

Trabajo de Grado

Creación de Empresa: Club Saurios Marinos



Responsables:

Jaime Alejandro Pineda González

Código: 2194596

Lina Fernanda Arevalo González

Código: 2201616

Juan Pablo Bermudez González

Código: 2219529

Asesor:

Juan Carlos Corredor

Universidad Santo Tomás

Facultad de Cultura Física, Deporte y Recreación

Bogotá D.C.

Noviembre 2022

Tabla de Contenido

Introducción	4
Club de Natación Saurios Marinos	4
Etapas del Desarrollo Motriz	5
Materias Bases de este Proyecto	5
Nuestra Experiencia	5
¿Qué Problema Buscamos Resolver?	6
Objetivo	7
Nombre	7
Logotipo	7
Misión	8
Visión	8
Slogan	8
Fundamentación Humanista	9
Marco Normativo	9
Impacto Social	11
Investigación de Mercados	12
Capítulo I: Propuesta de Valor	16
Capítulo II: Segmento de Mercado	27
Capítulo III: Canales	30
Información	30
Evaluación	31
Compra	31
Entrega	32
Postventa	32

Capítulo IV: Relación con Clientes	33
Capítulo V: Ingresos	34
Precios a ofrecer	36
Capítulo VI: Asociaciones Clave	37
Capítulo VII: Recursos Clave	39
Recursos Físicos	40
Recursos Intelectuales	41
Talento Humano	41
Recursos económicos	43
Capítulo VIII: Actividades clave	43
Capítulo IX: Estructura de Costos	52
Capítulo X: Evaluación Financiera	54
Lienzo del Modelo de Negocio	59

Introducción

Club de Natación Saurios Marinos

El club de natación Saurios Marinos surge a partir de diferentes experiencias de trabajo en el área de la iniciación y formación deportiva en natación. Este es un deporte que permite el desarrollo motor de las personas desde la primera infancia hasta la edad adulta y por lo tanto puede aportar al bienestar físico de las personas.

La natación es un conjunto de movimientos sincronizados que permite el desplazamiento por el agua mediante una técnica y coordinación adecuada. Nadar es, de acuerdo al Diccionario de la Real Academia Española (1997), la acción y efecto de nadar.

De acuerdo con McArdle, Katch y Katch (1990) el agua es un elemento que está presente en la vida del ser humano desde su nacimiento, por eso su relación es esencial. Y además de estar presente externamente, también es parte fundamental en la biología humana, ya que el cuerpo está compuesto de un 60% de agua. En consecuencia, el agua es un medio vital y esencial que, a pesar de no ser el medio en el que habita el ser humano, este lo ha dominado para sobrevivir.

Lo anterior también evidencia la importancia de aprender a nadar: la sobrevivencia. Por ese motivo, para el club de natación Saurios Marinos esta será una oportunidad. Se promoverá el deporte, la recreación y los escenarios deportivos desde la primera etapa de aprendizaje para que, posteriormente, los nadadores tengan entrenamientos personalizados del alto rendimiento implementando todas las etapas de desarrollo motriz.

Etapas del Desarrollo Motriz

La etapa perceptiva motora inicia desde el nacimiento hasta los nueve años. Su desarrollo se centra en el esquema corporal, el cual se compone del equilibrio, la coordinación dinámica, la coordinación espacio temporal.

La siguiente etapa lleva el nombre de multilateral, la cual se desarrolla entre los 12 y 13 años. Se caracteriza por ampliar la coordinación, volumen de entrenamiento, afinidad motriz y las técnicas de nado con implementos específicos del deporte.

La tercera etapa de desarrollo es la de perfeccionamiento deportivo específico en edades de 17 a los 18 años, en esta tendrá que enfocarse en cualquiera de las cuatro técnicas de nado, y se trabajara solo en esta técnica con el objetivo de generar un mejor rendimiento y competir.

En la última etapa del rendimiento puro, desde los 20 años en adelante, el objetivo es que el nadador logre su mayor desempeño. Con toda su experiencia motriz, a través de las etapas anteriores, logrará potenciar su capacidades físicas y trabajará en sola una técnica, dependiendo las pruebas que vaya a competir.

Materias Bases de este Proyecto

Las materias que se consideran de base para este proyecto son: morfofisiología, fisiología, patokinesis E.C.T, entrenamiento y rendimiento deportivo, evaluación funcional, deportes de tiempo y marca, programación del ejercicio, psicomotricidad, psicología deportiva.

Nuestra Experiencia

Nuestra experiencia laboral se ha dado por medio de las relaciones con varias empresas como *Sporting Service*, *El Instituto Distrital de Recreación y Deporte (IDRD)*, *apoyo en paranatación en el IDRD*, *Aguas Good Quality*, y *Piscina Azul*. Así mismo, a través de la

formación académica en el programa de Cultura Física Deporte y Recreación en la Universidad Santo Tomás y estudios adicionales como diplomados, cursos relacionados con emprendimiento, pedagogía y didáctica, entrenamiento muscular, primeros auxilios y salvamento acuático.

Esta experiencia de base nos ha brindado la posibilidad de trabajar en diversas áreas: enseñanza de la natación, entrenamientos en aguas abiertas, entrenamiento funcional, entre otros. A través de estas vivencias, hemos identificado la importancia de aprender a nadar y por eso vemos como una oportunidad la creación de un club de natación. Vemos la oportunidad de ofrecer servicios para todo tipo de población en conjuntos de la Región Sabana Centro de Cundinamarca.

¿Qué Problema Buscamos Resolver?

Por medio de los servicios del Club Saurios Marinos queremos prevenir todas aquellas patologías o enfermedades crónicas no transmisibles como la obesidad, la diabetes, la hipertensión, los problemas cardiovasculares, las enfermedades respiratorias, el cáncer, entre otras patologías; contribuyendo a prevenir el sedentarismo.

Objetivo

El objetivo del club es posicionarse y mantenerse en las ligas y competencias de alto rendimiento en natación en Colombia. El club tendrá como horizonte la formación en natación para todos, es decir, en todos los niveles; en la etapa inicial, de desarrollo, de perfeccionamiento y de alto rendimiento, sin importar la edad, las condiciones físicas, las condiciones patológicas o si cuentan con algún tipo de discapacidad.

Nombre

El nombre del Club Saurios Marinos surge de entender la importancia de la evolución de las especies y su relación con el medio acuático. En este sentido, al ver en paralelo la importancia del agua para el ser humano y la adaptación de los reptiles al medio acuático. Así mismo, porque varios de los reptiles marinos hallados se han encontrado en el territorio nacional, en departamentos como Santander y Boyacá.

Logotipo

Este logo surge de entender la importancia de la evolución de las especies y su relación con el medio acuático. En la evolución de la especie humana identificamos que, aunque el agua no es el medio de supervivencia, siempre ha sido parte fundamental de su desarrollo y lo observamos en su desarrollo individual, social, motriz y deportivo. Por lo tanto, hemos elegido a la especie de los saurios marinos, la cual existió en la era geológica del Mesozoico, para hacer un paralelo con la especie humana en la adaptación al medio acuático.

Figura 1

Propuesta inicial de logotipo



Nota. Elaboración propia.

Misión

Somos un club de natación que fomenta la actividad física a través del deporte y proyecta a sus deportistas a competir a nivel nacional e internacional.

Visión

En el 2030 seremos reconocidos dentro los diez mejores clubes de Cundinamarca participando en diferentes campeonatos, prestando un servicio de alta calidad.

Slogan

“Los límites y miedos son solo ilusiones impuestas por nosotros mismos”.

Este slogan se establece con el fin de mostrarle a las personas que no existe una barrera que nos impida desarrollar nuestras metas. Por más complicada que sea la situación, nunca vamos

a desistir hasta cumplir con nuestra meta u objetivo. Con este slogan se quiere motivar a los usuarios a vencer sus miedos y sus limitaciones por medio de la práctica de la natación.

Fundamentación Humanista

El club tiene una base fundamental enfocada en el pensamiento humanista que consta en el respeto por la diversidad a los distintos públicos que se puedan acercar, priorizando la salud del deportista a nivel físico y mental, educando a la comunidad de manera integral para su entorno social y educativo mediante las capacitaciones mensuales a los padres y nadadores. Con esto último, a través de encuentros, buscaremos no poner un límite entre la relación explicativa tanto del padre como del nadador para que exista un proceso de aprendizaje de las derrotas y los triunfos.

El Club Saurios Marinos tiene como base los valores del respeto a los demás como también a sí mismo, buscando relacionarse de una manera sana. Otro valor representativo del club es la paciencia ya que se respeta que todos los procesos son diferentes y unos requieren de más tiempo, como último el valor del amor hacia la naturaleza y al medio acuático, valores ese ecosistema y amar el cuerpo ya que es el responsable de generar el movimiento que permite desenvolverse en el agua.

Marco Normativo

En primera instancia tenemos las funciones:

Gerente General

El cual se encarga de asistir a reuniones con las diferentes organizaciones.

