



Be Whole Training (BWT)

TRABAJO DE GRADO
CREACIÓN DE EMPRESAS

Responsables:

Alejandro Guzmán Medina

Asesor:

Juan Carlos Corredor

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS

Facultad de Cultura Física, Deporte y Recreación

Bogotá D.C.

Mayo 2023

INTRODUCCIÓN.....	4
Nombre:.....	7
Be Whole Training (BWT).....	7
Logotipo:	8
Slogan:.....	9
Fundamentación humanista:	9
Misión:.....	10
Visión:	10
Investigación de mercados:	11
Propuesta de valor	12
Tipos de segmento de mercado	17
Segmentación por ubicación geográfica:	18
Segmentación de mercado demográfica:.....	19
Segmentación de mercado psicografico:.....	19
Segmentación de mercado conductual:	19
Cantidad de población que cuenta con el problema	19
Tipos de Canales.....	20
Canal de evaluación	22
Canal de compra	23
Canal de entrega:	23
Canal de posventa:	24
Relación con los clientes:	25
Captar nuevos clientes:.....	25
Fidelización:	25
Incremento de clientes:.....	26



Estimulación de las ventas	26
Fuentes de ingresos:	27
Competencia para la empresa:.....	27
Precio de servicios similares:	27
Capacidad de compra del cliente:.....	28
Precio del servicio/servicios a prestar:	29
Fuentes de ingreso:.....	31
Ingresos recurrentes:.....	31
Proyección de ventas	31
Asociaciones clave:	31
Alianzas estratégicas con empresas no competidoras: Producto completo.....	32
Alianzas con la competencia:	33
Asociación de empresas para el desarrollo:	33
Relación comprador suplidor:	34
Recursos clave:	34
Recursos físicos:.....	34
Recursos intelectuales:	35
Recursos humanos:.....	36
Recursos económicos:	37
Actividades clave:	37
Estructura de costos:	39
Costos fijos:.....	40
Costos variables.....	41
Costo variable unitario:	42
Punto de equilibrio	43
Evaluación financiera	45
Lienzo Canva	49
REFERENCIAS	49



INTRODUCCIÓN

Alejandro Guzman es una persona que siempre ha vivido rodeado de deporte, rodeado del cuerpo y de todo lo que este es capaz de hacer. Desde muy pequeño se desempeñó en practicas deportivas siempre buscando algo más allá.

Entró al mundo del deporte de alto rendimiento que según la Ley 181 de 1995 es aquel deporte de organización y nivel superiores, donde se realizan procesos integrales orientados hacia el perfeccionamiento de cualidades y condiciones fisicotécnicas de los deportistas. El ciclismo de ruta fue donde se desempeñó, junto con su bicicleta, participó en carreras nacionales e internacionales en categoría juvenil y en categoría sub-23. En 2016 se encontraba sin equipo, pero soñaba con ser ciclista profesional y poder vivir del deporte. Persiguiendo sus sueños, camino a una carrera se salió de la vía en una bajada y se estrelló con una señal de tránsito. Accidente que lo tuvo 12 días en un hospital y 5 días en una unidad de cuidados intensivos. A pesar de eso se levantó, volvió al ciclismo con el mismo sueño, pero otro par de caídas en momentos clave lo alejaron de ese sueño. En ese momento pensó que la mejor opción era retirarse completamente del deporte. Empezó a estudiar ingeniería química en 2017 y trataba de no soñar con sus carreras. Hasta que conoció el triatlón, deporte que se caracteriza por la capacidad de ser abordado desde diferentes perspectivas y por esta razón tiene diferentes modalidades, cada una con características diferentes, respecto a orden, distancias y metodologías (relevos). El Triatlón es un deporte individual, es un deporte sociomotriz, mi actuar y desarrollo del deporte no depende solo de mi, depende de las acciones realizadas por los demás competidores y depende de la existencia de arreglos previos a la competencia para trabajar en



conjunto en pro o en contra de cierto individuo. Es un deporte de resistencia, se reconoce al triatlón como la combinación de tres disciplinas deportivas: natación, ciclismo y carrera a pie; dentro de la competencia estas tres disciplinas o segmentos se realizan en el orden antes mencionado y de forma consecutiva, realizando cambio de indumentaria y material en una zona llamada “zona de transición” (Federación Mexicana de Triatlón, 2021), deporte del que se enamoró, pues en él, sintió que todo dependía de él, que nadie podía arrebatarse su sueño y sus ganas de triunfar en este deporte. Pero en el 2018 el ciclismo toca la puerta de nuevo, un equipo profesional lo llama para ser parte, y ese viejo amor vuelve a ilusionar. Entró motivado a ser ciclista profesional, pensando en las características que tratan la palabra profesional, donde no solo se busca el máximo rendimiento deportivo, si no que entra una remuneración que permite solventar la vida del deportista (ley 181 de 1995). Pero terminó llevándose sorpresas sobre los manejos de las empresas y federación con los ciclistas, este choque, terminó cambiando el sueño. Ahora el sueño se transformó en acompañar a los deportistas en sus procesos de formación deportiva, logrando un proceso de socialización, integración, enseñanza–aprendizaje, un proceso de adquisición de capacidades, habilidades, destrezas, conocimientos y de actitudes, fomentando la inclusión y participación (Acosta, 2012) y además, brindar ejemplo e inspiración a todos los deportistas, practicando el triatlón de manera profesional. Este gran historial deportivo lo ha acompañado con estudios teóricos que han podido ser relacionados con su experiencia como deportista. Permitted tener la teoría y la practica trabajando en sincronía ahora que cumple el ultimo escalón para conseguir su titulo profesional.

Estos elementos y el hecho de ser una persona que investiga y busca resolver sus dudas no solo quedando con la teoría si no buscando aplicar esa teoría, nace la idea de crear un club de



entrenamiento deportivo que es definido por el Decreto 1228 de Julio 18 de 1995 como organismos privados constituidos por afiliados, en su mayoría deportistas, para fomentar y patrocinar la práctica de un deporte o modalidad deportiva, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre. Este club será la herramienta adecuada para aplicar y transmitir esa experiencia en pro de otras personas. Para que puedan llegar a cumplir sus metas ayudándolos a sentirse plenos, completos con la ayuda del deporte, no importa si es un deportista de alto rendimiento o un deportista para la vida que practican el deporte para motivar hábitos saludables para así contar con una ambiente feliz, sano y productivo. Realizando la practica deportiva de manera divertida y recreativa (Instituto Distrital de Recreación y Deporte, 2022). En ambos casos, deporte de alto rendimiento y deporte para la vida, debe existir un por que más allá del resultado, siendo ese uno de los objetivos de Be Whole Training (BWT), ayudar a las personas a encontrar esa razón por la cual hacen lo que hacen.

La diferencia entre Be Whole Training (BWT) y cualquier otro club de entrenamiento es el enfoque humanista que el Centro Virtual Cervantes define con las siguientes características: Los aspectos afectivos van al frente del desarrollo humano colocando los pensamientos, sentimientos y emociones individuales como factores a tener en cuenta durante el proceso de enseñanza. Los estudiantes son personas con una implicación global en el aprendizaje. El entorno de aprendizaje debe mejorar la confianza personal. Además, la mejor forma de aprender es a través del aprendizaje significativo que sólo se lleva a cabo cuando lo que se pretende enseñar es entendido como algo que tiene relevancia personal y cuando implica su participación activa, esto es, cuando es un aprendizaje basado en la experiencia. La independencia, la creatividad y la confianza son valores clave en este tipo de aprendizaje, valores que florecen en situaciones de aprendizaje en



las que la crítica externa se mantiene al mínimo y se estimula la autoevaluación. Para BWT lo más importante no es cumplir con los entrenamientos, llegar a la competencia y subir a los podios. Ese resultado es secundario y vendrá solo si el deportista, sea el nivel en el que se desempeñe, esta disfrutando de su practica deportiva y entiende la razón por la cual la está realizando, no se vuelve una obsesión o una carga extra. Se busca impactar significativamente e integralmente el desarrollo del deportista. Por esta razón se buscaran personas que complementen el servicio de entrenamiento con un servicio medico, con un servicio psicologico, con un servicio nutricional y así poder tener un servicio multidisciplinario.

Por el momento se puede desarrollar este acompañamiento gracias a las diferentes materias vistas a lo largo de la carrera, que han permitido tener una formación integral, contando con habilidades básicas pero valiosas en psicología deportiva, nutrición deportiva, biomecánica, traumatología y rehabilitación deportiva. Permitiendo ser ese primer contacto con el deportista y poder remitirlo a un profesional en cada una de las áreas nombradas anteriormente.

De esta manera el deportista podrá estar totalmente conectado con su ser, siendo fiel a sus gustos y habilidades para poder ser proyectado hacia el alto rendimiento o hacia el deporte como un estilo de vida. Siendo parte de una comunidad de personas que entienden el deporte y así mismo pueda escoger su equipo de trabajo para cumplir sus sueños.

Nombre:

Be Whole Training (BWT)

El nombre se inspira en una sensación, la cual se entiende más fácilmente con el ejemplo de un día muy ocupado y complicado de una persona, donde termina su día diciendo: no me hace falta nada, tengo todo lo que podría desear a mi lado y he podido equilibrar mis compromisos con



mis gustos para así cumplir con todo y cumplir para todos, así me siento lleno, así me siento pleno. Este mismo sentimiento es el que se pretende transmitir con la palabra whole.

Logotipo:



Este logo viene de un símbolo y una forma, el símbolo es la llama olímpica, esta llama representa los tres valores del olimpismo, estos valores según el comité olímpico internacional son: excelencia, amistad y respeto. Valores que se desean transmitir a los deportistas, que sientan la confianza de que su entrenador va a ser excelente, va a ser amigable y siempre los va a tratar con respeto. Además, el logo incluye la forma del ADN humano, representando que el foco de la marca BWT son las personas desde su aspecto más pequeño.

