutico, por lo tanto, la destinación de fondos de recursos económicos irá dirigido a la implementación de material de evaluación.

Los horarios en los cuales se desarrollarán las actividades será de lunes a viernes entre las once y las veinte horas, en las instalaciones del gimnasio vital sport, todo debe ser sujeto previa agenda de la sesión ya sea de evaluación, entrenamiento o tratamiento con el objetivo de poder brindar el trabajo lo más personalizado posible.

5.2.2 LAY OUT



ESCALERA
SEGUNDO PISO

SALÓN DE EJERCICIOS 2DO PISO

5.3 PLAN LEGAL

Actualmente el negocio que consiste en un gimnasio, para poder desempeñarse en sus funciones necesita solo de la patente municipal, respecto a los funcionarios cada uno desarrolla sus funciones mediante pago de honorarios. Al ingresar cada cliente nuevo se le hace entrega del reglamento interno del local, el cual establece derechos y deberes del consumidor, además se le solicita llenar una ficha con sus datos donde además de antecedentes personales se consulta por su estado de salud, donde debe mediante una firma personal ratificar que toda la información proporcionada es verdadera, todo esto con el fin de poder pesquisar usuarios con enfermedades que sean de mayor atención y derivar según sea correspondiente a un control de salud o bien, establecer un programa de ejercicios más adecuado en base a su condición.

Respecto a este nuevo plan de negocios, mejora estratégica, solo se requerirá de un nuevo permiso que debe ser proporcionado por el ministerio de salud, el cual consiste en una resolución sanitaria, la que determina que la sala de tratamiento cuenta con todas las medidas de sanidad y metodologías de trabajo establecidas para poder realizar los procedimientos necesarios.

Por otra parte, respecto al trabajo a realizar con menores de edad el personal deberá presentar un certificado emitido por el registro civil el cual indica que se encuentra habilitado para poder trabajar con menores. Así mismo a su vez se le solicitará a cada menor de edad que rellene un formulario con los datos personales de sus padres y que firmen un consentimiento informado, donde indiquen que cuenta con el permiso de sus tutores legales para poder asistir al servicio prestado.

5.4- Plan Financiero

5.4.1. Presupuesto

Para evaluar la rentabilidad del proyecto se realizó un estudio de mercado, cuyos resultados fueron los siguientes:

Concepto	NUMERO DE USUARIOS				
	Año 1	Año 2	Años 3	Año 4	Año 5
Demanda Proyectada	14	21	28	35	42

Evaluaciones anuales	28	42	56	70	84
Entrenamientos mensuales	168	252	336	420	504
Atención Kinésica mensual	14	21	28	35	42
Precio Evaluación Deportiva	80000	80000	80000	80000	80000
Precio Atención Kinésica	15000	15000	15000	15000	15000
Precio Entrenamientos	12000	12000	12000	12000	12000
Costo Promedio Mensual	40,333	40,333	40,333	40,333	40,333

Tabla 4: Valores Referenciales de Costos de Servicios.

Para la realización de este proyecto los fondos requeridos irán dirigidos a la implementación de instrumentos de análisis e insumos desechables que son utilizados en cada evaluación, algunos de estos productos no se encuentran en Chile por lo que existe un costo asociado de envío, que está contemplado en el valor de cada ítem, además de dejar un remante o “caja chica” para casos de emergencia.

La siguiente tabla muestra la descripción de cada ítem y su respectivo valor, determinado por el estudio técnico:

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
PLATAFORMA DE SALTO *	1	200,000	200,000
ENCONDER LINEAL*	1	400,000	400,000
FOTOCÉLULAS*	1	350,000	350,000
HYPERBOLT*	1	350,000	350,000
MED. LACTATO (accu)	1	140,000	140,000
BANDAS REACTIVAS (25)	4	70,000	280,000
PRESOTERAPIA*	1	200,000	200,000
OCLUSIÓN CUFF*	1	90,000	90,000
TOMA PRESIÓN	1	30,000	30,000
Equipos de oficina	1	500,000	500,000
Capital de Trabajo		460,000	460,000
TOTAL	13		3,000,000

Tabla 5: Desglose de Instrumentos Sujetos a Inversión. * Ítem que no se encuentra en Chile.