Funciones del Subgerente

Suplir al presidente de la institución.

Deberes de los deportistas

- Cumplir con la carga de los entrenamientos asignados.
- Cumplir mínimo con el 70% del entrenamiento por mes.
- Cumplir puntualmente cada entrenamiento programado (15 minutos antes para alistarse para la clase).
- Participar en todas las competencias , realizar la toma de los tiempos.
- Debe ser respetuoso con sus compañeros, entrenadores y acompañantes.
- Portar alguna prenda que lo distinga como nadador del Club Saurios Marinos.
- Invertir parte de su tiempo en entrenamiento físico.
- Desarrollar el programa de entrenamiento de un macrociclo diseñado por su entrenador.
- Llevar todos los elementos necesarios para el entrenamiento.
- Mantener los tiempos de nado.
- Soportar la presión y demostrar resistencia y determinación.

Deberes del Entrenador

- Cumplir con el desarrollo de su plan de entrenamiento de manera acorde.
- Llegar puntualmente a todas las sesiones de entrenamiento,.
- Llevar a cabo un registro de los mejores tiempos de los deportistas y aspectos a mejorar.
- Llevar a cabo las evaluaciones correspondientes a cada uno de los deportistas e individualizar los entrenamientos.
- Diseñar los microciclos y macrociclos de los deportistas.

Impacto Social

El impacto social es lo que hace la diferencia con otros clubs de natación. Saurios Marinos busca especializarse en encontrar talentos y organizar entrenamientos personalizados y sofisticados que le permiten al deportista mantener sus tiempos y mejorar su aprendizaje en la natación.

El Club Saurios Marinos con su diseño y propuesta enfocada en la práctica de la natación utilizando diferentes metodologías y paquetes estructurados de acuerdo con la etapa de desarrollo en la que se encuentre el usuario.

Este objetivo se genera mediante la metodología y la innovación de las formas de entrenamiento en la natación, brindando un servicio más especializado como por ejemplo el acompañamiento de una nutricionista, fisioterapeuta, personal especializado en la práctica de la natación, se utilizarán diferentes escenarios en donde cuentan con los materiales necesarios que requiere la práctica de la natación.

Lo que hace este Club diferente de los demás es que se enfoca en buscar talentos y formar deportistas de alto rendimiento que puedan participar en las competencias nacionales e internacionales. y por ende promover la práctica de este deporte en las comunidades que componen el municipio de Cajicá.

El Club Saurios Marinos con su apertura facilita la práctica del deporte gracias a los escenarios que hay disponibles incentivando a las personas a ser parte de nuestro Club Saurios Marinos.

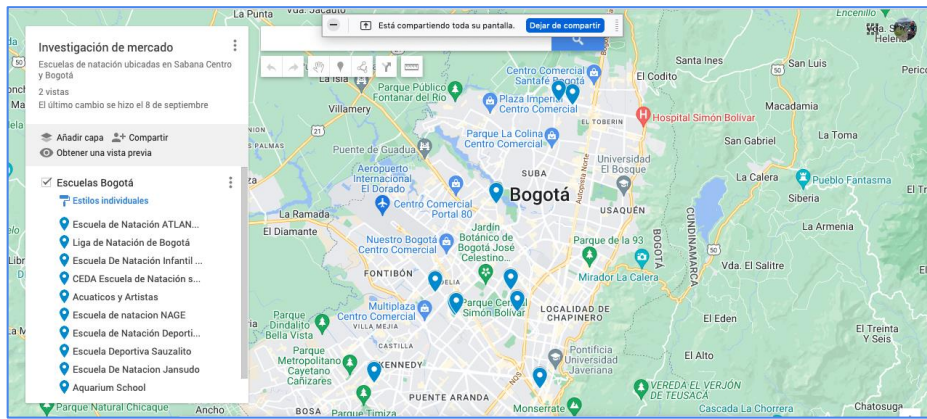
Investigación de Mercados

A través de la presente investigación logramos evidenciar los clubs de la Región Sabana Centro y Bogotá donde existen alrededor de 15 a 20 escuelas enfocadas en natación. En Cajicá, lugar donde estará ubicado el club, contamos con una población de 81.111 personas,

de acuerdo con el último censo del DANE (2018). En la siguiente imagen se puede observar dicho panorama geográficamente para mayor comprensión.

Figura 2

Mapa de ubicación de Escuelas de natación en la Región Sabana Centro y Bogotá

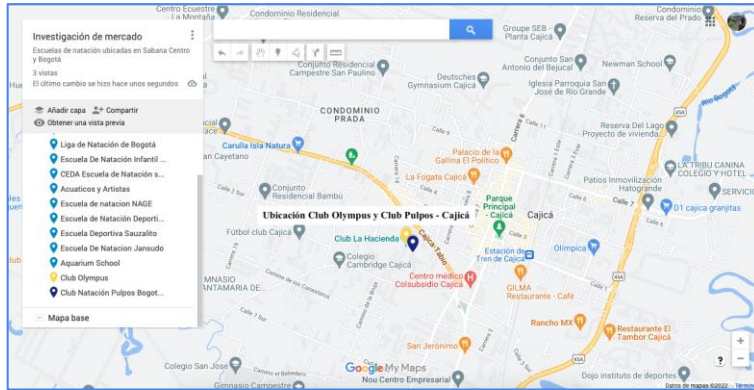


Nota. elaboración propia a partir de Google Maps (2022).

Igualmente, se identifica puntualmente la ubicación geográfica exacta en donde operan los Club Olympus y el Club de Natación Pulpos puesto que son competencia directa al operar en Cajicá, simultáneamente dentro del Club La Hacienda, donde Saurios Marinos busca desarrollar sus actividades comerciales. En la siguiente imagen se muestra visualmente la ubicación investigada.

Figura 3

Mapa de ubicación del Club La Hacienda, en donde prestan sus servicios el Club de Olympus y el Club de Natación Pulpos



Nota. elaboración propia a partir de Google Maps.

En la investigación encontramos diversos clubes de natación ubicados cerca a nosotros y así logramos conocer los nombres de nuestra competencia:

- Escuela de natación Ceda
- Liga de Natación de Bogotá
- Club Natación Aqua Next
- Acuaclub
- La Suricata
- Olas Club Natación
- Tiburones Bogotá
- Acuabello
- Dolphins Club
- Club de Natación Pulpos
- Club Deportivo Poseidón
- Club Olympus

Según lo mencionado anteriormente, El Club Olympus y Club de Natación Pulpos son la competencia directa del club debido a que están ubicados también en Cajicá. A continuación, se realiza un cuadro comparativo entre los precios y servicios de paquetes de clases grupales de los clubes.

Tabla 1

Cuadro comparativo: investigación de mercado

Paquetes de clases grupales		Club de Natación Pulpos	Club Olympus	Club Saurios Marinos
Clases grupales	4 clases grupales	\$160.000	–	\$160.000
	6 clases grupales	–	\$140.000	–
	8 clases grupales	\$270.000	\$180.000	\$300.000
	12 clases grupales	–	\$240.000	\$380.000

Nota. elaboración propia.

De acuerdo a la investigación, se puede establecer que analizando la ubicación y el lugar de entrenamiento y los paquetes ofrecidos por cada uno de los clubes analizados se observa que las clases de Olympus y Pulpos son un poco más económicas que las del Club Saurio Marinos con la diferencia que las clases de ellos no ofrecen más allá de lo básico, mientras que nosotros tenemos unos paquetes especificados para cada usuario y con el acompañamiento

de un nutricionista y una fisioterapeuta, de este modo concluimos que Saurios tiene un precio más elevado pero con más servicios disponibles para el mejoramiento de las técnicas del usuario. Se podrían mejorar los paquetes para un mejor desempeño del deportista.

Capítulo I: Propuesta de Valor

Según Mejía (2003) la propuesta de valor es una mezcla de productos, servicios y/o beneficios que la entidad ofrece a sus clientes, quienes proponen una oferta diferente en el mercado.

La propuesta de valor del Club Saurios Marinos son servicios de enseñanza y entrenamiento mediante una especificidad del deportista, brindando un espacio de comodidad, en donde cuenta con servicios como fisioterapia, nutrición y un entrenamiento de alta tecnología totalmente personalizado mediante relaciones basadas en el respeto. Se parte del supuesto del querer y la necesidad de interacción con el medio acuático, por lo que existe una demanda en la enseñanza de la natación. Por lo anterior, la primera necesidad que se busca abarcar es la enseñanza para la supervivencia, la recreación y el deporte.

Así mismo, se tiene que encuentra que, de acuerdo con la investigación de mercado, en el municipio de Cajicá no hay piscinas públicas y que por lo tanto no es tan fácil tener acceso a un medio acuático. Solo existe un lugar en el que las personas pueden ingresar a nadar, el Club La Hacienda, en donde los clubes mencionados anteriormente ofrecen sus servicios, queremos ser el Club donde las personas interesadas en un servicio más sofisticado y de alta calidad asisten con la mayor motivación posible a retarse cada vez más.