La gama de colores utilizados, explicando en primer lugar el color verde, es un color que representa vida, fuerza y serenidad. El color amarillo representa felicidad, energía y lujo o



exclusividad. Y por ultimo el color azul representa calma, sensibilidad, entendimiento e inteligencia emocional.

Slogan:

DESPIERTA TU POTENCIAL

Este slogan busca motivar a las personas a alcanzar su máximo potencial en el deporte y en la vida. El deporte es una actividad que requiere esfuerzo, dedicación y perseverancia, y la frase busca inspirar a las personas a superar sus límites y alcanzar sus metas. Además, el deporte es una herramienta poderosa para desarrollar habilidades como la disciplina, la determinación y la autoconfianza, que son fundamentales para el éxito en cualquier ámbito de la vida, impactando al deportista desde una perspectiva integral. Por lo tanto, la frase "Despierta tu potencial" es un llamado a la acción para que las personas se comprometan con su desarrollo personal sin descuidar ningún aspecto de su vida, sin abandonar ninguna fase que los compone.

Fundamentación humanista:

Explicando de la traducción de las 3 palabras del nombre de la compañía, según el traductor de google, Be Whole Training, es la siguiente: Be se traduce como ser. Whole tiene diferentes significados, que todos pueden ser aplicados, depende mucho de la perspectiva de la persona, estos significados son: entero, total, integro, sano, intacto, ileso y muchos otros. Training se traduce como entrenamiento, capacitación y formación. Estos significados unidos en una frase pueden escribirse en las siguientes: Ser entero en el entrenamiento; Ser integro con el entrenamiento, Ser sano con el entrenamiento/capacitación. Y allí es donde esta empresa tiene un fundamento humanista, cuando se habla de ser integrales, se habla de todas las dimensiones del ser humano, según Hernandez-Jimenez (2015) compuestas por cuerpo, mente, espíritu y



comunidad. Se busca no solo brindar un servicio de entrenamiento deportivo enfocado en el rendimiento del cuerpo en los podios y en las carreras, si no que el objetivo principal es poder lograr que nuestros deportistas se sientan acompañados en la mayor cantidad de dimensiones posibles, teniendo en cuenta que el 100% de un deportista en la categoría que se desempeñe no es el entrenamiento y la competición, sabemos que se conforma por familia, amigos, hobbies, salud mental, salud física, nutrición, descanso. El objetivo de Be Whole Training es poder entender la globalidad y la cantidad de variables que afectan a una persona y poder apoyar al deportista para que ninguna fase pese sobre otra y la opaque.

Misión:

Be Whole Training busca fomentar un estilo de vida saludable mediante el entrenamiento deportivo, promocionando en todo momento el sentimiento de plenitud que esta representado en la palabra whole, apoyando por igual a todos los deportistas pertenecientes al club deportivo para que se sientan siempre acompañados en su proceso individual.

Visión:

Para el año 2025 BWT será un club deportivo afiliado a una liga de triatlón en Colombia, permitiendo que el nombre de BWT sea reconocido dentro de la federación Colombiana de triatlón. Además, será uno de los equipos de triatlón más representativos en el país, llegando a destacar en competencias nacionales e internacionales, será un referente no solo por resultados deportivos si no por la estructura del entrenamiento, pensado para todos los niveles, desde la iniciación deportiva a el profesionalismo o deporte para la vida.



Investigación de mercados:

En Colombia existen diferentes clubes y ligas de triatlón, según la Federación Colombiana de Triatlón se cuenta con 14 ligas inscritas a la federación, cada una con sus clubes conformados. Dentro de estos clubes existen diferentes categorías, algunos de estos clubes se especializan en el triatlón como deporte de alto rendimiento y profesional. Otros clubes se especializan en el deporte amateur/deporte para la vida. Aquellos que se especializan en el deporte de alto rendimiento y profesional tienen un segmento de mercado específico enfocado a deportistas jóvenes con el sueño de llegar a competir en competencias del ciclo olímpico, como lo son los juegos nacionales, juegos bolivarianos, suramericanos y competencias mundiales. Es un mercado interesante, pero el mercado no es tan amplio y no brinda la cantidad de flujo de clientes deseada. Este mercado no se descarta, al contrario, el plan de BWT es buscar incluir este mercado, con el de deportistas apoyados por el programa “adopta a un pro” y serán aquellos deportistas que con su talento y disciplina dejarán el nombre del club en alto, permitiendo tener un nombre bastante reconocido. De este segmento no se busca obtener ganancias monetarias, se busca obtener un desarrollo del deporte en categorías profesionales que pretenda expandir el deporte en Colombia.

El segmento de mercado que más flujo de clientes trae y que si traerá el flujo de caja suficiente es el del deporte amateur/deporte para la vida. Pues es el segmento de mercado que sostiene a los más grandes clubes de Colombia, la mayoría ubicados en Bogotá, aunque cada departamento tiene algún club característico. En Bogotá se encuentran Taurus Team, Good Will Runners, Team Trainer Sport, Endurance Colombia, Power Lab. En Santander, se encuentra el Team AR2, Team 1%. En el Quindío, Triatlón Sparta. En el Valle Runmax club. Siendo todos estos clubes que están enfocados en el deporte amateur y que ofrecen entrenamientos grupales y presenciales. Existen



otros clubes que presentan un método completamente a distancia, en los más destacados están: Underdog Racing and Wellness y Go Long For All.

Una característica que comparten todos estos clubes es la falta de canales de comunicación con un cliente nuevo, no tienen pagina web o esta muy desactualizada, no informan inmediatamente los precios por sus canales de información. Situaciones que en BWT se aprovechan por medio de la pagina web.

Propuesta de valor

Be Whole Training es una empresa que presta el servicio de brindar planes de entrenamiento personalizados, adaptados a las necesidades de cada deportista y entendiendo que pueden ser planes manejados a distancia o presenciales según la ubicación del atleta, con un control constante e igual para todos los deportistas.

Se busca solucionar la falta de control, compañía y apoyo sobre los deportistas, buscando tener a la cabeza una persona que tiene la teoría y la practica trabajando en conjunto. Hablando desde la experiencia como deportista, es normal encontrar en este tipo de negocios a personas que envían planes de entrenamiento genérico a todos sus pupilos y que no se preocupan por hacer un seguimiento diario al desarrollo del plan. Por esta razón los deportistas no ven incrementado su rendimiento o en los peores casos caen en lesiones que pudieron ser evitadas.

Por esta razón BWT tiene un valor agregado que beneficia al cliente. Ese valor agregado se resume en experiencia, teoría y goodwill. Pues a la cabeza del proyecto se encuentra una persona experimentada en el deporte, que conoce lo que es el entrenamiento en categoría amateur y profesional. Además una persona que se encuentra en constante capacitación, con una carrera universitaria que acompaña con diferentes certificaciones en triatlón desde el desarrollo del



mismo hasta el alto rendimiento. Y por ultimo el goodwill, basado en el buen nombre que tiene Alejandro Guzmán en el mundo del triatlón y del deporte en Colombia, siendo uno de los deportistas más reconocidos en el deporte nacional, por la transparencia y calidad que tiene a la hora de actuar.

Para poder tener un plan de entrenamiento específico para cada atleta se crean 3 tipos de planes generales, cada uno con variación en precios dependiendo de si el cliente desea tener un plan de entrenamiento para uno o más deportes o si desea contar con la aplicación básica o Premium de Training Peaks.

Training Peaks es una aplicación que le permite al entrenador conectarse con la cuenta del deportista para crear un plan de entrenamiento personalizado con entrenamientos estructurados a las diferentes necesidades y capacidades de cada deportista. Permitiendo al entrenador analizar los entrenamientos una vez hayan sido completados por el atleta, donde va a depender de la cantidad de sensores que tenga el deportista la cantidad de datos que el entrenador pueda analizar. Permitiendo una retroalimentación daría y específica a pesar de brindar un servicio a distancia. En el caso de el deportista, desde la aplicación básica solo podría ver su calendario de competencias, pero si accedes la versión Premium podrá analizar los datos de la misma forma en la que lo hace su entrenador, permitiendo que tenga un mayor conocimiento del comportamiento de su cuerpo durante el entrenamiento. (Training Peaks, s.f.)

Los planes de entrenamiento que se proponen para los deportistas son los siguientes:

- Silver
 - Plan personalizado cargado semanalmente, pensado en los objetivos de cada deportista.



- Comunicación con entrenador diaria por Training Peaks y WhatsApp.
 - Cambios ilimitados en el plan de entrenamiento.
 - Retroalimentación diaria de entrenamientos (Depende de lo actualizado que se tenga TP).
 - Reunion virtual cada 4 semanas de seguimiento, coordinada con el entrenador.
 - Presencialidad solo si desea llegar a la ciudad donde se encuentre el entrenador.
 - Acceso ilimitado a la pagina web de BWT con la posibilidad de entender los objetivos, visualizar y repetir los diferentes ejercicios de fortalecimiento, técnica de carrera, técnica en ciclismo y técnica de natación.
- Gold
 - Plan personalizado cargado semanalmente, pensado en los objetivos de cada deportista.
 - Comunicación con entrenador ilimitada por todos los canales (llamadas, whatsapp, Training Peaks).
 - Cambios ilimitados en el plan de entrenamiento.
 - Retroalimentación diaria de entrenamientos (Depende de lo actualizado que se tenga TP).
 - Presencialidad en entrenamientos al menos dos días a la semana, sábados y domingos.
- Plan ofertado para residentes de Bogotá y alrededores que desean llegar a los lugares de entrenamiento.
- Reunion virtual cada 2 semanas de seguimiento, coordinada con el entrenador.



