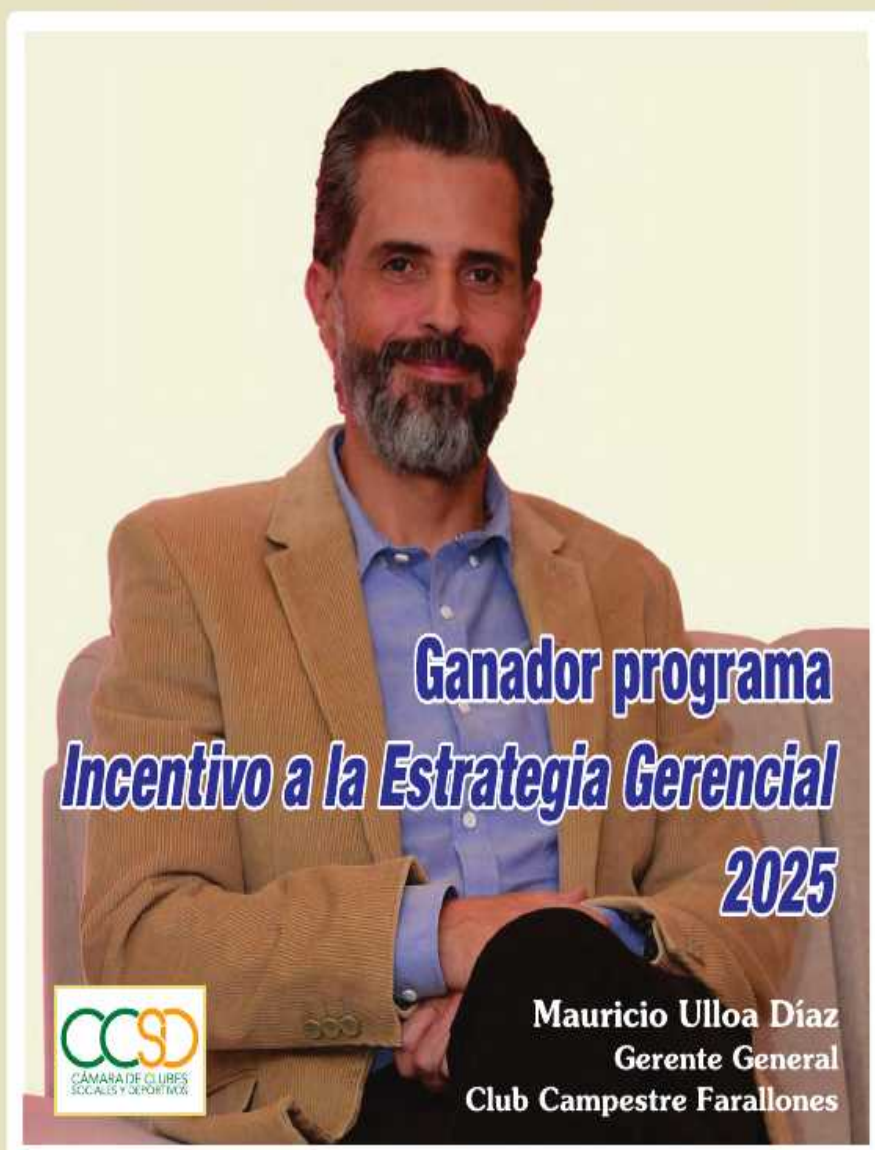


El Mundo de los clubes

Magazine de la Cámara de Clubes Sociales y Deportivos



**Ganador programa
Incentivo a la Estrategia Gerencial
2025**



**Mauricio Ulloa Díaz
Gerente General
Club Campestre Farallones**

En los clubes sociales de los países desarrollados, el trabajo por horas se ha convertido en una modalidad cada vez más popular para gestionar el recurso humano de manera eficiente. A continuación presento los aspectos más importantes de esta modalidad:

Ventajas

- **Flexibilidad:** El trabajo por horas permite a los clubes sociales adaptarse a las necesidades cambiantes de la organización, sin tener que comprometer a un empleado a tiempo completo.
- **Ahorro de costos:** Al pagar solo por las horas trabajadas, los clubes sociales pueden reducir sus gastos en nómina y beneficios.
- **Acceso a talento especializado:** El trabajo por horas permite a los clubes sociales contratar a profesionales con habilidades específicas para proyectos o tareas concretas.

Desafíos

- **Gestión del personal:** La gestión de empleados por horas puede ser más compleja que la de empleados a tiempo completo, ya que requiere una planificación y coordinación más estrecha.