Los activos fijos sujetos a depreciación son:

Implementos de evaluación: 5 años

Equipos de oficina: 5 años

Además, se deberá incurrir en los siguientes costos operacionales anuales:

CONCEPTO	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Luz	110,000	110,000	110,000	110,000	110,000
Agua	110,000	110,000	110,000	110,000	110,000
INSUMOS		350,000	525,000	700,000	875,000
Oficina	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000
Publicidad	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000
TOTAL	370,000	720,000	895,000	1,070,000	1,245,000

Tabla 6: Costos Operacionales.

El estudio Organizacional muestra el siguiente resultado, que el costo mensual por concepto de remuneraciones es el siguiente:

RECURSO HUMANO	CANTIDAD	SUELDO MENSUAL	SUELDO ANUAL
Kinesiólogo(a)	1	450,000	5,400,000
Administrador	1	300,000	3,600,000
TOTAL			9,000,000

Tabla 7: Costos de Recursos Humanos.

El costo de recurso humano fue pensado en base a la cantidad de horas trabajadas, proyectadas en base al flujo de usuarios que ingresaran al proyecto, sujeto a boleta de honorarios, considerando además el 30% de valor de las imposiciones que deberá realizar el trabajador. Por lo tanto, el sueldo está sujeto a variación según vaya aumentando el flujo de ingresos y la cantidad de horas trabajadas.

El Proyecto tendrá una duración de 5 años. El costo de capital de la deuda es de un 10% y el costo de capital del patrimonio es de un 15%. Este proyecto se financia con un 67% de deuda y un 33% de patrimonio. La tasa de impuesto de las utilidades es de un 27%.

A continuación, se muestra el cuadro de amortización de la deuda o financiamiento externo:

PESOS	3,000,000	67%	Deuda	
CUOTAS	5			
TASA	10.00%			
Años		Cuota	Interés	Amortización
	2,010,000			
1	1,680,767	\$ 530,233	201,000	329,233
2	1,318,611	\$ 530,233	168,077	362,156
3	920,239	\$ 530,233	131,861	398,372
4	482,030	\$ 530,233	92,024	438,209
5	-	\$ 530,233	48,203	482,030
	Totales	\$ 2,651,165	\$ 641,165	\$ 2,010,000

Tabla 8: Detalles del Préstamo Bancario.

5.4.2.- Flujos de Caja

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO PARA EL SOCIO	AÑOS					
Cifras expresadas en \$	0	1	2	3	4	5
INGRESOS		6,776,000	10,164,000	13,552,000	16,940,000	20,328,000
COSTOS VARIABLES		- 370,000	- 790,000	- 930,000	- 1,070,000	- 1,210,000
COSTOS PERSONAL		- 7,808,400	- 8,589,240	- 8,979,660	- 9,370,080	- 9,760,500
DEPRECIACIÓN implementos Evaluación		- 400,000	- 400,000	- 400,000	- 400,000	- 400,000
DEPRECIACIÓN elementos oficina		- 100,000	- 100,000	- 100,000	- 100,000	- 100,000
GASTOS FINANCIEROS		201,000	168,077	131,861	92,024	48,203
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO		- 1,701,400	452,837	3,274,201	6,091,944	8,905,703
IMPUESTO A LA RENTA		425,350	- 113,209	- 818,550	- 1,522,986	- 2,226,426
UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTO		- 1,276,050	339,628	2,455,651	4,568,958	6,679,277
DEPRECIACIÓN implementos Evaluación		400,000	400,000	400,000	400,000	400,000
DEPRECIACIÓN OFICINA		100,000	100,000	100,000	100,000	100,000
INVERSIÓN	- 3,000,000					
PRÉSTAMO BANCARIO	2,010,000					
recuperación implementos Evaluación						3,000,000
recuperación de material de trabajo						200,000
PAGO DE PRÉSTAMO		- 329,233	- 362,156	- 398,372	- 438,209	- 482,030
FLUJO NETO	- 990,000	- 1,105,283	477,471	2,557,279	4,630,749	9,897,247

Tabla 9: Flujos de Caja Para Socio.