- Acceso ilimitado a la pagina web de BWT con la posibilidad de entender los objetivos, visualizar y repetir los diferentes ejercicios de fortalecimiento, técnica de carrera, técnica en ciclismo y técnica de natación.
- Familiares:
 - Plan personalizado cargado semanalmente, pensado en los objetivos de cada deportista.
 - Comunicación con entrenador ilimitada por todos los canales (llamadas, whatsapp, Training Peaks).
 - Cambios ilimitados en el plan de entrenamiento.
 - Retroalimentación diaria de entrenamientos (Depende de lo actualizado que se tenga TP).
 - Presencialidad en entrenamientos al menos dos días a la semana, sábados y domingos.

Plan ofertado para residentes de Bogotá y alrededores que desean llegar a los lugares de entrenamiento.

 - Reunion virtual cada 2 semanas de seguimiento, coordinada con el entrenador.
 - Acceso ilimitado a la pagina web de BWT con la posibilidad de entender los objetivos, visualizar y repetir los diferentes ejercicios de fortalecimiento, técnica de carrera, técnica en ciclismo y técnica de natación.
- Padre+Hijo
 - Plan personalizado cargado semanalmente, pensado en los objetivos de cada deportista.



- Comunicación con entrenador ilimitada por todos los canales (llamadas, whatsapp, Training Peaks).
 - Cambios ilimitados en el plan de entrenamiento.
 - Retroalimentación diaria de entrenamientos (Depende de lo actualizado que se tenga TP).
 - Presencialidad en entrenamientos al menos dos días a la semana, sábados y domingos.
- Plan ofertado para residentes de Bogotá y alrededores que desean llegar a los lugares de entrenamiento.
- Reunion virtual cada 2 semanas de seguimiento, coordinada con el entrenador.
 - Acceso ilimitado a la pagina web de BWT con la posibilidad de entender los objetivos, visualizar y repetir los diferentes ejercicios de fortalecimiento, técnica de carrera, técnica en ciclismo y técnica de natación.

Lo más importante para la compañía es que el cliente se sienta a gusto con el servicio que se le esta brindando, por esta razón se ofrece una calidad excepcional en retroalimentación, compañía, personalización y consejos para garantizar una continua mejora. Se busca cumplir con los caprichos de los deportistas, analizando los comentarios de ellos flexibilizando el plan y adaptándolo a sus capacidades.

Además de los planes de entrenamiento personalizados, BWT tendrá una pagina web donde ofrecerá el servicio de una biblioteca de ejercicios y videos de técnica en los 3 deportes que se trabajan (natación, ciclismo y atletismo), videos de estiramientos y fortalecimientos, para que sea más sencillo para el deportista entender los entrenamientos dejados por la plataforma y que además como lo menciona el apartado 2.3 del trabajo de Santos (2020) para todos los deportistas



el fortalecimiento y el desarrollo de una buena técnica son fundamentales a la hora de la planeación del entrenamiento. Habla específicamente de la prevención de lesiones tocando como puntos importantes la estabilización lumbopelvica también conocida como “Core”, flexibilidad, propiocepción y trabajo de musculación. Puntos que deben ser tenidos en cuenta en el desarrollo de un plan de fortalecimiento de un deportista. Además, otro punto del trabajo de Santos (2020) habla de la técnica como un factor de prevención de lesiones, al buscar una biomecánica de movimiento adecuada para cada disciplina deportiva. Este acceso será libre para las personas que son entrenadas por BWT, pero para aquellos que solo quieren el acceso a la pagina web deberán pagar una mensualidad.

Esta pagina Web servirá de plataforma de visualización para profesionales adscritos a BWT, pues podrán ofrecer su servicio por medio de nuestra pagina. Los profesionales que deseen estar en el canal de visualización de BWT y que además deseen utilizar los demás canales de información, como Instagram y Facebook, podrán hacerlo con el compromiso de que en el momento que se tengan atletas de alto rendimiento, estos profesionales adscritos presten sus servicios a los deportistas. Además de brindar un porcentaje de descuento a los deportistas amateur.

Tipos de segmento de mercado

El segmento del mercado de BWT son los deportistas amateurs, específicamente que practiquen triatlón o una de las 3 disciplinas que lo componen. Estas son personas que en su mayoría tienen una vida construida alrededor de su familia, amigos, trabajo y hobbies. El deporte pasa a ser un mundo complementario que los ayudará a modo de terapia Rosado Zuñiga (2017) concluye en su trabajo que el deporte es correctamente utilizado como terapia personal o grupal,



debido a que se convierte en una herramienta con una utilidad de re-ingeniería psicológica, que ofrece a las personas un espacio para el desarrollo personal y a la vez brinda experiencias en el desarrollo de comunidad pues se siente la existencia de apoyo dentro de sus miembros donde todos somos iguales. Por esta razón para BWT es muy importante la generación de una comunidad donde todos se sientan acompañados, apoyados y bienvenidos.

Finalmente, eso es lo que desean los clientes, compañía, personalización, retroalimentación y comunidad. Solucionando de esta forma la falta de guía y asesoramiento que existe en el deporte, teniendo a su alcance a uno de los mejores clubes, teniendo un entrenador que entiende el deporte desde la perspectiva del deportista y desde la perspectiva del entrenador.

Segmentación por ubicación geográfica:

En BWT se cuenta con la ventaja de poder atraer clientes no solo de una zona geográfica estricta. La zona Geográfica estricta existe para el plan Gold, pues son aquellos que desean tener entrenamientos grupales presenciales. Esta zona geográfica esta delimitada para Bogotá y alrededores, pues son entrenamientos que se realizarán en las carreteras de la zona y en espacios abiertos al público, como lo es la pista de atletismo de Cajicá. Para todo deportista que sea sencillo llegar a la cita de entrenamientos el plan Gold puede ser utilizado.

Para aquellos deportistas que viven lejos de Bogotá o en otro país puede ser utilizado el plan Silver o Bronce, no existiendo un limite de ubicación geográfica, pues gracias a las herramientas tecnológicas se podrá mantener un servicio adecuado a las necesidades del deportista y de calidad.



Segmentación de mercado demográfica:

En Colombia la mayoría de personas que practican triatlón lo hacen con el objetivo de hacer deporte para la vida. Es decir, en su mayoría son personas que en algún momento de su vida han practicado algún deporte o que hasta ahora están interesándose en la practica de uno. Son personas que han construido su vida al rededor de su trabajo y su familia, el deporte no es la prioridad numero uno, pero el deporte es ese hobby en el cual invierten todo su tiempo libre y dinero, en búsqueda de una continua mejora.

Segmentación de mercado psicografico:

Las personas que practican triatlón o alguno de los deportes que lo componen son personas que encuentran en el deporte un escape de su rutina y un lugar seguro donde pueden estar con una comunidad de personas apasionadas por conseguir un objetivo similar. Estas personas anhelan encontrar respuestas para mejorar su rendimiento deportivo, son personas que comparten conocimientos, investigan y aplican lo que encuentran en internet.

Segmentación de mercado conductual:

Se encuentra personas con cierta obsesión, buscan acomodar la mayor cantidad de sesiones posibles en un periodo de tiempo muy corto, llegando a soñar con objetivos muy ambiciosos para personas que no han hecho deporte en su vida o hace mucho no lo hacen, objetivos como hacer un Ironman con menos de 1 año de entrenamiento, o hacer una maratón en los próximos 6 meses. Objetivos que se deben aterrizar y programar con la correcta planeación.

Cantidad de población que cuenta con el problema

En Colombia hay bastantes eventos al rededor del deporte del triatlón avalados por la Federación Colombiana de Triatlón. Permitiendo tener un mercado amplio y en constante



movimiento. Pues en cada competencia se pueden llegar a congregar más de 200 atletas llegando en las carreras mas grandes a abarcar cerca de 2000 competidores. Y el mercado no se queda ahí, estas competencias sirven de palanca para que los acompañantes de los deportistas se motiven a realizar su propia incursión en el deporte. Así que en Colombia el mercado en el triatlón va en aumento.

Dentro de esas competencias existen varias categorías por las cuales podemos dividir el mercado. Podemos tener nuestros atletas divididos en categorías por edad, o por distancias, pues cada deportista decide cual será la distancia en la que van a competir. Pero para todos estos casos el trato y el entrenamiento no cambia, se cambian las distancias en los entrenamientos pero que un deportista este preparando una carrera totalmente diferente a la de los de más no afecta el proceso de todo el grupo. El unico caso especial es cuando se cuente con un deportista menor de edad, pues el es quien recibe el servicio, pero los que lo adquieren son los tutores del menor. Por esta razón, como estrategia se propone formular combos para aquellos que desean iniciar su entrenamiento con sus hijos menores de Edad.

Tipos de Canales

Algo que caracteriza a BWT es la forma en la que se lleva el servicio de entrenamiento a los clientes. Para poder conseguir una satisfacción total para el cliente se va a contar con diferentes canales.

En primer lugar se tiene como aliado estratégico la plataforma paga de Training Peaks, es el canal que está presente en todos los servicios de BWT, es la plataforma en la cual se dejaran los planes de entrenamiento y desde la cual se analizarán las sesiones individuales cargadas por cada cliente. En una segunda instancia se tendrá la comunicación virtual, también presente en todos los



planes, comunicación precisa y rápida para solucionar dudas, problemas, y de más situaciones que pueden llegar a presentarse, esta comunicación se trabajará con plataformas de mensajería como WhatsApp.