El Trabajo por Horas en clubes sociales: un enfoque flexible y productivo



Guillermo Cabrera Fala

- **Comunicación efectiva:** Es fundamental establecer canales de comunicación claros y efectivos para evitar malentendidos y asegurar que los empleados por horas estén al tanto de las necesidades del club.

Mejores Prácticas

- **Definir claramente las tareas y responsabilidades:** Asegurarse de que los empleados por horas entiendan sus roles y responsabilidades.
- **Establecer un sistema de pago justo y transparente:** Pagar a los empleados por horas de manera justa y transparente, con un sistema de facturación claro y aportando su seguridad social equivalente.
- **Fomentar la comunicación y el trabajo en equipo:** Asegurarse de que los empleados por horas se sientan parte del equipo y estén al tanto de las necesidades del club.

En resumen, el trabajo por horas puede ser una excelente opción para los clubes sociales que buscan flexibilidad y eficiencia en la gestión de su recurso humano. Sin embargo, es fundamental abordar los desafíos y seguir las mejores prácticas para asegurar el éxito de esta modalidad.

Es importante pensar en esto para próximos debates por el bien no solo del sector de nuestros clubes, también para hotelería, turismo, servicios de call center y muchas otras industrias. ■

Guillermo Cabrera Falla
 Presidente
 Cámara de Clubes Sociales y Deportivos



Junta Directiva

Guillermo Cabrera Falla
 Presidente

José Francisco Chalela Mantilla
 Vicepresidente

Lázaro Paróo Silva
 Tesorero

Vocales

Antonio Dager Fernández
 Club Campestre de Cali

Claudia María Calle Correa
 Club Campestre de Medellín

Enrique Carvajales Marulanda
 Country Club de Barranquilla

Ivan Giraldo Jaramillo
 Club Campestre de Armenia

Jaime Mantilla García
 Metropolitan Club

María Paula Tamayo Gaviria
 Expresidente Club Puerto Peñalisa

Mario Felipe Tovar Aragón
 Club Puerto Peñalisa

Joaquín Rocha Tamayo
 Director Ejecutivo

Magazine CCSD - No. 20 - Año 5
 Febrero - Abril 2026
 Bogotá - Colombia

Contenido

- Editorial
- Farallones, un club con visión estratégica e innovadora
- El mudo gordiano
- ¿Por qué las cocinas son parte fundamental de la planeación estratégica de los clubes?

www.camaradecubos.com



Farallones, un club con visión estratégica e innovadora

Con un modelo de innovación gerencial, basado en una estrategia comercial y de publicidad moderna y a la vanguardia del entorno actual, el Club Campestre Farallones es reconocido a nivel nacional por la Cámara de Clubes Sociales y Deportivos, CCSD.

El Farallones se caracteriza por ser una Corporación enfocada en lograr el bienestar de sus socios a través de experiencias que generen gran impacto y recordación, garantizar un modelo de servicio sobresaliente y continuar con la modernización de sus instalaciones y procesos, lo que le permite posicionarse como uno de los lugares con mayor impacto no solo en la ciudad de Cali, sino también en la región.

Actualmente el Club cuenta con alrededor de 700 socios, lo que representa una comunidad

aproximada de 4000 personas, quienes son los encargados de disfrutar de las instalaciones, eventos, programas deportivos y un equipo de trabajo comprometido en propiciar las mejores experiencias, lo que le ha permitido continuar avanzando con propuestas modernas que fortalecen la sostenibilidad, benefician a los socios y generan valor a toda la familia Farallones.

Su gerente general, Mauricio Ulloa Díaz nos cuenta como fue el diseño e implementación de la estrategia comercial y de publicidad, que logra posicionar al Club Farallones como un referente nacional en innovación y visión estratégica.

¿Cómo surgió la estrategia comercial y cuáles fueron los principales resultados?

Finalizando el año 2023 y debido al contexto socioeconómico que atravesaba el país, las empresas cambiaron la forma de mercadear sus productos y servicios, al direccionar todos sus esfuerzos a buscar conexión, exclusividad, cercanía y comunicación directa con su público de interés. Como Club, contamos con la gran oportunidad de ofrecer alternativas de visibilidad de marca que cumplan con lo que las empresas requieren, al ser un lugar que se caracteriza por contar con una comunidad sólida, conformada por familias y socios que pertenecen a un segmento socioeconómico alto, con intereses diversos y con un estilo de vida que resulta muy atractivo para diferentes marcas y empresas.