También se observa que los beneficios que proporciona este deporte hacen parte de una necesidad de los clientes. La práctica de la natación abarca una serie de beneficios a nivel motriz, cognitivo y físico, lo cual se logra a través de superar las barreras que impone el medio acuático.

Según Ordoñez & Salazar (2015) la natación es uno de los deportes más completos para todas las edades gracias a que este deporte involucra el trabajo muscular, la coordinación motora y mejora el sistema circulatorio y respiratorio y, fuera de eso, influye mucho en el desarrollo de la independencia y la autoconfianza.

Dentro de la oferta de servicios, el club ofrecerá una escuela que parte desde la base hasta el nivel formativo, pasando por diferentes niveles, los cuales tienen un número de horas

asignadas. Los nadadores pasarán al siguiente nivel si cumplen con las habilidades correspondientes, con el fin de alcanzar un aprendizaje óptimo.

Todas las personas que quieran ser parte del club tendrán que pagar un valor anual de \$150.000 pesos. Su vinculación incluirá elementos básicos necesarios para el entrenamiento; vestido de baño, gorro y gafas de natación, una camiseta y una tabla de tiempos guía para nadar en el entrenamiento y competencia. Esto último dependerá de si el nadador quiere participar en competencias. Así mismo, el deportista podrá adquirir de manera adicional cualquier elemento personal que considere importante.

Los horarios de entrenamiento serán los martes de 6:00 a.m. a 10:00 a.m. y de 6:00 p.m. a 8:00 p.m., inicialmente, en el Club Hacienda Fontanar del Río, ubicado en Cajicá, en la dirección kilómetro 2.5 Vía Chía - Cajicá, Costado Oriental Chía, Cundinamarca.

Post venta se dará el acompañamiento nutricional y de fisioterapeuta, se venderán artículos promocionales, implementos deportivos, salidas de integración enfocadas en el trabajo en equipo, salidas de campo nadando en mar, lagunas y ríos, y eventos deportivos como competencias, inter clubes y festivales.

Tabla 2

Niveles, características y valores

	Características	Valor

<p>Baby Turtles: Este nivel está diseñado para niños que ya tengan las habilidades específicas para poder estar en el agua sin ningún riesgo, las clases son grupales, con el fin de incentivar la práctica deportiva.</p>	<p>Edad: 4 a 8 años</p> <p>Duración: Este nivel tiene una duración de 20 a 40 clases dependiendo del desarrollo del nadador.</p>	<p>En este paquete se tendrá la posibilidad de pagar 4, 12 y 16 clases grupales por mes por un precio de:</p> <p>4 clases por \$ 160.000</p> <p>12 clases por \$ 315.000</p> <p>16 clases por \$350.000</p> <p>Si el nadador no asiste a la clase y/o no tiene una excusa válida, la clase se da por vista.</p>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p>Sharks:</p> <p>Este nivel está diseñado para nadadores que ya tengan la globalidad de técnica dorso y libre. Se aprenderán los 4 estilos de manera cíclica, con el fin de desarrollarlos de manera técnica, perfeccionar el viraje y poder nadar distancias largas.</p>	<p>Edad: 8 a 11 años</p> <p>Duración: Este nivel tiene una duración de 20 a 40 clases dependiendo el desarrollo del nadador.</p>	<p>En este paquete se tendrá la posibilidad de pagar 4, 12 y 16 clases grupales por mes por un precio de:</p> <p>4 clases por \$ 160.000</p> <p>12 clases por \$ 315.000</p> <p>16 clases por \$350.000</p> <p>Si el nadador no asiste a la clase y/o no tiene una excusa válida, la clase se da por vista.</p>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p>Pre Saurios:</p> <p>Este nivel está diseñado para nadadores que ya tengan la globalidad en las 4 técnicas de natación, incluyendo virajes y toques, y que estén interesados en competir pero aún deban reforzar su técnica y táctica, mejorar aspectos físicos y los tiempos de nado.</p> <p>Los nadadores tendrán un entrenamiento específico para poder mejorar en sus falencias. Al finalizar el nivel, o dentro de su desarrollo, se promoverán a Saurios, que son los nadadores élite. El nadador que no cumpla los requisitos no podrá ser ascendido.</p>	<p>Edad: 6 a 8, 9-11, 12-15 , 16-18 y 18+ años</p> <p>Dependiendo de la categoría de competencia.</p> <p>Duración: Este nivel tiene una duración de 20 a 40 clases dependiendo del desarrollo del nadador.</p>	<p>En este paquete se tendrá la posibilidad de pagar 4, 12 y 16 clases grupales por mes por un precio de:</p> <p>4 clases por \$ 140.000</p> <p>12 clases por \$ 315.000</p> <p>16 clases por \$350.000</p> <p>Si el nadador no asiste a la clase y/o no tiene una excusa válida, la clase se da por vista.</p>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p>Saurios:</p> <p>Este nivel está diseñado para nadadores que ya tienen sus 4 técnicas de nado ya consolidados, con tiempos de nado óptimos para competir, con el fin de mejorar a nivel físico, técnico y táctico, y requieren entrenamientos específicos dependiendo las competencias a participar.</p> <p>En este nivel el deportista que no cumpla con su entrenamiento se podrá suspender.</p> <p>Este paquete de entrenamiento incluye seguimiento nutricional básico y acompañamiento de un fisioterapeuta en entrenamientos específicos.</p>	<p>Edad: 7 a 18 años</p> <p>Duración: Este nivel tiene una duración indefinida, dependerá del deportista su duración en el club.</p>	<p>En este paquete se tendrá la posibilidad de pagar 4, 12 y 16 clases grupales por mes por un precio de:</p> <p>4 clases por \$ 140.000</p> <p>12 clases por \$ 315.000</p> <p>16 clases por \$350.000</p> <p>Si el nadador no asiste a la clase y/o no tiene una excusa válida, la clase se da por vista.</p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p>Seniorsaurios:</p> <p>Este nivel está diseñado para nadadores que ya tienen sus 4 técnicas de nado ya consolidados, con tiempos de nado óptimos para competir, con el fin de mejorar a nivel físico, técnico y táctico, y requieren entrenamientos específicos dependiendo las competencias a participar.</p> <p>En este nivel el deportista que no cumpla con su entrenamiento se podrá suspender.</p>	<p>Edad 25+</p> <p>Duración: Este nivel tiene una duración indefinida, dependerá del deportista su duración en el club.</p>	<p>En este paquete se tendrá la posibilidad de pagar 4, 12 y 16 clases grupales por mes por un precio de:</p> <p>4 clases por \$ 140.000</p> <p>12 clases por \$ 315.000</p> <p>16 clases por \$350.000</p> <p>Si el nadador no asiste a la clase y/o no tiene una excusa válida, la clase se da por vista.</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p>Personal Saurio:</p> <p>Este nivel está diseñado para nadadores que quieren un entrenamiento personalizado, para mejorar en aspectos técnicos, tácticos y físicos, con herramientas y ayudas tecnológicas.</p>	<p>Edad: 8 +</p>	<p>Este paquete tendrá la posibilidad de tomar 8 clases por un valor de \$400 mil pesos, o un paquete de 12 clases al mes por un valor de \$600 mil pesos.</p> <p>Si el nadador no asiste a la clase y/o no tiene una excusa válida, la clase se da por vista.</p>
<p>TriSaurio:</p> <p>Este nivel está diseñado para personas triatletas, que están iniciando en esta práctica o ya tienen experiencia, brindando los entrenamientos de ciclismo, atletismo y natación, promoviendo la</p>	<p>Edad: 10+</p>	<p>En este paquete se tendrá la posibilidad de pagar 4, 12 y 16 clases grupales por mes por un precio de:</p> <p>4 clases por \$ 140.000</p> <p>12 clases por \$ 315.000</p> <p>16 clases por \$350.000</p> <p>Si el nadador no asiste a la clase y/o no tiene una excusa válida,</p>

competencia a nivel nacional.		la clase se da por vista.
<p>AdaptaSaurio</p> <p>Este nivel está diseñado para personas con alguna discapacidad cognitiva, física y visual, que quieran competir o una práctica por diversión.</p> <p>Este paquete de entrenamiento incluye seguimiento nutricional básico y acompañamiento de un fisioterapeuta en entrenamientos específicos.</p>	Edad: 7+	<p>En este paquete se tendrá la posibilidad de pagar 4, 12 y 16 clases grupales por mes por un precio de:</p> <p>4 clases por \$ 140.000</p> <p>12 clases por \$ 315.000</p> <p>16 clases por \$ 350.000</p> <p>Si el nadador no asiste a la clase y/o no tiene una excusa válida, la clase se da por vista.</p>

En el cuadro anterior se logra apreciar los diferentes paquetes y niveles que ofrece el Club Saurios Marinos en donde cada paquete va de acuerdo a los rangos de edades en los que se encuentre el usuario. A medida que va creciendo el individuo se van modificando los paquetes aumentando la exigencia de cada uno de ellos y del mismo deportista para lograr llegar a el último nivel que es de alto rendimiento.