Para poder brindar acompañamiento y guía en la ejecución de ejercicios se contará con una pagina web propia con exclusivo acceso para las personas que están inscritas en el club. En esta pagina web se encontraran videos de ejercicios de fortalecimiento, explicando la correcta ejecución y los músculos objetivo, asi como opciones de transformar el ejercicio para aumentar o disminuir la dificultad. Esta misma clase de videos estará presente en ejercicios de técnica en los 3 deportes que se manejan, natación, ciclismo y atletismo, brindando herramientas clave para ser más eficientes a la hora de realizar cada uno. Por ultimo también se encontrarán videos con consejos, con guías y con clases de mecánica en la bicicleta, como escoger la indumentaria correcta en los 3 deportes, estrategias nutricionales para diferentes distancias y mayor información complementaria al entrenamiento.

Por ultimo y donde se tendrá una gran ventaja al pertenecer al plan Gold es la presencialidad, pues estos atletas tendrán la ventaja de contar con entrenamientos grupales dirigidos con contacto con el entrenador. En lugares específicos, como pueden ser las diferentes carreteras que rodean a Bogotá para la practica del ciclismo, atletismo o para aquellos entrenamientos donde se debe realizar un entrenamiento de ciclismo y atletismo seguido, en el caso de que el deportista sea un triatleta. Otro espacio disponible es la pista atlética de Cajicá, que permite realizar trabajos específicos en atletismo, poniendo cuidado a una correcta técnica de carrera.

El canal principal por medio del cual se va a informar y posicionar la marca sobre la presencia en el mercado, disponibilidad, imagen y slogan será Instagram, esto debido a que es la red social



que más tiene acceso de usuarios y donde se puede llegar a tener un alto volumen de visualizaciones si se plantea una estrategia de marketing correcta que impacte el segmento del mercado que se desea. Desde Instagram los clientes potenciales podrán ser redirigidos a la página web de nuestra empresa para visualizar los servicios que se encuentran allí disponibles.

La asistencia a eventos se vuelve un factor clave para crear una imagen en el mundo deportivo, a mayor cantidad de eventos se pueda asistir mayor visualización se le dará a la marca.

Canal de evaluación

Desde la perspectiva del cliente, se requiere de un canal de evaluación para que puedan contar si el servicio prestado está cumpliendo con sus expectativas y si existe alguna posibilidad de mejora. Además, las reuniones semanales, bisemanales o mensuales, se hablara personalmente con cada atleta, permitiendo crear un espacio de confianza donde el atleta pueda expresar lo que está pensando con mayor facilidad.

Para estas reuniones se tiene un cuestionario con preguntas clave, que permiten orientar la conversación hacia un punto donde sea más sencillo encontrar la información que se desea. Estas preguntas clave son:

1. ¿Como se ha sentido con el entrenamiento?
2. ¿El entrenamiento ha sido de su agrado?
3. ¿Que entrenamientos le han gustado y cuales no?
4. ¿Que dudas tiene respecto a la planeación de su entrenamiento?
5. ¿Que desea incluir en su plan de entrenamiento?
6. ¿Que características personales cree que no se han tenido en cuenta al momento de realizar su planeación de entrenamientos?



Canal de compra.

Para que los clientes conozcan los precios y el servicio completo que ofrecemos se tendrá todo muy bien explicado en la pagina web, una vez el cliente este decidido puede llenar una encuesta de bienvenida y agendar una llamada. La llamada que se agenda no es la decisión final del cliente, pero para agendar la llamada es necesario que llene la encuesta. En la llamada se realiza una clasificación en el tipo de plan de entrenamiento que más se ajusta y se dará inicio.

En un principio los pagos se realizar por medio de transferencia bancaria a una cuenta y con el tiempo se ira adquiriendo la posibilidad de realizar pagos con tarjeta de crédito. Pues incluir este servicio requiere de un gasto de manejo mucho mayor al tener que contratar un prestador de servicio de recepción de pago de tarjetas.

Una vez se inicie con el plan, por medio de plataformas virtuales y acompañamiento diario se entregará día a día el servicio adquirido. Cuando la mensualidad se de por terminada el deportista decide si desea continuar o suspende el servicio. Se debe mantener una calidad constante desde el primer día.

Canal de entrega:

El servicio de entrenamiento deportivo es entregado por medio de plataformas web y aplicaciones, junto con espacios presenciales. La primera plataforma y la que será más utilizada por todos es Training Peaks, que permite que el deportista visualice su calendario completo de entrenamientos y permite al entrenador hacer una retroalimentación del entrenamiento realizado a distancia y lo más inmediato posible.

El otro canal de entrega es el entrenamiento presencial, este será utilizado por aquellos deportistas que se encuentren en la misma ciudad que su entrenador y especialmente los fines de



semana, pues es cuando mayor cantidad de deportistas pueden disponer de mayor cantidad de tiempo para dedicarse a su practica deportiva.

Canal de posventa:

Se pretende ofertar las siguientes estrategias posventa:

1. Estrategia de descuento por atletas referidos: Con esta estrategia se pretende que los deportistas refieran el servicio de BWT a sus familiares/amigos/circulo social, ayudando a abarcar mayor cantidad de clientes utilizando un voz a voz. A los deportistas que traigan 5 deportistas y que estos deportistas se mantengan vinculados por al menos 3 meses se proporcionará un descuento del 20% del precio del plan actual que tenga el deportista.
2. La segunda estrategia será por cantidad de meses pagados por adelantado: En este caso se tendrán dos opciones. La primera es pagar 10 meses de entrenamiento y así se le brindará 2 meses de entrenamiento de cortesía. La segunda opción es pagar 5 meses de entrenamiento y se brindara 1 mes de entrenamiento de cortesía
3. La ultima estrategia es brindar un descuento del 10% por rendimiento y por continuidad y “juicio” en el entrenamiento. Si el deportista en sus competencia nacionales se encuentra en el top 20 de la general de todas las categorías por edad accederá a 10% de descuento por el próximo mes de entrenamiento. Si se encuentra en el top 20 de la general por categorías de una competencia internacional obtendrá el 15% de descuento. Pero como no todo el mundo se define por rendimiento se propone otro descuento por tener al menos el 95% de entrenamientos del mes realizados correctamente, al cumplir con ese requisito accede al 10% de descuento.



Relación con los clientes:

Captar nuevos clientes:

Los nuevos clientes serán captados con ayuda de la imagen de BWT. El objetivo es poder tener en el mercado muy posicionados los colores, el logo y el slogan de la marca, para generar recordación. Para esto se debe plantear una buena estrategia de marketing. Se usarán cuentas de Instagram de los entrenadores la cuenta de Instagram de BWT y las cuentas de Instagram de los deportistas de BWT. Se debe contar con una identidad de marca clara y con la fidelidad de los clientes, el objetivo es que cuando alguien este entrenando se sepa que pertenece a BWT. Para conseguir este objetivo se debe contar con el diseño de camisetas de presentación, uniformes de competencia y uniformes de entrenamiento.

Después de conseguir que los deportistas afiliados se sientan identificados con la marca y la lleven con orgullo, la siguiente estrategia será asistir a la mayor cantidad de eventos deportivos con los deportistas, en comunidad, que varios deportistas están presentes en todos los frentes, así la marca se identifica como nacional y no como regional.

Fidelización:

La mayor estrategia de fidelización del cliente es la calidad del servicio prestado, el deportista se debe sentir a gusto en todo momento, debe sentirse acompañado, apoyado y motivado, y esas tres cosas dependen del servicio que el entrenador sea capaz de prestar. Para garantizar esto es que se proporcionan diferentes canales de comunicación y espacios para evaluar el servicio, realizando los cambios necesarios para que el deportista no deba salir de su zona de confort en términos de comodidad frente al entrenamiento.



Incremento de clientes:

En un principio el numero de clientes de BWT no debe aumentar a más de 40 atletas por entrenador, esto para el servicio de entrenamiento personalizado. Esto para permitir brindar un servicio de calidad, para que el entrenador esté a cargo de los deportistas que puede mantener satisfechos y de los cuales puede estar atento siempre que lo necesiten. En el momento que se supere la cantidad de deportistas se debe contratar un entrenador extra para poder aumentar el numero de deportistas afiliados a BWT. Existirá una lista de espera en caso tal de que no existan espacios con los entrenadores que ya se encuentran asociados a BWT.

El servicio que puede tener un flujo de clientes ilimitado es el servicio prestado en la pagina web. Allí los interesados pagaran una mensualidad para poder acceder a los contenidos de la pagina. En un futuro, cuando BWT sea mucho más grande y tenga mayor reconocimiento se pueden brindar cursos, capacitaciones que estarán disponibles para todas las personas. Así incrementando el numero de servicios y la cantidad de clientes en BWT.

Estimulación de las ventas

Las ventas de BWT pueden ser estimuladas al proporcionar una muy buena asistencia personal dedicada 1 a 1 y de grupo. Personal en la comunicación con el atleta para solucionar todos los problemas que tiene en el día a día para poder cumplir con su entrenamiento, además de la constante retroalimentación. Grupal en el correcto manejo de grupo en los diferentes entrenamientos presenciales, bien sea en carretera para la practica del ciclismo, teniendo muy presente la seguridad de los deportistas, pues la vida no esta cerrada para la practica deportiva. Y en una pista atlética para la practica de la carrera a pie.



Otro factor que potenciara las ventas es la creación de comunidad. Los deportistas de BWT se caracterizaran por buscar el beneficio de los de más deportistas, la idea es poder organizar el calendario de competencia junto con todos los deportistas para que de esta forma se puedan organizar los viajes en grupo con organización de hoteles y alimentación. Así ningún deportista se va a sentir solo en una carrera.