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	AÑOS					
Cifras expresadas en \$	0	1	2	3	4	5
INGRESOS		6,776,000	10,164,000	13,552,000	16,940,000	20,328,000
(-) COSTOS OPERACIONALES		- 370,000	- 790,000	- 930,000	- 1,070,000	- 1,210,000
(-) COSTOS PERSONAL		- 7,808,400	- 8,589,240	- 7,808,400	- 7,808,400	- 7,808,400
(-) DEPRECIACIÓN implementos Evaluación		- 400,000	- 400,000	- 400,000	- 400,000	- 400,000
(-) DEPRECIACIÓN OFICINA		- 100,000	- 100,000	- 100,000	- 100,000	- 100,000
(-) GASTOS FINANCIEROS		-	-	-	-	-
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO		- 1,902,400	284,760	4,313,600	7,561,600	10,809,600
(-) IMPUESTO A LA RENTA		475,600	- 71,190	- 1,078,400	- 1,890,400	- 2,702,400
UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTO		- 1,426,800	213,570	3,235,200	5,671,200	8,107,200
más: DEPRECIACIÓN CONST		400,000	400,000	400,000	400,000	400,000
DEPRECIACIÓN OFICINA		100,000	100,000	100,000	100,000	100,000
INVERSIÓN	- 3,000,000					
RECUPERACIÓN VALOR LIBRO implementos Evaluación						3,000,000
RECUPERACIÓN VALOR CAPITAL DE TRABAJO						200,000
FLUJO NETO	- 3,000,000	- 926,800	713,570	3,735,200	6,171,200	11,807,200

Tabla 10: Flujo de Caja Libre.

COSTO DE CAPITAL	9.98% WACC
VAN	11,114,009
TIR	56.03%

5.5.- Análisis organizacional.



Figura 10: Organigrama

A continuación, se presentará el perfil del cargo para la adquisición de los puestos de trabajo para el programa de evaluación y preparación deportiva.

Administrador:

- Carrera profesional relacionada al deporte, Ped. En educación Física, Licenciado en ciencias del Deporte, Kinesiología, Nutrición Deportiva, Medico Deportologo.
- Experiencia Comprobable en el rubro del deporte.
- Especialización en deporte, Diplomado, magister, certificaciones.

Entrenador deportivo:

- Carrera profesional relacionada al deporte, Ped. En educación Física, Licenciado en ciencias del Deporte, Kinesiología.
- Currículo Deportivo.
- Experiencia Comprobable como entrenador.

- Especialización en deporte, Diplomado, magister, certificaciones internacionales (idealmente NSCA-CPT, NSCA-CsCs).

Nutricionista: (puesto laboral sujeto a expansión del programa)

- Licenciada en Nutrición
- Currículo deportivo
- Experiencia laboral acorde.
- Especialización en Nutrición Deportiva, Diplomado, Magister, Certificación internacional (ISSN por ejemplo).

Para cada cargo las funciones a desempeñar serán las siguientes:

Administrador:

- Crear de nuevas asociaciones con clubes deportivos que requieran de los servicios del programa, como también de asociar a deportistas independientes que también lo requieran.
- Conformar un lineamiento para el trabajo en equipo, direccionando las funciones de cada integrante.
- Coordinar mensualmente reuniones de equipo para el análisis de los usuarios y la búsqueda de nuevos métodos de trabajo.

Entrenador deportivo:

- Planificar el entrenamiento deportivo de cada usuario asociado al programa.
- Realizar evaluaciones de ingreso y de control periódicamente según sea establecido por la planificación.
- Ejecutar los planes de entrenamiento con cada usuario.

Nutricionista deportivo:

- Evaluar nutricionalmente a cada usuario asociado al programa.
- Realizar un plan de alimentación.
- Realizar un plan de suplementación en caso que sea necesario
- Supervisar el desarrollo de los planes de alimentación.

ANEXOS. –

Instrumento N°1 “Movernos más: General”

<https://goo.gl/forms/OTuJ8xlkvfLRCEJB2>

Instrumento N°2 “Movernos más: Deportistas”

<https://goo.gl/forms/UbahAFuhJyoMQaww1>

Instrumento N°3 “Movernos más: Dirigencial”

<https://goo.gl/forms/Hs0fVBqLLMpcXAwX2>