Capítulo II: Segmento de Mercado

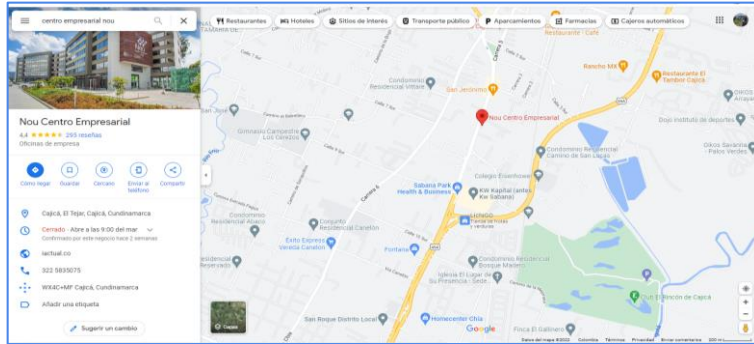
Según Thompson (2005) la segmentación de mercado está compuesto por individuos, empresas u organizaciones que son diferentes los unos de los otros en función de su ubicación, su nivel socioeconómico, su cultura, sus preferencias de compra, el estilo, la personalidad, la capacidad de compra, entre otras.

El segmento de mercado seleccionado se conforma por personas que viven en Cajicá y sus alrededores que se interesan por aprender a nadar, a nivel recreativo o competitivo. Estas personas viven en viviendas con estratos socioeconómicos entre el 4 al 6. Dentro de esta segmentación, son clientes potenciales los padres de familia interesados en un desarrollo deportivo de sus hijos y de ellos, como adultos. Identificamos una población que busca mejorar su técnica en la natación, sus condiciones físicas, y que, además, buscan un espacio de diversión, de libre expresión y socialización.

El Club Saurios Marinos (sede administrativa) estará ubicado en el Centro Empresarial Nou, ubicado en el Km 1.5 vía Chía, Cajicá pues la ubicación de este lugar facilitará el acceso a los diferentes municipios de La Sabana.

Figura 4

Ubicación oficina administrativa: Centro Empresarial Nou.



Nota. Recuperado de Google Maps.

De acuerdo a la página de la Alcaldía Municipal de Cajicá (s.f.), el municipio está ubicado en La Sabana de Bogotá, en el departamento de Cundinamarca, abarca 53 km² y se encuentra rodeado por Bogotá, Zipaquirá, Chía, Tabio y Sopó. Por la cercanía de estos municipios con Cajicá, es muy posible obtener clientes que se ajusten a las características socioeconómicas mencionadas en estos lugares aledaños, sin embargo, el principal segmento de mercado estará ubicado en el municipio.

Cajicá, cuenta con una población de 81.111 personas, de acuerdo con el último censo del DANE (2018). El segmento de mercado identificado se caracteriza por personas con conductas relacionadas con la práctica del deporte o actividad física, con una condición socioeconómica alta, por lo que son personas interesadas en el aprendizaje de la natación de manera profesional. Con ellos, se pondrá a prueba la formación en la disciplina, la generación de hábitos, el manejo del tiempo, el sentido de pertenencia, el respeto y una sana competencia.

La fidelidad y la captación del cliente se realizará a través del fortalecimiento de la oferta de los profesionales vinculados al club, así como de especialistas, la generación de paquetes novedosos, espacios exclusivos, y por la segmentación de una metodología categorizada dependiendo las habilidades de los nadadores.

Dentro de la población elegida, será foco de captación personas que se encuentren entre los 6 a los 20 años. Así pues, el club se encargará de entrenar a personas en edades de desarrollo motriz, en la etapa de crecimiento (niños, jóvenes, adultos), divididas de acuerdo a su nivel de experiencia y rendimiento en el deporte, y a quienes estén interesados en continuar mejorando su rendimiento a través del entrenamiento de alto rendimiento. Por todo lo anterior, los clientes potenciales serán también los padres, pues son quienes apoyan a los niños a realizar la carrera profesional en natación.

Capítulo III: Canales

De acuerdo a los últimos escritos de Halliday & Hasan (1976), en el cual se califica al discurso como el canal retórico de la comunicación, definido como el medio de la actividad lingüística, es decir, el lenguaje hablado o lenguaje escrito como un canal retórico, didáctico, expositivo, persuasivo, se han elegido canales de comunicación hablados y escritos.

Información

Los canales de comunicación elegidos para la comunicación con los padres son directos e indirectos. Se hará uso de redes sociales como WhatsApp, Instagram, Facebook y de una página web, apoyados de medios físicos como folletos en donde se encuentre la información sobre los niveles formativos.

Un canal es la herramienta de comunicación entre el usuario y el vendedor, en donde busca satisfacer las necesidades de información para tomar decisiones en la compra de un servicio o producto, para Ballou (2004) la idea es que el cliente siempre obtenga información a la hora que quiera de la forma, tiempo, lugar y posesión, esto genera un mayor valor para el producto y servicio. Por lo tanto, se elaborará una página web, siendo este el principal canal directo, en el cual estará todo el contenido relacionado a la propuesta de valor. Así mismo, se desarrollará la apertura de cuentas en Facebook e Instagram para comunicar las actividades del club y sus servicios.

Por un lado, ya que los padres son quienes pagan por el servicio, se tendrá una comunicación con ellos a través de canales de mensajería instantánea, vía chat de WhatsApp o Telegram, y por correo. Por estos medios, se les enviará una evaluación inicial y de seguimiento durante su proceso en el club,

Por otro lado, se elaborarán tarjetas de presentación de la empresa, un portafolio de servicios, entre otros contenidos publicitarios, como canales indirectos, que permitan a los clientes potenciales conocer el club.

Evaluación

Se harán evaluaciones de calificación, percepción y opiniones del servicio prestado para tener en cuenta lo que ellos piensen y propongan, usando las redes sociales y la página web como buzón de sugerencias, la cual se revisará cada fin de mes recolectando esta información generando una relación amena y de confianza para poder mejorar las falencias que ellos consideren y lograr generar diferentes actividades y competencias, y se publicará un boletín de resultados por nivel y se convocarán capacitaciones internas del club a deportistas y padres de familia.

Compra

El Club Saurios Marinos ha establecido diferentes formas de pago: en efectivo o de forma digital por medio del uso de diferentes plataformas que permiten realizar transferencias de un banco a otro.

Encontramos plataformas como Nequi, Daviplata o links de pago asociados a PSE por medio de plataformas de datáfono como Bold, con la posibilidad de establecer un botón directo en la página web del club. La cultura de pago será primero realizar el pago y luego agendar las clases correspondientes.

Entrega

Los horarios de entrenamiento serán los martes de 6:00 a.m. a 10:00 a.m. y de 6:00 p.m. a 8:00 p.m., inicialmente, en el Club Hacienda Fontanar del Río, ubicado en Cajicá, en la dirección kilómetro 2.5 Vía Chía - Cajicá, Costado Oriental Chía, Cundinamarca.

El club brindará los elementos necesarios para el entrenamiento como el vestido de baño, el gorro y las gafas de natación, el deportista podrá adquirir de manera adicional cualquier elemento personal que considere importante.

Postventa

Se dará el acompañamiento nutricional y de fisioterapia, se venderán artículos promocionales, implementos deportivos, salidas de integración enfocadas en el trabajo en equipo, salidas de campo nadando en mar, lagunas y ríos, y eventos deportivos como competencias, interclubes y festivales.

Capítulo IV: Relación con Clientes

La relación con los clientes como dice Kotler y Armstrong (2013), es una estrategia destinada a recoger información de manera organizada y datos exclusivos sobre los clientes potenciales e individualmente como datos demográficos, geográficos y conductuales.

Por lo anterior, la captación de clientes se realizará a través de visitas de colegios, universidades, y de la oferta de servicios por redes sociales, la organización de eventos como festivales, para incentivar el deporte, y para fidelizar al cliente. Además, a los clientes antiguos que hayan pagado 20 paquetes, se les dará un paquete de cortesía.

La calidad del servicio por parte de los profesionales busca la permanencia de los clientes, para consolidar el crecimiento del club. Por lo que se tendrá una estrategia de aumento de clientes por referidos, la cual consistirá en que ellos tengan un precio especial dentro del club por la cantidad de referidos que tengan, promoviendo la estimulación de clientes nuevos, dando servicios adicionales gratis, promociones de 2x1 con todos los beneficios incluidos, asistencia clases grupales, con un profesor por 8 nadadores máximo por carril, asistencia de clases personalizadas o asistencia individual con el acompañamiento del profesor. La asistencia personalizada se realizará por medio de todos los especialistas de fisioterapia, nutrición y un cultur físico. Así mismo, se incentivará a las comunidades a través de las redes sociales, para invitar a una clase de cortesía, dar precios especiales y ofrecer los demás servicios.