BWT prestará servicios automatizados por medio de su pagina web, donde los deportistas suscritos podrán acceder a videos con explicaciones de ejercicios y rutinas de entrenamiento de técnica y fuerza en los 3 diferentes deportes que componen el triatlón.

Fuentes de ingresos:

Competencia para la empresa:

Al ser una empresa que incentiva la actividad física y el deporte tiene muchos competidores. Entre los competidores más destacados se encuentran todos los gimnasios, en las diferentes modalidades en las que se pueden encontrar, gimnasios de CrossFit, con maquinas, de entrenamiento funcional y de clases de yoga, spinning y pilates, entre otras actividades que encontramos en los centros de entrenamiento más comunes. Agregados a estos competidores se encuentran todas aquellas aplicaciones que pueden presentar rutinas de entrenamiento, aplicaciones específicas de entrenamiento o videos en plataformas como YouTube o Netflix. Por ultimo, la competencia más específica esta presente en los clubes de los deportes cíclicos y de resistencia, todo aquello que tiene que ver con ciclismo, atletismo, natación y triatlón.

Precio de servicios similares:

Los precios en los diferentes clubes de entrenamiento son bastante variables y dependen del servicio que prestan. Existen clubes de entrenamiento en triatlón que tienen un valor mensual que



ronda entre los \$200.000 y \$300.000 pesos colombianos. Pero estos clubes no prestan un servicio personalizado a las necesidades de cada deportista, son clubes que citan a sus deportistas en un punto de encuentro y allí se hace un entrenamiento masivo, no hay una retroalimentación diaria y tampoco hay una retroalimentación respecto al entrenamiento presencial. Además no existe la comunicación constante con el entrenador para realizar cambios en el entrenamiento acorde a lo que va sucediendo día a día en la vida de cada individuo. Los siguientes clubes que prestan un servicio similar al de BWT tienen un precio que ronda los \$450.000 y \$600.000 pesos colombianos. Los valores de los servicios de BWT rondan desde \$420.000 a \$850.000 pesos colombianos, teniendo en cuenta que los precios superiores a \$550.000 pesos colombianos son para aquellos planes que tienen un descuento, pues son planes pensados en ser realizados por parejas de padre-hijo o de familiares.

Capacidad de compra del cliente:

El triatlón es un deporte bastante costoso, las inscripciones a las carreras nacionales superan los \$500.000 pesos colombianos y las carreras internacionales superan un costo de \$300 dólares, Para una carrera se requiere tener en cuenta gastos de hotel, transporte, alimentación. Costos que pueden llegar a ser de unos 5 millones de pesos, debido al costo de tiquetes y transporte de bicicleta. Una persona que compite bastante en triatlón puede estar pensando en más de 4 carreras al año, lo que quiere decir que tienen un poder adquisitivo bastante alto. Sin tener en cuenta la cantidad de material deportivo que se requiere para competir, donde fácilmente se pueden invertir unos 20 a 30 millones de pesos. Por esta razón se sabe que los triatletas amateurs son deportistas con una capacidad de compra bastante alta.



Precio del servicio/servicios a prestar:

Los precios son fijados acorde a la competencia, esta vez dando un poco de variación acorde al servicio prestado, si hay presencialidad en algunos entrenamientos o por el contrario, todos los entrenamientos son a distancia.

BWT puede igualar los precios de la competencia debido a que el entrenador de BWT es uno de los deportistas más reconocidos en el triatlón a nivel nacional y uno de los pocos entrenadores que ha completado una carrera profesional, permitiendo posicionar de entrada la marca como una marca con más experiencia y estudios en el mercado.

Tabla 1

Tabla de precios

Plan	Gold		Silver		Familia		Padre-hijo	
	1 solo deporte	2 o más deporte	1 solo deporte	2 o más deportes	1 solo deporte	2 o más deportes	1 solo deporte	2 o más deportes
Precio	\$450.00 0 cop	\$500.00 0 cop	\$400.00 0 cop	\$450.00 0 cop	\$720.00 0 cop	\$850.00 0 cop	\$650.00 0 cop	\$720.00 0 cop

Tabla 2

Tabla de servicios incluidos por plan



Servicios	Plan personal izado en TP cargado semanal mente	Retroalim entación diaria	Cambios en el plan de entrenami ento	Acceso a pagina web	Comunic ación	Reunion virtual	Presencia lidad
Gold	X	X	Ilimitado s	X	Por cualquier medio	Cada 4 semanas	Min dos veces por semana.
Silver	X	X	Ilimitado s	X	Por cualquier medio	Cada 4 semanas	Solo si viaja a la ciudad del entrenado r.
Familia	X	X	Ilimitado s	X	Por cualquier medio	Cada 4 semanas	Si vive en la misma ciudad del entrenado r tiene dos sesiones presencia les
Padre-hijo	X	X	Ilimitado s	X	Por cualquier medio	Cada 4 semanas	Si vive en la misma ciudad del entrenado r tiene dos sesiones presencia les



Fuentes de ingreso:

Ingresos recurrentes:

Los precios en BWT son precios que se caracterizan por ser precios fijos, no cambian con el paso de los meses pues siempre se presta el mismo servicio, la única forma de que exista una fluctuación en el precio es por el ajuste que se hace año a año o por los descuentos que los atletas sean capaces de acceder con el cumplimiento de los requisitos que se fijaron para brindar descuentos.

Proyección de ventas

Tabla 3

Tabla de proyección de ventas

DESCRIPCIÓN	Precio	PLAN DE VENTAS											
		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Plan de entrenamiento GOLD Triatlón	\$ 500.000	3	4	5	4	4	4	5	5	6	6	6	3
Plan de entrenamiento GOLD un deporte	\$ 450.000	3	4	5	5	5	5	6	6	6	5	4	5
Plan de entrenamiento SILVER Triatlón	\$ 450.000	3	3	3	3	4	5	4	5	5	6	6	4
Plan de entrenamiento SILVER un deporte	\$ 400.000	2	2	2	2	3	3	3	4	4	5	5	5
Plan de entrenamiento Familia con un mismo objetivo Triatlón	\$ 850.000	1	2	2	3	2	3	5	5	4	4	3	2
Plan de entrenamiento Familia con un mismo objetivo un solo deporte	\$ 720.000	0	0	1	1	1	2	2	3	2	4	4	2
Plan de entrenamiento Padre+hijo triatlón	\$ 720.000	0	1	1	1	1	2	2	2	3	3	3	2
Plan de entrenamiento Padre+hijo un solo deporte	\$ 650.000	1	1	1	1	2	2	2	3	3	3	4	3
Total servicios		13	17	20	20	22	26	29	33	33	36	35	26
Ingresos del primer año		\$ 6.500.000	\$ 9.020.000	\$ 10.690.000	\$ 11.040.000	\$ 11.690.000	\$ 14.430.000	\$ 16.630.000	\$ 18.850.000	\$ 18.500.000	\$ 20.340.000	\$ 19.690.000	\$ 14.080.000

En la tabla 3 se pueden visualizar las ventas por plan pronosticadas para el primer año de prestación del servicio.

Asociaciones clave:

Las asociaciones clave son una parte importante del Modelo Canvas, que es una herramienta de planificación estratégica para empresas. Estas asociaciones son aquellas que permiten a la empresa desarrollar su actividad y dar forma a su propuesta de valor. En otras palabras, según Bernal Perilla (2021) es un “Convenio formal entre dos corporaciones o empresas para alcanzar sus metas e intereses privados y comunes con el objetivo de repartir las ganancias de los



resultados del proyecto ejecutado” Identificar los socios clave es fundamental para la planificación estratégica del negocio. Las asociaciones son sistemas de colaboración que ofrecen oportunidades de compartir y ampliar las oportunidades de negocio.

Alianzas estratégicas con empresas no competidoras: Producto completo

La empresa BWT busca llevar al cliente un servicio completo, las alianzas más importantes que se deben dar son aquellas que permitan la creación de un equipo multidisciplinario, estas relaciones deben ser con profesionales en las siguientes áreas: Medicina deportiva, Nutrición deportiva, Fisioterapia y Psicología deportiva.

BWT buscará aliarse con empresas como MET o como MEDSPORT. Estas empresas son empresas que ofrecen un servicio con un portafolio de médicos especializados en el deporte, nutricionistas y acompañamiento en procesos de rehabilitación y psicología, no solo en deportistas de alto rendimiento si no en personas que realizan deporte para la vida. Este tipo de empresas cumplirá con la función de prestar un servicio de atención en salud a los deportistas afiliados al club, brindando la posibilidad de acceder a profesionales rápidamente y atender los diferentes problemas de salud que puede tener un deportista.

Estas alianzas ayudarán a BWT a brindar un servicio integral, se adquieren actividades particulares que no pertenecen al rango de servicios que se ofrece como empresa de entrenamiento, pero estas empresas aliadas en las diferentes áreas ayudan a tener una mejor relación con el cliente reduciendo el riesgo de perder clientes al brindar mayor movimiento de clientes en BWT. Se sabe que el rendimiento de un deportista no es determinado solamente por la calidad de sus entrenamientos, si no además es determinado por la calidad de vida que tiene fuera



del entrenamiento, los profesionales en salud que apoyan el proyecto son el complemento ideal para que los deportistas no sientan ninguna fase de su vida abandonada.

Estas alianzas pueden pactarse brindando un porcentaje de descuento a todos los deportistas activos de BWT, y a cambio BWT permitirá el uso de sus redes sociales para comunicar los servicios que cada profesional adscrito a MET o MEDSPORT.