Capítulo V: Ingresos

Los ingresos según Magaña, Prats & Álvarez (2021) son un pilar clave de cualquier tipo de organización sin importar si es grande o pequeña, por otra parte no importa su enfoque, naturaleza o sector por lo cual depende de sus ingresos para mantenerse en el mercado y para lograr brindar un óptimo servicio. En el Club Saurios Marinos la principal fuente de ingresos será el cobro por las sesiones de entrenamiento en natación.

Los precios que ofrecemos son los siguientes:

- Clases personalizadas por un valor de \$50 mil cada sesión.
- Paquete de clases personalizadas: 8 clases por \$400.000, 12 por \$600.000.
- Clases grupales para los nadadores elite del club: 4 clases por \$160.000, 8 clases por \$315.000 y 12 clases por \$350.000.

Tabla 3

Ventas del primer año Club Saurios Marinos

Productos/ Servicios	Precio prom.	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Promedio
Clases grupales	\$268.000	20	20	15	15	15	10	15	15	15	20	20	20	16,7
Clases personalizadas	\$400.000	10	10	8	8	10	8	10	10	10	15	15	15	10,8
Matrículas	\$150.000	10	10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5,8
Vacaciones intensivas	\$400.000							10	10			10	10	10,0
Variación		\$220	\$22	\$230.	\$240	\$280.	\$30	\$30	\$240	\$230.	\$230.	\$280.	\$300.	\$255.833

precio		.000	0.00	000	.000	000	0.00	0.00	.000	000	000	000	000	
		0				0	0							

Nota. Elaboración propia

En el siguiente cuadro, se muestra en promedio los precios por un año de acuerdo a los servicios ofrecidos, teniendo en cuenta una variación de los ingresos por el servicio de vacaciones intensivas, en los meses de receso escolar. Un ingreso mensual fijo corresponde a ingresos por clases grupales, personalizadas y matrículas con un promedio de venta de 25 nadadores y 5 matrículas por mes, dando un total mensual de \$8.100.000 y anual de \$65.160.000.

Tabla 4

Promedio de ingresos de un mes Club Saurios Marinos

Cod	Producto/ Servicio	Precio prom.	Ventas prom.	Ingresos prom.
1	CLASES GRUPALES	\$268.000	20	\$5.360.000
2	CLASES PERSONALIZADAS	\$400.000	5	\$2.000.000
3	MATRÍCULAS	\$150.000	5	\$750.000
Total ingresos				\$8.110.000
Total ingresos por año				\$65.160.000

Nota. Elaboración propia.

Dentro de la estructura de creación de un modelo de negocio, este tipo de fuente de ingreso es llamada cuota por uso. “Esta fuente de ingresos se basa en el uso de un servicio determinado. Cuanto más se utiliza un servicio, más paga el cliente” (Osterwalder, O. & Pigneur, Y, 2010, pp. 31).

En el caso de los deportistas que quieran realizar competencia de alto rendimiento a nivel nacional, podrán pertenecer de forma permanente al equipo del Club. Para ello, como requisito, presentarán una prueba que certifique que conocen la técnica global de los estilos de nado y deberán aprobar los tiempos de clasificación para pruebas de competencia

Precios a ofrecer

Por todo lo anterior, los precios estimados para las clases grupales del Club Saurios Marinos son: 4 clases grupales por \$160.000 mil pesos, 8 clases grupales por \$300.000 mil pesos y 12 clases por \$350.000.

La categoría de ingreso que se propone es una prima de suscripción debido a que las personas hacen un pago mensual para obtener clases y ser parte del club; este será un ingreso recurrente. Los precios son fijos ya que no varían dentro del año. Sin embargo, uno de los ingresos será de transacción, ya que es el pago de matrícula que es anual.

Capítulo VI: Asociaciones Clave

Como menciona Hernandez (2013) las asociaciones clave son la integración de un bloque sólido con otras empresas para buscar un beneficio mutuo con mutua colaboración, evitando conflicto entre las partes. Teniendo en cuenta el segmento de mercado y la investigación de mercado realizada, el Club Saurios Marinos tendrá tres tipos de asociaciones clave: alianzas con empresas no competidoras, alianzas de competencia y relaciones de comprador - proveedor.

Sin importar el tipo de alianza, las relaciones que se van a establecer con los socios serán relaciones laborales basadas en el respeto, la comunicación, la armonía y la promoción del deporte.

Figura 5

Logos de asociaciones clave



Nota. Recuperado de Insdeportes (2022).

En primer lugar, se definirán alianzas estratégicas con empresas no competidoras. La alianza más importante se realizará con el Instituto Municipal de Recreación y Deporte (IMRD) de Cajicá, la cual es una institución descentralizada, encargada de difundir, promover, guiar el deporte y la recreación en el municipio. Esta institución le permitirá al club la adquisición de recursos, será clave para consolidar el nombre del club de forma oficial para promover el

deporte y la recreación. A su vez, notificará cuándo y en dónde hay competencias. El propósito de esta alianza es competir a nivel nacional.

Figura 6

Logo de asociaciones clave: Sporting Service



Nota. Recuperado de Sporting Service (2022).

En segundo lugar, se establecerán alianzas de cooepetencia, estas asociaciones se realizarán con otras escuelas de natación, como las Escuelas de Natación de la empresa Sporting Service, empresa administradora de Club House ubicada en Cajicá.

Se generará una alianza según el modelo canvas de optimización y economía de escala. Los deportistas de dichas escuelas deberán demostrar ciertas habilidades, con tiempos específicos, con la obligación de seguir entrenando con la escuela y en el club en simultáneo. Los deportistas tendrán beneficios económicos para pertenecer al club pagando una membresía mensual y entrenarán en la escuela correspondiente. Con esto reduciremos costos en infraestructura, pagos de nómina de profesores, entre otros gastos de forma mutua.

Figura 7

Logo de asociaciones clave: Cristal



En tercer lugar, consolidaremos una alianza de comprador - proveedor con empresas como Cristal. Esta empresa cuenta con material de alta calidad para la enseñanza de clases de natación y de alto rendimiento. El objetivo será crear una alianza de adquisición de recursos y actividades particulares para la compra de material con un costo de oportunidad por cantidad. Así mismo, se buscará realizar una estrategia de venta de artículos para promocionar la marca del Club.

Capítulo VII: Recursos Clave

Según Magallanes (2021) la identificación de los recursos claves permiten a la idea de negocio tener una clara ventaja sobre su competencia gracias a que generan un valor a la

empresa, lo cual permite tener claros cuántos recursos se necesitan y su aprovechamiento de su totalidad.

Entendiendo que los recursos claves son los más importantes para hacer funcionar el modelo de negocio, para el Club Saurios Marinos se han identificado los siguientes recursos.

Recursos Físicos

El Club Saurios Marinos se encuentra ubicado en Cajicá en el Centro Empresarial Nou en la oficina 531. El Club cuenta con algunos espacios autorizados para la práctica y el desarrollo de las clases de natación ofrecidas. Los lugares establecidos serán: la Universidad Manuela Beltrán (sede Chía), ubicado en kilómetro 2 vía Chia - Cajicá, la cual cuenta con una piscina de 25 metros, el Club La Hacienda (Cajicá), ubicado en el kilómetro 2.5 vía Chía - Cajicá al costado oriental Chía, Cundinamarca, el cual cuenta con una piscina de 25 metros. Cada uno de estos escenarios se alquilará por carriles.

Tabla 5

Recursos físicos Club Saurios Marinos

Recursos físicos	Precio de compra
Computador	\$4.000.000
Tablas de natación	\$35.000
Flotador Tubular	\$20.000
Pullbuoy	\$45.000
Carriles de natación	\$60.000
Colchonetas	\$25.000

Bandas elásticas	\$70.000
Camara Go Pro	\$300.000
Arriendo oficina	\$1.500.000

Nota. Elaboración propia.

Recursos Intelectuales

Según el artículo 10 de los estatutos de la Federación Colombiana de Natación para poder legislar el club se debe realizar una solicitud escrita con firma del presidente de la asociación, realizar el pago correspondiente a la afiliación y la acreditación de la infraestructura deportiva con la que cuenta.

Talento Humano

Los recursos humanos (RRHH) como nos dice Mejia, Balkin & Cardy (1997) se llama a ese grupo de personas que trabajan en la empresa logrando que esta lleve a cabalidad todo su funcionamiento acordemente, generando estrategias para que la empresa siempre lleve una ventaja competitiva frente a sus competidores destacando la eficacia de su personal con el fin de alcanzar la misión empresarial.

El Club cuenta con un personal humano que tiene el conocimiento y la capacidad de llevar a cabo los servicios del club como entrenadores. Su función será cumplir con el microciclo correspondiente. Tendrá un salario por clases, el cual será de \$35.000 mil pesos por hora de clase.

El personal asociado a la salud como fisioterapeuta tendrá como función realizar seguimiento al estado físico de los nadadores y realizar intervenciones. Se le dará un pago de \$50.000 pesos la hora. Así mismo, el personal asociado a la nutrición estará encargado de recomendar y acompañar a los deportistas en su proceso con un pago de \$50.000 pesos por hora. A nivel corporativo estará el contador y el administrador cumpliendo las funciones administrativas para poder mantener el club, cada uno tendrá un salario fijo de \$1.500.000.

Tabla 6

Costo nómina Club Saurios Marinos

Activo	Salario	Cantidad	Contrato	Horas mensuales	Costo mensual
Administrador	\$1.500.000	1	Anual		\$1.500.000
Contador	\$1.500.000	1	Anual		\$1.500.000
Entrenador de natación 1	\$1.000.000	1	Prestación de servicios		\$1.000.000
Entrenador de natación 2	\$1.000.000	1	Prestación de servicios		\$1.000.000
Fisioterapeuta	\$500.000	1	Prestación de servicios		\$500.000
Nutricionista	\$500.000	1	Prestación de servicios		\$500.000

Nota. Elaboración propia.

Recursos económicos

En cuanto a los recursos económicos, por un lado, cada uno de los socios realizará una inversión inicial de \$12.000.000 millones aproximadamente. Los costos fijos y variables, sumando los materiales y escenarios deportivos harán parte de una inversión inicial de \$45.936.000 millones. Por otro lado, la empresa va a manejar una caja menor de cinco millones con el fin de que sea un recurso que tengamos que utilizar en caso de emergencia o si se presenta un inconveniente en algún momento.

Comentado [1]: esta mal

El recurso clave y más importante para el club, que podrá a la empresa por encima de la competencia, será el personal humano. Por lo cual, cada una de las contrataciones serán pensadas para tener el personal mejor capacitado, con los mejores conocimientos en el área de la natación o valoración física, así mismo, se buscarán los mejores espacios para llevar el desarrollo del deporte apropiadamente.

Capítulo VIII: Actividades clave

Las actividades claves según Montoya (2016) son todas aquellas que son necesarias para entregar por completo nuestra propuesta; brindan valor a nuestra marca y reconocimiento. Sabiendo que debemos usar estas para dinamizar nuestras ventas, para dar información clara a los clientes y transmitir al mercado que es y qué quiere el Club Saurios Marinos.

El principal objetivo será solucionar la problemática del sedentarismo mediante la práctica de la natación a través de la enseñanza de habilidades de supervivencia en el agua. Esto también ayudará a evitar enfermedades crónicas, sin importar la edad de iniciación, por lo cual existirán diversas categorías y trabajos específicos a desarrollar.

La primera categoría llamada Baby Turtles está dirigida a edades de 4 a 8 años, por paquetes de 4,12 y 16 clases. En estas edades se desarrollará a profundidad las habilidades, mediante actividades específicas en el agua como son la respiración, la flotación, la inmersión y el desplazamiento, priorizando las técnicas para sobrevivir en el agua con ayuda del profesor.

Tabla 7

Categoría Baby Turtles Club Saurios Marinos

Clase 1: Respiración	Ejercicios como desplazamientos con burbujas, desplazamientos continuos.
Clase 2: Flotación	Ejercicios con tualu, tabla, profesor, diferentes elementos, sin elementos, control corporal.
Clase 3: Inmersión - Entradas al agua	Ejercicios como saltos, recoger elementos del piso, burbujas sentado acostado o de pie, nadar por el piso, amnea.
Clase 4: Desplazamiento - Patada	Ejercicios como vadeo estático , vadeo con

	avance, patada con tabla, patada boca arriba, técnica de brazada global.
--	--------------------------------------------------------------------------

Nota. Elaboración propia.

En esta primera categoría se trabajará la seguridad en el medio, la flotabilidad, la patada, los saltos, las entradas al agua, el control de la respiración, la coordinación de brazos y piernas y la motivación en el entrenamiento. Así mismo, deberá contar con las habilidades específicas para seguir con el desarrollo del estilo libre y dorso. Finalmente, se realizará al nadador las pruebas para ver sus avances y las habilidades adquiridas. Con esta evaluación se definirá si el nadador pasa o no a la siguiente categoría. Este nivel tendrá una duración de 20 a 40 clases dependiendo el desarrollo del nadador.

La segunda categoría corresponde a la población de Sharks, la cual va desde los 8 a 11 años.

Tabla 8

Categoría Sharks Club Saurios Marinos

Clase 1: Patada	Ejercicios como desplazamientos con elementos y sin, aletas y snorkel,
Clase 2: Brazada + respiración	Ejercicios con elementos y sin elementos,

	desplazamientos técnicos enfocados en las diferentes fases de la brazada, desplazamientos continuos.
Clase 3: Patada + brazada	Ejercicios con elementos y sin elementos, desplazamientos técnicos enfocados en las diferentes fases de la brazada y la combinación de patada, desplazamientos continuos.
Clase 4: Virajes y entradas	Ejercicios con elementos y sin elementos, desplazamientos técnicos enfocados en los diferentes virajes dependiente la técnica de nado, las diferentes entradas al agua con desplazamiento.

Nota. Elaboración propia.

En esta categoría, teniendo en cuenta el desarrollo total en la etapa anterior, se empezará a profundizar en la técnica de los estilos, como lo son el estilo libre y dorso, utilizando ejercicios específicos para el mejoramiento de estos dos estilos, y se empezará con trabajos iniciales para el desarrollo del estilo pecho y mariposa.

Al final de esta etapa, el deportista logrará realizar los movimientos básicos de los cuatro estilos de manera cíclica logrando distancias largas y poco a poco irá corrigiendo su técnica.

Del mismo modo, deberán perfeccionar los virajes y clavados. Al finalizar esta etapa, se le realizará al nadador las pruebas para ver sus avances y las habilidades adquiridas. Con esta evaluación se definirá si pasa o no a la siguiente categoría. Este nivel tiene una duración de 20 a 40 clases dependiendo el desarrollo del nadador.

La tercera categoría corresponde a la población de Pre Saurios, la cual va desde los 8 a 18 y mayores de 18 años.

Tabla 9

Categoría Pre Saurios Club Saurios Marinos

Clase 1: Técnica - Táctica	Ejercicios con elementos y sin elementos, desplazamientos técnicos y tácticos enfocados en los diferentes estilos.
Clase 2: Resistencia	Desplazamientos continuos mayor de 200 metros, en los diferentes estilos.
Clase 3: Velocidad	Desplazamientos cortos a máxima velocidad con recuperación completa en los diferentes estilos.
Clase 4: Toma de tiempos	Desplazamientos competitivos en donde se busca el menor tiempo posible, determinando tiempos de entrenamiento y competencia.

Nota. Elaboración propia.

En este nivel se contarán con nadadores que ya tengan la globalidad de las cuatro técnicas de natación con los virajes y toques correspondientes de cada estilo.

El trabajo en esta categoría se centrará en los nadadores que quieran competir pero que aún están perfeccionando su técnica de natación y táctica de competencia. Los trabajos se enfocarán en sesiones dentro y fuera del agua. Dentro del agua el entrenamiento se centrará en la técnica de nado en su estilo predominante y se hará un registro de sus mejores tiempos para competencia.

Fuera del agua se complementará el trabajo en el gimnasio, lo cual ayudará a su fortalecimiento general y posible rehabilitación si sufre alguna lesión. Al finalizar esta etapa se le realizará al nadador las pruebas para ver sus avances y las habilidades adquiridas, con esta evaluación se definirá si pasa o no a la siguiente categoría. Este nivel tiene una duración de 20 a 40 clases dependiendo del desarrollo del nadador.

La cuarta categoría será Saurios, el cual tendrá una población desde los 11 a 18 años.

Tabla 10

Categoría Saurios Club Saurios Marinos

Clase 1: Técnica - Táctica	Ejercicios con elementos y sin elementos, desplazamientos técnicos y tácticos enfocados en los diferentes estilos.
Clase 2: Resistencia	Desplazamientos continuos mayor de 200

	metros, en los diferentes estilos.
Clase 3: Velocidad	Desplazamientos cortos a máxima velocidad con recuperación completa en los diferentes estilos.
Clase 4: Toma de tiempos	Desplazamientos competitivos en donde se busca el menor tiempo posible, determinando tiempos de entrenamiento y competencia.
Clase 5: Fortalecimiento físico	Ejercicios funcionales con o sin peso, buscando el mejor desarrollo de las capacidades físicas

Nota. Elaboración propia.

En este nivel, los nadadores ya tendrán las cuatro técnicas de nado perfeccionadas y contarán con los tiempos óptimos para lograr competir. En esta etapa, los entrenamientos serán diseñados en macrociclos, con el fin de mejorar en las pruebas específicas y ayudando cada vez más a su desarrollo físico, técnico y táctico de competencia. En este grupo los nadadores contarán con la guía de un nutricionista, visitas al fisioterapeuta y sesiones de recuperación después de los entrenamientos. Se deberá tener en cuenta que los deportistas que no cumplan con las sesiones mínimas de entrenamiento podrán ser suspendidos de esta categoría. Este nivel tiene una duración indefinida, dependerá del deportista su duración en el club.