Alianzas con la competencia:

En Colombia es difícil concretar alianzas con empresas competidoras, se tiene la creencia de que los clientes se van a ir con la nueva empresa. Pero las alianzas con empresas competidoras ayudan a crecer a ambas empresas a dar a conocer los productos en los que cada uno se especializa. Se debe alinear la estructura de precios y trabajar con base a un mismo objetivo. En este momento no se tiene contemplada una alianza de este estilo. Posiblemente se puede buscar el arrendamiento de espacios deportivos como lo son: pista de atletismo y piscinas en conjunto con otros clubes.

Asociación de empresas para el desarrollo:

BWT es una empresa capaz de desarrollar y dirigir eventos deportivos. Estos eventos pueden ser competencias, campamentos de entrenamiento o charlas y cursos respecto a temas importantes en el desarrollo de planes de entrenamiento. Para poder llevar a cabo estos eventos se requiere de un equipo especializado en logística. Esto para poder contar con los permisos de carreteras para los eventos, contar con los materiales necesarios como tarima, sonido y patrocinadores del evento y alojamientos para los deportistas. De ese tipo de actividades se debe encargar la empresa aliada, para que entre las dos empresas se maneje todo lo necesario para el desarrollo de los diferentes eventos.



Relación comprador suplidor:

La pagina de internet de BWT servirá de plataforma para que los deportistas, en este caso llamados compradores, puedan comunicarse con las empresas que comercializan productos de indumentaria deportiva (suplidores). De esta forma BWT proporciona desde una misma plataforma entrenamiento, relaciones con el sector salud y con todo lo necesario para la practica deportiva.

Recursos clave:

En este capitulo se encuentran todos aquellos activos que requiere la empresa BWT para poder desarrollar la prestación del servicio manteniendo siempre un alto estándar de calidad.

Recursos físicos:

No se requiere de gran material fisico, todo es virtual. Pero se puede contar con lo básico para la grabación de los videos de entrenamiento que se subirán a la plataforma de BWT. En la siguiente tabla se puede evidenciar los diferentes activos que tendremos, con su valor en pesos y a cuanto tiempo se espera cambiarlos (2 años). De esta forma se calcula cuanto se debe guardar mensualmente destinado a crear una bolsa de dinero que pretenda suplir el cambio de todos los activos en el plazo calculado sin tener que incurrir en un préstamo o una inversión demasiado grande.

Tabla 4

Tabla de depreciación de activos

DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS						
ACTIVO	PRECIO DE COMPRA	CANTIDAD	TOTAL	MESES A DEPRECIAR	COSTO MENSUAL	DIARIO



Computador portatil	\$ 5.000.000	1	\$ 5.000.000	48	\$ 104.167	\$ 3.472
Celular	\$ 2.000.000	1	\$ 2.000.000	48	\$ 41.667	\$ 1.389
Bandas elásticas	\$ 40.000	10	\$ 400.000	48	\$ 8.333	\$ 278
Juego de mancuernas	\$ 1.000.000	1	\$ 1.000.000	48	\$ 20.833	\$ 694
Colchonetas	\$ 100.000	4	\$ 400.000	48	\$ 8.333	\$ 278
Escalera de agilidad	\$ 150.000	2	\$ 300.000	48	\$ 6.250	\$ 208
Conos * 20 unidades	\$ 50.000	2	\$ 100.000	48	\$ 2.083	\$ 69
		TOTAL DEPRECIACIÓN	\$ 9.200.000	48	\$ 191.667	\$ 6.389

Nota. En esta tabla se pueden visualizar los activos de la empresa y su depreciación al termino deseado.

Recursos intelectuales:

En el caso de BWT se debe tener en cuenta que hay varias metodologías que pueden ser fácilmente copiadas por otros entrenadores, como la aplicación de videos de entrenamiento o los diferentes entrenamientos presenciales, estas metodologías son muy similares entre cualquier servicio de entrenamiento que se preste. Por esta razón BWT busca apoyarse en su factor diferenciador y aprovecharlo para conseguir más clientes, más fieles a la marca.

Por este motivo los recursos que deben patentarse y deben tener derechos de autor son:



Imagen de la marca: el logo de la marca de BWT debe estar patentado, para que de esta forma no sea posible que alguien utilice colores, símbolo o palabras que aprovechen la identidad de marca forjada por BWT.

Plataforma con videos: Estos videos todos deben tener marcas de agua y solo deben poder ser reproducidos dentro de la pagina o aplicación de BWT, para así evitar que sean comercializados por otros medios que no sean los autorizados por BWT.

Recursos humanos:

BWT será una empresa unipersonal, es decir, una sola persona es la que hace todo el trabajo. Posteriormente se requiere de una nomina conformada por los siguientes empleados:

Contador: para organizar el tema de los pagos del servicio prestado de planes de entrenamiento, el pago de pagina web, declaraciones de impuestos y control de nomina.

Administrador de materiales: a medida que BWT va creciendo se requiere de una persona que lleve el conteo del material de trabajo y sea capaz de identificar cuando es necesario reemplazar algún producto.

Area de tecnologia: Se requiere de una persona que se especialice en el desarrollo de las paginas web de BWT que cargue y mantenga actualizada la pagina web y además pueda crear la aplicación para dispositivos móviles.

Area de marketing: Es la persona encargada de manejar las redes sociales de BWT, crear los diferentes elementos publicitarios y de contactar con patrocinadores y nuevos posibles clientes.



Recursos económicos:

En términos de recursos económicos BWT es una empresa que en un principio no requiere de una inversión grande, por esa razón no se busca un préstamo o la inversión de alguien externo a la compañía para ponerla en marcha.

La inversión que se ha tenido que hacer para poder tener a BWT funcionando es:

1. Estudio y capacitación: El entrenador de BWT ha hecho la inversión en cursos de triatlón y los padres han hecho la inversión en una carrera universitaria. Para de esta forma lograr que la palabra y el buen nombre de Alejandro Guzman tenga un peso académico
2. Entrenamiento y competencias: El entrenador de BWT es una persona que se ha hecho conocer en el mundo del triatlón. Ha participado y ganado todos los triatlones importantes de Colombia. Este nombre que se ha forjado con la inversión en competencias y en el entrenamiento es lo que permite que Alejandro Guzman sea reconocido por sus resultados deportivos y por sus estudios.

Mas alla de estos gastos no se ha hecho una inversión grande en BWT. El flujo de caja que se ha tenido es el que permite poder seguir invirtiendo en estudios y acompañamiento a los deportistas. A medida que los clientes aumentas el ahorro también lo hace. Garantizando siempre tener dinero para realizar las inversiones necesarias en el momento.

Actividades clave:

Por medio del servicio que presta BWT ese busca solucionar el problema que existe en el entrenamiento deportivo, este problema es la falta de acompañamiento a los atletas en el proceso



de entrenamiento, se busca que los deportistas sientan que siempre tienen un apoyo, un respaldo. en la empresa.

Para poder brindar ese servicio se requiere cumplir con las siguientes actividades:

1. Reuniones de seguimiento con los atletas, para alinear los objetivos y aterrizar el trabajo que se ha cumplido, retroalimentando desde ambas partes, tanto entrenador-deportista como deportista-entrenador.
2. Construcción de planes de entrenamiento en Training Peaks. Con base a lo hablado con cada atleta construir un macrociclo y empezar a planear los entrenamientos diarios semana a semana. Así los deportistas conocerán con antelación la semana próxima y programar sus actividades o avisar si tienen cambios debido a los demás aspectos de la vida.
3. Revisión diaria de los planes de entrenamiento, esta actividad se descompone en revisar si los entrenamientos están siendo cumplidos a cabalidad o si hay algunos segmentos donde no se logra cumplir con el entrenamiento. Retroalimentar y preguntar al atleta cuando no se ha podido cumplir. Indagar cual es la razón y poder tomar acciones.
4. Creación de entrenamientos nuevos: varias los entrenamientos también ayudará a los deportistas a mantenerse concentrados y no aburrirse, así se mantiene más fácil al deportista enganchado.
5. Revisión de la estrategia de marketing: Revisar si hay deportistas que van a competir, hacer publicaciones sobre ellos y de esta forma llamar a más clientes.
6. Revisión de contenido web: Mantener actualizada la pagina web. Con los precios, servicios y contenido extra que se tenga en ella.
7. Acompañamiento en entrenamientos presenciales.



Tabla 5.

Tabla de actividades semanales

Dia	Lunes	Martes	Miercoles	Jueves	Viernes	Sabado	Domingo
Actividades	Revisión de cumplimiento de los planes de entrenamiento y conversación con los deportistas para saber si requieren de algún cambio	Programación y aviso de los entrenamientos del fin de semana.	Programación de las publicaciones a realizar en las redes sociales	Revisión y actualización del contenido en página web	Actualización del Training Peaks de los deportistas. Crear el plan de entrenamiento de la semana siguiente acorde al macrociclo personalizado.	Acompañamiento presencial a los deportistas	Acompañamiento presencial a los deportistas
Encargado	Entrenador	Entrenador	Coordinador de redes	Coordinador de redes Entrenador Diseño	Entrenador	Entrenador	Entrenador

Estructura de costos:

Una estructura de costos es la manera en que los costos de producción se desglosan y se organizan en una empresa. La estructura de costos es importante para fijar el precio de venta de un producto o servicio, ya que permite conocer los costos directos e indirectos, los gastos fijos y variables, y otros costos asociados a la producción (Escuela Académico Profesional de Administración de la Universidad San Sebastián) La estructura de costos es utilizada para determinar el precio de venta y que de esta forma exista un precio justo obteniendo una mejor



ganancia y así producir un servicio de calidad. La estructura de costos es una herramienta importante para la toma de decisiones empresariales y la asignación de recursos financieros

La estructura de costos es fundamental para cualquier empresa, ya que permite conocer los costos asociados a la producción y fijar un precio justo para el producto o servicio. Es importante tener en cuenta tanto los costos fijos como los variables, ya que estos últimos pueden variar de acuerdo con la producción. La evaluación financiera de proyectos también es importante para la toma de decisiones empresariales, ya que proporciona información relevante para decidir mejor y estimar los riesgos y beneficios de las decisiones administrativas de la compañía.