La quinta categoría será Seniors Saurios, la cual va desde los 25 años en adelante.

Tabla 11*Categoría Seniors Saurios Club Saurios Marinos*

Clase 1: Técnica - Táctica	Ejercicios con elementos y sin elementos, desplazamientos técnicos y tácticos enfocados en los diferentes estilos.
Clase 2: Resistencia	Desplazamientos continuos mayor de 200 metros, en los diferentes estilos.
Clase 3: Velocidad	Desplazamientos cortos a máxima velocidad con recuperación completa en los diferentes estilos.
Clase 4: Toma de tiempos	Desplazamientos competitivos en donde se busca el menor tiempo posible, determinando tiempos de entrenamiento y competencia.
Clase 5: Fortalecimiento físico	Ejercicios funcionales con o sin peso, buscando el mejor desarrollo de las capacidades físicas

Nota. Elaboración propia.

Es un nivel para deportistas que cuentan con los cuatro estilos perfeccionados y cuentan con los tiempos óptimos para lograr competir. En esta etapa los entrenamientos serán diseñados por macrociclos con el fin de mejorar en las pruebas específicas a competir, ayudando cada vez más a su desarrollo físico, y continuar con su vida deportiva sin importar la edad. Los

deportistas que no cumplan con las sesiones mínimas de entrenamiento podrá ser suspendido de esta categoría. Este nivel tiene una duración indefinida, dependerá del deportista su duración en el club.

Finalmente, en la última categoría los nadadores realizan un trabajo personalizado para mejorar en aspectos específicos del nado, corrigiendo aspectos técnicos y tácticos, mediante las ayudas tecnológicas, con el acompañamiento del nutricionista y fisioterapeuta.

Tabla 12

Categoría Personal Saurios Club Saurios Marinos

Clase 1: Técnica - Táctica ayudas tecnológicas	Ejercicios con elementos y sin elementos, desplazamientos técnicos y tácticos enfocados en los diferentes estilos, con ayudas tecnológicas mediante videos de análisis biomecánicos del movimiento ,
Clase 2: Resistencia - acompañamiento dentro del agua.	Desplazamientos continuos mayor de 100 metros, con elementos sofisticados como paracaídas, chalecos, pesas, bandas, entre otras en los diferentes estilos con recomendaciones técnico- táctica específicas.
Clase 3: Velocidad - acompañamiento dentro del agua.	Desplazamientos cortos a máxima velocidad con recuperación completa en los diferentes

	estilos.
Clase 4: Toma de tiempos	Desplazamientos competitivos en donde se busca el menor tiempo posible, determinando tiempos de entrenamiento y competencia.
Clase 5: Fortalecimiento físico	Ejercicios funcionales con o sin peso, buscando el mejor desarrollo de las capacidades físicas

Nota. Elaboración propia.

Capítulo IX: Estructura de Costos

La estructura de costos, como nos dicen Magaña & Leyva (2011), es un diseño importante de cada empresa, nos ayuda a saber si nuestro servicio va bien orientado a nuestro mercado.

Con esta herramienta logramos determinar los ingresos, los costos de la prestación del servicio y las diferentes ganancias o la rentabilidad del servicio.

Tabla 13

Estructura de costos Club Saurios Marinos.

Cantidad de clases	Precio
1 clase individual	\$60.000
8 clases individuales	\$ 300.000

12 clases individuales	\$ 600.000
4 clases grupales	\$ 160.000
8 clases grupales	\$ 300.000
12 clases grupales	\$ 380.000

Nota. Elaboración propia.

Nuestros costos están estructurados en costos fijos, dentro de los que se encuentra el alquiler de la piscina, el pago a los entrenadores y profesores, el costo de materiales para clases, entre otros. Los costos variables, que incluyen la mensualidad de app de entrenamiento, servicios públicos, papelería e inscripción a torneos, charlas técnicas con terceros, material nuevo, entre otros, corresponde a un valor unitario de \$13.240 pesos. El punto de equilibrio será de \$9.301.000 mensuales con una participación de 37 personas.

Tabla 14

Costos fijos Club Saurios Marinos

COD	Centro de costos	Preciso prom.	Cantidad prom.	Costos fijos prom.
F1	Arriendo Oficina	\$1.500.000	1	\$1.500.000
F2	Gastos extras - falta de cliente	\$2.301.667	1	\$2.301.667
F3	Administrador	\$1.500.000	1	\$1.500.000
F4	Mantenimiento (Aseo)	\$100.000	4	\$400.000

Total costos fijos	\$5.701.667
---------------------------	--------------------

Nota. Elaboración propia.

Capítulo X: Evaluación Financiera

Según Veiga (2015) la evaluación financiera corresponde a cierta información que obtenemos en la cual los inversores iniciales evidencian los riesgos de la empresa y con base en esto toman la decisión de invertir en ella, evaluando si tiene una rentabilidad óptima sobre la base de que, a mayor riesgo, mayor será dicho rendimiento.

La inversión inicial financiera del Club Saurios Marinos sería de \$22.000.000 millones. Teniendo en cuenta los activos y su depreciación, en el cual el club invierte \$6.800.000 anuales para pagar un valor mensual de \$141.667.

El club tiene unos costos fijos y costos variables, juntos dan un total de \$13.536.667 millones de pesos. Estos corresponden a los costos mensuales que debe tener el club para poder mantenerse, las ventas se dividen en 4, clases personalizadas, grupales, vacaciones intensivas

y las matrículas, estas deben cumplir una meta mensual para poder cubrir los gastos del club, la cual se explica en el siguiente cuadro.

Tabla 15

Promedio de ingresos de un mes

Cod.	Producto/Servicio	Precio prom	Ventas prom	Ingresos prom
1	Clases Grupales	\$268.000	37	\$9.916.000
2	Clases Personalizadas	\$400.000	10	\$4.000.000
3	Vacaciones Intensivas	\$400.000	3	\$1.200.000
4	Matrículas	\$150.000	5	\$750.000
			Total ingresos	\$15.866.000
			Total ingresos por año	\$190.392.000

Nota. Elaboración propia.

Para que el club pueda existir se debe mantener un balance entre los ingresos y los costos por esto se realizó un estudio de ventas por 2 años para buscar que los valores se han lo más parecidos posibles, buscando la rentabilidad y sostenibilidad del club, para esto se realizaron los siguientes cuadros

Tabla 16

Flujo de ingresos

Año	Valor
1	\$ 190.000.000
2	\$ 221.540.000
Total	\$ 411.540.000

Nota. Elaboración propia.

Este flujo de ingresos es la totalidad de dinero que ingresa anualmente dentro de todos los servicios que ofrece el club.

Tabla 17

Flujo de egresos

Año	Valor
1	\$ 162.440.000
2	\$ 187.683.176
Total	\$ 350.123.176

Nota. Elaboración propia.

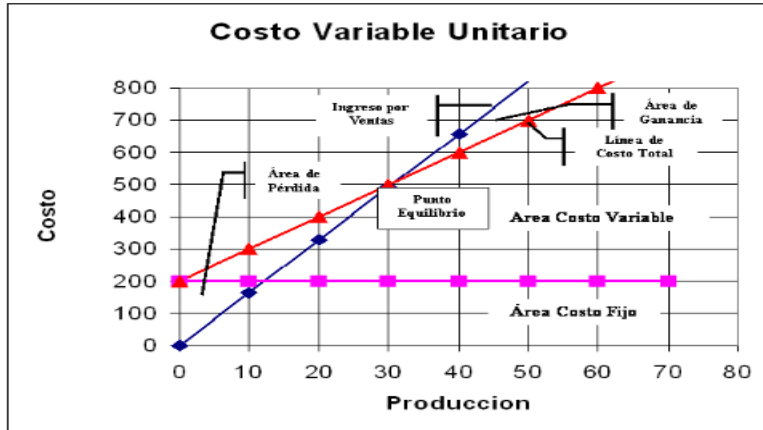
El flujo de egresos explica lo que el club debe gastar anualmente dentro de todos sus costos variables, fijos, depreciación de activos y costos de nómina.

Se realizó una evaluación financiera con el fin de encontrar el punto de equilibrio el cual dio que el costo debe estar entre un promedio de los \$480 mil a los \$550 mil pesos con un promedio de 30 personas.

Tabla 18

Costo

variable



Nota.

Elaboración

propia.

Para poder tener la inversión inicial se debe sacar un crédito para esto se debe tener en cuenta la inflación en Colombia acumulada en diciembre de 2021 fue de 5,6% con un elevado aumento a la fecha. En este momento (octubre de 2022) es del 9,1%. Esto genera una gran preocupación porque no se sabe el valor porcentual que incremente en el año próximo. Si fuera el caso, los valores de las clases ofertadas serán modificados para que no se vaya en pérdidas el club.

Para realizar la propuesta de negocio, será una opción obtener un préstamo de libre inversión con una tasa de interés del 1,9% mes vencido, que corresponde a una tasa efectiva anual de 25,34%. Estos son datos importantes al momento de adquirir un préstamo bancario, por lo que se realizará una revisión de las ofertas bancarias con el fin de elegir el pago de interés anual más bajo.