Costos fijos:

“Los costos fijos son aquellos que no varían con el nivel de producción o ventas de una empresa, como el alquiler de un edificio o el salario de los empleados a tiempo completo” Mankiw (2020). En otras palabras, los costos fijos son todo aquello que con el tiempo no va a variar, a excepción de los crecimientos anuales debido a la inflación, son costos que se mantienen presentes en el tiempo se produzca mucho o poco dentro de la empresa, en casos donde hay poca producción se busca reducir estos costos fijos, pues se vuelve costoso mantener ese nivel de gastos en la empresa.

En el caso de BWT la siguiente tabla de costos representa los costos fijos que se espera tener en la empresa cuando esta opere con la máxima capacidad de deportistas afiliados y por ende sea necesario realizar la contratación de mayor cantidad de personal.

Tabla 6

Tabla de costos fijos

COSTOS FIJOS



CENTRO DE COSTOS	PRECIO	CANTIDAD	COSTOS FIJOS
Training Peaks	\$ 250.000	1	\$ 250.000
Internet	\$ 100.000	1	\$ 100.000
Plan de celular	\$ 50.000	1	\$ 50.000
ADMINISTRADOR	\$ 1.500.000	1	\$ 1.500.000
CONTADOR	\$ 500.000	1	\$ 500.000
Entrenador	\$ 2.000.000	2	\$ 4.000.000
Depreciación de activos	\$ 191.667	1	\$ 191.667
TOTAL COSTOS FIJOS		Mensual	\$ 6.591.667

Costos variables

En el caso de los costos variables "son aquellos que cambian en proporción directa con el nivel de producción o ventas de una empresa, como los materiales y la mano de obra" Mankiw (2020) y además pueden ser gastos en los que solo se incurre cada cierto tiempo y por tanto no son fijos, dependen de la necesidad de la compañía de incurrir en esos gastos.

Como se puede evidenciar en la siguiente tabla, se tiene un coordinador y un diseñador web dentro de los costos variables y no dentro de la nomina, pues este recurso humano será contratado en caso de necesitar el servicio que presta. En el caso del coordinador se contratará para el manejo de eventos deportivos o sociales organizados por BWT. En el caso del diseñador web será contratado solo en caso de que se requiera dar actualización a la pagina de internet y de más plantillas que se utilizan dentro del manejo de redes de BWT.

Tabla 7



Tabla de costos variables

COSTOS VARIABLES			
CENTRO DE COSTOS	PRECIO PROM.	CANTIDAD PROM.	COSTOS VARIABLES
Luz	\$ 80.000	1	\$ 80.000
Gasolina carro acompañante	\$ 450.000	1	\$ 450.000
Peajes carro acompañante	\$ 220.000	1	\$ 220.000
Coordinador	\$ 1.200.000	1	\$ 1.200.000
Diseño web	\$ 1.200.000	1	\$ 1.200.000
TOTAL COSTOS VARIABLES			\$ 1.950.000

Costo variable unitario:

El costo variable unitario es definido por Restrepo (2018) como el valor asociado a cada unidad producida o vendida y se calcula dividiendo los costos variables totales por el número de unidades producidas o vendidas. Para el caso de BWT se tiene un costo variable de \$75.000 pesos, esto se debe a que en promedio se calcula que se venderán un promedio de 26 planes de entrenamiento mensual y al dividir \$1'950.000 pesos en los 26 planes promedio objetivo da como resultado que de cada plan de entrenamiento vendido se debe guardar para gastos variables mensuales el valor de sesenta y cinco mil pesos.

No. Planes promedio	26	Costo Variable Unitario	\$ 75.000
---------------------	-----------	--------------------------------	------------------



Punto de equilibrio

El punto de equilibrio es aquel nivel de producción y ventas en el que los ingresos totales son iguales a los costos totales, es decir, no hay ganancias ni pérdidas, la compañía al superar ese número de ventas de servicios necesaria empieza a generar ganancias y se espera que no vuelva a disminuir su número de ventas a un número menor al calculado en el punto de equilibrio.

También se espera que los costos fijos y variables no aumenten demasiado, pues desplazarían el punto de equilibrio, haciendo necesario la adquisición de nuevos clientes para que la empresa pueda mantener ganancias.

En el caso de BWT el punto de equilibrio se encuentra cerca de los 14 planes de entrenamiento vendidos, número de planes de entrenamiento que se espera alcanzar dentro del segundo mes de funcionamiento de la compañía. Como se puede observar en la tabla al vender 14 planes de entrenamiento los ingresos están en \$7'796.923 pesos mientras que el costo total está en \$7'641.667 pesos lo que indica que los ingresos superan los costos generando de esta forma ganancias. Estos valores se pueden corroborar y visualizar con facilidad en el gráfico 1.

Tabla 8.

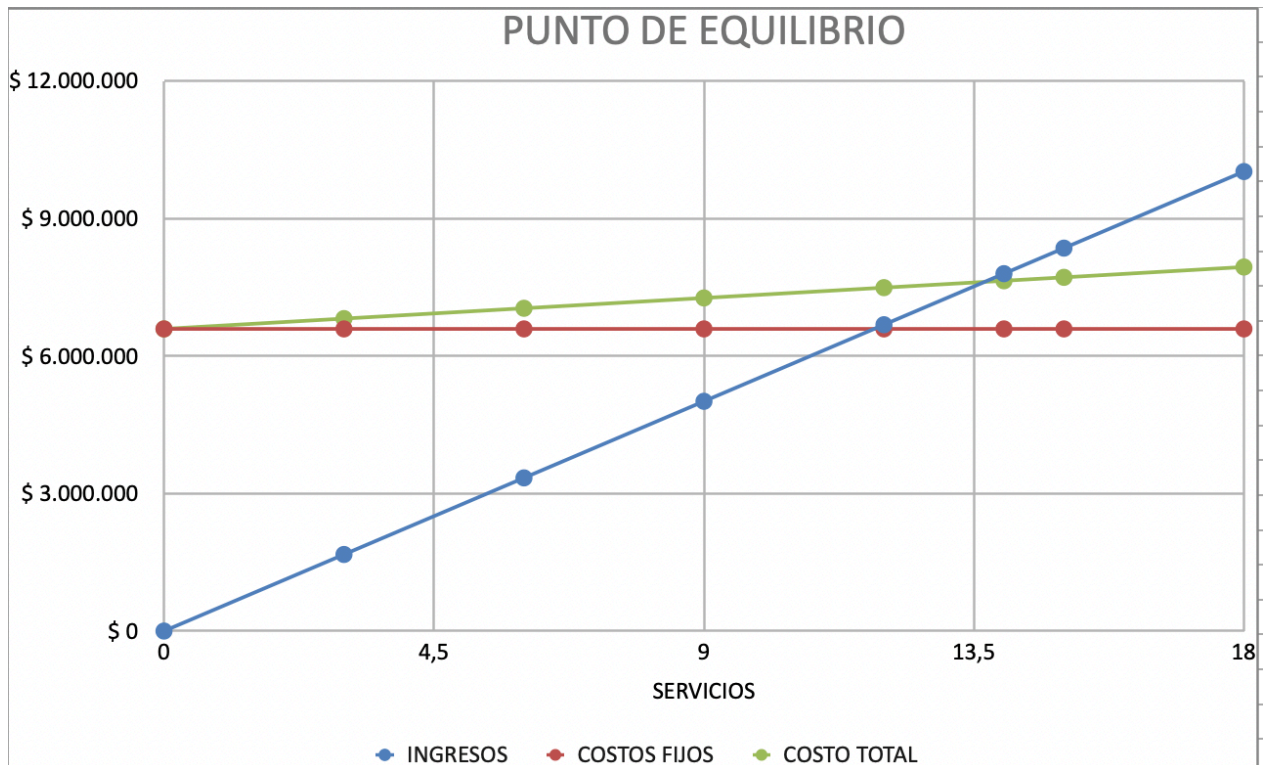
Tabla de comparación de costos fijos, variables e ingresos en cierto periodo de tiempo

SERVICIOS	INGRESOS	COSTOS FIJOS	COSTOS VARIABLES	COSTO TOTAL
0	\$ 0	\$ 6.591.667	\$ 0	\$ 6.591.667
3	\$ 1.670.769	\$ 6.591.667	\$ 225.000	\$ 6.816.667
6	\$ 3.341.538	\$ 6.591.667	\$ 450.000	\$ 7.041.667
9	\$ 5.012.308	\$ 6.591.667	\$ 675.000	\$ 7.266.667
12	\$ 6.683.077	\$ 6.591.667	\$ 900.000	\$ 7.491.667
14	\$ 7.796.923	\$ 6.591.667	\$ 1.050.000	\$ 7.641.667



15	\$ 8.353.846	\$ 6.591.667	\$ 1.125.000	\$ 7.716.667
18	\$ 10.024.615	\$ 6.591.667	\$ 1.350.000	\$ 7.941.667

Grafico 1. Punto de Equilibrio



Evaluación financiera

La evaluación financiera se refiere al proceso de análisis y evaluación de la viabilidad financiera de un proyecto o inversión. Según Restrepo (2018), la evaluación financiera de proyectos es fundamental para optimizar las decisiones de inversión en una empresa. La evaluación financiera implica el análisis de los flujos de efectivo, la tasa de retorno, el valor presente neto y otros indicadores financieros para determinar si un proyecto es rentable y viable financieramente. La evaluación financiera es una herramienta importante para la toma de decisiones empresariales y la asignación de recursos financieros.

En primer lugar se pronostico en el periodo de 1 año cuantas ventas por servicio se van a presentar, dando como resultado la siguiente tabla.

Tabla 9.

Tabla de promedio de ventas por producto.

PROMEDIO DE INGRESOS DE UN MES			
Producto/Servicio	Precio	Ventas	Ingresos
Plan de entrenamiento GOLD	\$ 500.000	5	\$ 2.500.000
Plan de entrenamiento GOLD un deporte	\$ 450.000	5	\$ 2.250.000
Plan de entrenamiento SILVER Triatlón	\$ 450.000	4	\$ 1.800.000
Plan de entrenamiento SILVER un deporte	\$ 400.000	3	\$ 1.200.000
Plan de entrenamiento Familia con un mismo objetivo Triatlón	\$ 850.000	3	\$ 2.550.000
Plan de entrenamiento Familia con un mismo objetivo un solo deporte	\$ 720.000	2	\$ 1.440.000
Plan de entrenamiento Padre+hijo triatlón	\$ 720.000	2	\$ 1.440.000



Plan de entrenamiento Padre+hijo un solo deporte	\$ 650.000	2	\$ 1.300.000
	Total ingresos		\$ 14.480.000

De esta tabla se pueden concluir dos valores. El primero, el número de planes de entrenamiento promedio por mes, que se ubica en 26 planes de entrenamiento ayudando a calcular el segundo valor, el precio promedio de los planes de entrenamiento, dando como resultado \$ 556.923 mil pesos

En la Tabla 9. se puede evidenciar el flujo de ingresos y egresos que tiene la empresa proyectado por 3 años. Calculados con una inflación del 13%, un crecimiento en ventas del 18% y un crecimiento de egresos del 15%.

Tabla 10.

Flujo efectivo neto

<u>Flujo de Ingresos</u>		<u>Flujo de Egresos</u>		<u>Flujo de Efectivo Neto</u>	
	A		B		A-B
Año	Valor	Año	Valor	Año	Valor
1	\$ 173.760.000	1	\$ 79.100.000	1	\$ 94.660.000
2	\$ 231.691.584	2	\$ 102.790.450	2	\$ 128.901.134
3	\$ 308.937.558	3	\$ 133.576.190	3	\$ 175.361.368
Total	\$ 714.389.142	Total	\$ 315.466.640	Total	\$ 398.922.502



Tabla 11.

Flujo de caja del primer año

DESCRIPCIÓN	FLUJO DE CAJA DEL PRIMER AÑO												Total				
	Inversión	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre		Diciembre			
Inversión inicial	-\$ 17.686.667																-\$ 17.686.667
Ingresos		\$ 6.500.000	\$ 9.020.000	\$ 10.690.000	\$ 11.040.000	\$ 11.690.000	\$ 14.430.000	\$ 16.630.000	\$ 18.850.000	\$ 18.500.000	\$ 20.340.000	\$ 19.690.000	\$ 14.080.000	\$ 171.460.000			
Costos totales		-\$ 7.566.667	-\$ 7.886.667	-\$ 8.091.667	-\$ 8.091.667	-\$ 8.241.667	-\$ 8.541.667	-\$ 8.766.667	-\$ 9.066.667	-\$ 9.066.667	-\$ 9.291.667	-\$ 9.216.667	-\$ 8.541.667	-\$ 102.350.000			
Utilidades/Perdidas	-\$ 17.686.667	-\$ 1.066.667	\$ 1.153.333	\$ 2.598.333	\$ 2.948.333	\$ 3.448.333	\$ 5.888.333	\$ 7.863.333	\$ 9.783.333	\$ 9.433.333	\$ 11.048.333	\$ 10.473.333	\$ 5.538.333	\$ 51.423.333			

En la tabla 11 se puede evidenciar el flujo de caja perteneciente al primer año, con los ingresos y egresos de cada mes, haciendo un balance de utilidades/perdidas por mes y un promedio al final del año.

Al tener claro el flujo de efectivo neto año a año podemos empezar a calcular con ayuda de las formulas de excel el valor presente neto (VPN) la tasa interna de retorno (TIR) y la recuperación de la inversión (RI). Valores expuestos en la Tabla 12. De los valores se puede concluir que en un lapso de 3 meses se puede recobrar la inversión inicial, esto se correlaciona con el excelente valor presente neto que se presenta, acompañado con una tasa interna de retorno del 566,80% a 3 años, cifras que sustentan la viabilidad del proyecto

Los valores de la Tabla 12 indica que la inversión es viable: Un VPN positivo indica que los flujos de efectivo proyectados son mayores que el costo de oportunidad de los recursos invertidos en el proyecto. Esto significa que la inversión es viable y que se espera obtener ganancias. Además, permite tomar decisiones informadas: con el VPN se puede conocer con precisión que las operaciones de BWT son rentables, debido a que se generará un flujo de caja positivo obteniendouna rentabilidad adecuada en función del nivel de riesgo asumido.

Tabla 12.

VPN, TIR y RI

VNA=VPN=	\$218.560.283		
----------	----------------------	--	--



	TERCER año	PRIMER año	
TIR=	566,80 %	188,93 %	
RI=	\$ 94.660.000	Inv0 ≥ RI	
	\$ 7.888.333	(Inv0 ≥ RI)/ #meses	
RI=	2,2421297274456	MESES	3 Meses



Lienzo Canva



REFERENCIAS

Acosta, E. R. (2012). Iniciación y formación deportiva: una reflexión siempre oportuna. Revista UDCA Actualidad & Divulgación Científica, 15, 57-65.

Bernal Perilla, L. T. (2021) Implementación y desarrollo de un modelo de negocio CANVAS para una empresa del sector TI, caso SB CONSULTING IT SAS. Recuperado de <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/39932>

Centro Virtual Cervantes, Recuperado el 5 de marzo de 2023, Enfoques humanísticos, recuperado de https://cvc.cervantes.es/ensenanza/biblioteca_ele/diccio_ele/diccionario/enfoqueshumanisticos.htm



Congreso de la Republica de Colombia (1995). Recuperado el 5 de marzo de 2023. Ley 181 de 1995.

Corredor Hernandez, J. C. (2023) EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN EN LA FACULTAD DE CULTURA FÍSICA, DEPORTE Y RECREACIÓN

Traductor de google. Palabra “Whole”. Recuperado el 5 de marzo de 2023 de <https://translate.google.com/>

Decreto 1228 de Julio 18 de 1995

Escuela Académico Profesional de Administración de la Universidad San Sebastián. (s.f.).

Estructura de costos para fijar el precio de venta del café de la cooperativa de servicios múltiples Sol & Café. Repositorio USS. Recuperado de <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/1747/>

ESTRUCTURA%20DE%20COSTOS%20PARA%20FIJAR%20EL%20PRECIO%20DE%20VENTA%20DEL%20CAF%3%89%20DE%20LA%20COOPERATIVA%20DE%20SERVICIOS%20M%3%9ALTIPLAS%20SOL%20%26%20CAF%3%89.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Federación Colombiana de Triatlón. (s.f.). FEDECOLTRI. Recuperado el 29 de marzo de 2023, de <https://fedecoltri.com/quienes-somos/>

Federación Mexicana de Triatlón, FMTRI (2021). Historia del Triatlón

Fundación Esteban Chaves recuperado el 5 de marzo de 2023 de <https://funchaves.org/quiero-aportar/>

Gestiopolis. (s.f.). Punto de equilibrio. Qué es, fórmula, cálculo, ejemplos. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/punto-de-equilibrio-que-es-formula-calculo-ejemplos/>



- Gómez, M. F. (2017). Diseño de un sistema de costos por orden de producción para la empresa XYZ (Trabajo de grado). Universidad del Valle, Colombia. Recuperado de <http://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/10893/12822/1/2017-TG-0001.pdf>
- Hernandez-Jimenez, D. (2015) Educación: una visión desde las dimensiones del ser humano y la vida Recuperado de <https://www.corteidh.or.cr/tablas/r34530.pdf>
- Instituto Distrital de Recreación y Deporte (2022). Deporte para la vida. Recuperado de <https://bogota.gov.co/servicios/guia-de-tramites-y-servicios/deporte-para-la-vida>
- International Olympic Committee. (s.f.). Olympic Values. Recuperado el 29 de marzo de 2023, de <https://olympics.com/ioc/olympic-values>
- López, J. G. (2001). El patrocinio deportivo: pilares económicos. Deporte y actividad física para todos, (2), 79-90.
- Mankiw, N. G. (2020). Principios de economía (8ª ed.). Cengage Learning Editores.
- Restrepo, S. (2018). Evaluación financiera de proyectos: Cómo optimizar las decisiones de inversión en su empresa. ESAN. Recuperado de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2018/11/evaluacion-financiera-de-proyectos-como-optimizar-las-decisiones-de-inversion-en-su-empresa/>
- Rosado Zuñiga, A. F. (2017). El uso del deporte como terapia no convencional en rehabilitación de adicciones. *Drugs and Addictive Behavior* (revista Descontinuada), 2(2), 276–282. <https://doi.org/10.21501/24631779.2445>
- Santos Alfageme, P. (2020). Prevención de lesiones en atletas de fondo y mediofondo. Recuperado de <https://gredos.usal.es/handle/10366/143722>



TrainingPeaks. (s.f.). TrainingPeaks Athlete User Guide. Recuperado el 29 de marzo de 2023, de <https://help.trainingpeaks.com/hc/en-us/articles/204072244-TrainingPeaks-Athlete-User-Guide>