La TIR tasa interna de rentabilidad está basada en la manera en que se expresa el

rendimiento por cierta inversión, en nuestro caso se invierten \$22.000.000 millones de pesos con una inversión a la depreciación de activos de \$6.800.000 millones de pesos en el cual incluye los diferentes recursos físicos y tecnológicos, con un plan B de realizar una depreciación de activos de \$12.000.000 millones de pesos con el fin de obtener mayores recursos físicos y tecnológicos y poder atender el doble de personas.

Lienzo del Modelo de Negocio

La siguiente imagen explica cómo desde el modelo canvas se estructura el modelo de negocio del Club Saurios Marinos, donde se especifica de que se conforma cada ítem, después de su elaboración se ve viable el negocio, teniendo en cuenta aspectos claves como la propuesta de valor para buscar atraer a la población.

Figura 8

Lienzo del modelo de negocio de Saurios Marinos



Nota. Elaboración propia.

Referencias

Alcaldía Municipal de Cajicá. (s.f) Recuperado de: <https://cajica.gov.co/informacion-general/>

Ballou, R., (2004). Logística Administración de la cadena de suministro. Pearson Prentice Hall INC. Recuperado de:

[e_desarrollo_y_preparacion_fisica_en_la_natacion_y_sus_beneficios_en_el_campo_deportivo_2020/links/5f32c1c1a6fdcccc43c1e2d7/Iniciacion-etapas-de-desarrollo-y-preparacion-fisica-en-la-natacion-y-sus-beneficios-en-el-campo-deportivo-2020.pdf](https://www.repositorio.cebs.br/bitstream/handle/11441/63719/Iniciacion-etapas-de-desarrollo-y-preparacion-fisica-en-la-natacion-y-sus-beneficios-en-el-campo-deportivo-2020/links/5f32c1c1a6fdcccc43c1e2d7/Iniciacion-etapas-de-desarrollo-y-preparacion-fisica-en-la-natacion-y-sus-beneficios-en-el-campo-deportivo-2020.pdf)

Cabeza Ruiz, R., (2007). La iniciación a la natación: una mirada crítica a las metodologías actuales utilizadas con niños y niñas de 3 a 6 años. Nuevas propuestas. Revista digital Efdportes.com. Recuperado de:

<https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/63719/La%20iniciaci%C3%B3n%20a%20la%20nataci%C3%B3n%20una%20mirada%20cr%C3%ADtica%20a%20las%20metodolog%C3%ADas%20actuales%20utilizadas%20con%20ni%C3%B1os%20y%20ni%C3%BLas%20de%203%20a%206%20a%C3%B1os.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Chaume, F., (1994). El canal de comunicación en la traducción audiovisual. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/341055703_El_canal_de_comunicacion_en_la_traducion_audiovisual_En_Eguiluz_et_al_eds_1994_Transvases_culturales_Literatura_cine_traducion_Vitoria-Gasteiz_Universidad_del_Pais_Vasco_pp_139-147

Caicedo Yule, A & Montilla Valencia, D., (2014). Beneficios de la actividad física acuática en la salud en general y factores de prescripción en poblaciones con “enfermedades crónicas no transmisibles”. Recuperado de: <https://www.semanticscholar.org/paper/Beneficios-de-la->

actividad-f%C3%ADsica-acu%C3%A1tica-en-la-en-Yule-Valencia/2d2f2400ecb5274b1ddb7a9eae33694762c92361

Castaño Marín, J. C. (2014). *La natación: arqueología y genealogía de una práctica*

(Doctoral dissertation, Universidad Nacional de La Plata). Recuperado de:

http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/42989/Documento_completo.pdf?sequence=4&isAllowed=y

Dane.gov.co (s.f.) Resultados del Censo Nacional de Población y Vivienda 2018.

Recuperado de: <https://sitios.dane.gov.co/cnpv/#/>

Federación Colombiana de Natación - FECNA (s.f) Estatutos. Artículo 10. Recuperado de:

<https://fecna.com/institucion/estatutos/>

Google Maps (2022). Mapa de ubicación de Escuelas de natación en la Región Sabana Centro y Bogotá. Recuperado el 7 de noviembre de 2022 de

https://www.google.com/maps/d/edit?mid=12t0eaNT3hDo8oKxFPcfix3wbJ8Ek_fA&ll=4.767879360094373%2C-74.0911267&z=11

Hernández, R (2013). La formación en la empresa y la formación de trabajadores a través de las asociaciones empresariales en España. (Tesis doctoral inédita). Universidad de Sevilla, Sevilla. Recuperado de: <https://idus.us.es/handle/11441/53542>

Insdeportes (2002) Recuperado de <https://www.insdeportescajica.gov.co/>

Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). Principles of Marketing (16th Global Edition).

https://www.hesge.ch/heg/sites/default/files/formation-base/IBM/welcomeday/2016/ibm_welcomeday_2016_textbooks.pdf

Magaña, K., Prats, G., & Álvarez, A. (2021). La Importancia Del Control Interno En El Área De Ingresos De Una Empresa Comercial. *Publicaciones e Investigación*, 15(1).

Recuperado de: <https://hemeroteca.unad.edu.co/index.php/publicaciones-e-investigacion/article/view/4692/4537>

Mejía, L., Balkin, D. & Cardy, R. (1997). Gestión de recursos humanos. pp. 25. Editorial Madrid: Prentice Hall. Recuperado de:

https://www.academia.edu/40008792/Gesti%C3%B3n_de_Recursos_Humanos_mejia_PDF?from=cover_page

Osterwalder, A. & Pigneur, Y. (2010) Generación de modelos de negocio. Editorial Planeta. Barcelona.

Kotler P. & Armstrong, G., (2013): Fundamentos de Marketing, Ed. Pearson PrenticeHall, 12a Edición, Madrid. Recuperado de:

https://ruc.udc.es/dspace/bitstream/handle/2183/22853/Redmarka_16_2016_art_3.pdf?sequence=2&isAllowed=y

McArdle, W., Katch, F. & Katch, V., (1990). Fisiología del ejercicio. Madrid: Alianza Editorial. Recuperado de: [https://www.researchgate.net/profile/Ferran-](https://www.researchgate.net/profile/Ferran-Rodriguez/publication/28064726_La_evolucion_de_la_natacion/links/00b4951c0918778f19000000/La-evolucion-de-la-natacion.pdf)

[Rodriguez/publication/28064726_La_evolucion_de_la_natacion/links/00b4951c0918778f19000000/La-evolucion-de-la-natacion.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Ferran-Rodriguez/publication/28064726_La_evolucion_de_la_natacion/links/00b4951c0918778f19000000/La-evolucion-de-la-natacion.pdf)

Real Academia Española. (1997). Diccionario de la Lengua Española (21ª ed.). Madrid. Editorial Espasa.

Magallanes, A. (2021). Recursos claves y actividades claves para la idea de negocio Bike and Comfort provincia de Santa Elena, cantón Santa Elena, año 2021 (Bachelor's thesis, La Libertad: Universidad Estatal Península de Santa Elena, 2021). Recuperado de:

<https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/6133/1/UPSE-TAE-2021-0048.pdf>

Magaña Magaña, M. A., & Leyva Morales, C. E. (2011). Costos y rentabilidad del proceso de producción apícola en México. *Contaduría y administración*. Recuperado de:

https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0186-10422011000300006&script=sci_arttext

Mejía, C., (2003). La propuesta de valor. *Documentos Planning*. Publicación periódica coleccionable. Recuperado de:

https://www.planning.com.co/bd/mercadeo_eficaz/Julio2003.pdf

Montoya Pineda, D. M. (2016). *Startup y Spinoff: definiciones, diferencias y potencialidades en el marco de la economía del comportamiento*. Universidad Complutense de Madrid.

Recuperado de: <https://doi.org/10.18634/ctxj.5v.0i.657>

Ordoñez, K. & Salazar, D. (2015). Estudio de los beneficios de la natación en el desarrollo psicomotor en niños de entre 7-11 años de la unidad educativa Victor Gerardo Aguilar, en el año 2014. Universidad de Cuenca, Ecuador. Recuperado de:

<https://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/23437/1/TESIS.pdf>

Sporting Service (2022) Recuperado de: <https://sportingservicesas.com/>

Thompson, I. (2005). La segmentación del mercado. *Promonegocios. net*, 2-5.

http://www.accioneduca.org/admin/archivos/clases/material/segmentacion-y-mercado_1563828020.pdf

Veiga, J. (2015). *La gestión financiera de la empresa*. ESIC editorial. Madrid. pp.46.

Recuperado de:

<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=WJ16CgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA15&dq=evaluaci%C3%B3n+financiera+de+la+empresa&ots=v7RoxNUqHa&sig=jNcn6KGU8OxtZJMTRm7QSsYJT-s#v=onepage&q=evaluaci%C3%B3n%20financiera&f=true>