Al hacer esto posible, creamos una estrategia de mercadeo y publicidad donde consolidamos una relación comercial sólida con nuestros aliados estratégicos, al poner a su servicio un espacio ideal para conectar con sus clientes potenciales en un entorno exclusivo, seguro y con experiencias que generan recordación y cercanía.

Al ser el Farallones un espacio 100% atractivo para las marcas, consolidamos una iniciativa promocional 360 donde el Club logró involucrar a marcas estratégicas en eventos sociales, deportivos, medios digitales, físicos y espacios clave de gran tránsito y visibilidad.

De esta manera, convertimos un reto del entorno en una ventaja competitiva. Hoy el

Club se consolida como un escenario estratégico para las marcas que buscan generar relaciones de valor y experiencias memorables, mientras fortalecemos el sentido de pertenencia de nuestros socios y garantizamos momentos de bienestar y disfrute en su segunda casa.

Entre 2023 y 2024 esta estrategia logró consolidarse como un caso de éxito. El Club registró un crecimiento superior al 220% en sus ingresos por patrocinios, logrando que el 90%





de los eventos sociales y deportivos sean apoyados por grandes marcas que aportan de manera significativa para su realización. Fue posible reducir hasta en un 90% los gastos operativos de montaje y producción propios de un evento de gran formato, paralelamente, pasamos de realizar pocos eventos al año a ofrecer entre dos y tres eventos mensuales completamente patrocinados, fortaleciendo la programación, incrementando la participación y elevando el sentido de pertenencia sin registrar aumento en la tarifa de asistencia para los socios.

6

Así mismo, esta estrategia gerencial tuvo como principales resultados la disminución al 10% del costo de los eventos, realización de eventos de mayor calidad sin incremento en la tarifa o gratis para los socios, la presencia de patrocinadores en el 90% de los eventos sociales y deportivos, más de 10 patrocinadores permanentes, \$260 millones de ingreso por patrocinios, apuntándole de manera directa a la diversificación de fuentes de ingresos, mayor sostenibilidad financiera sin necesidad de aumentar la cuota de los socios y el posicionamiento del Farallones como una Corporación innovadora y atractiva para marcas premium o con target específico.

¿Cómo lograron consolidar alianzas estratégicas y alcanzar una sostenibilidad comercial para el Club y las marcas vinculadas?

Una de las ventajas más representativas del Club Farallones, es contar con una comunidad 100% segmentada, conformada por socios y visitantes con un perfil definido, lo que le permite a las marcas direccionar su comunicación de acuerdo con los objetivos puntuales y así alcanzar las metas financieras, de posicionamiento y visibilidad proyectadas.

Esta condición le ha permitido a nuestros aliados estratégicos alcanzar un nivel de efectividad mayor; y como Club, nos hemos enfocado en cerrar acuerdos comerciales con segmentos que estén alineados con nuestra razón de ser. Es por ello que, durante la construcción de la estrategia, estructuramos un modelo de gestión compuesto por:

- La identificación de segmentos con alto interés en llegar a este mercado (como construcción, *realtors*, automotriz, licor, turismo, bebidas, entre otros).
- La creación de espacios y experiencias dentro del Club que se convierten en vitrinas de exhibición para las marcas.

- Fortalecimiento de los canales de comunicación enfocados a la comercialización de marcas, como redes sociales, mailing, pantallas corporativas, App, revista Vive Farallones y WhatsApp corporativo.
- El acompañamiento estratégico en la activación de las marcas, generando experiencias memorables y de valor tanto para los socios como para los aliados comerciales.
- La medición de resultados, con el fin de garantizar efectividad y construir relaciones de largo plazo con las empresas.

Este modelo ha fortalecido nuestra propuesta de valor, ya que no solo incrementa el bienestar de los socios, sino que también refuerza su sentido de pertenencia y compromiso con el Club. Al brindarles más razones para permanecer vinculados, hemos consolidado una comunidad más activa y satisfecha.

En resumen, la gestión realizada durante los últimos dos años ha permitido al Club posicionarse como un escenario único para las empresas que buscan conectar con un público de alto nivel. Hemos logrado transformar el reto del entorno socioeconómico en una oportunidad de crecimiento mutuo, ofreciendo a las marcas un canal innovador y efectivo, y al Club nuevas fuentes de ingresos lo que permite fortalecer su propuesta de valor.

Este reconocimiento otorgado por la Cámara de Clubes Sociales y Deportivos refleja el compromiso del Club Farallones con la excelencia y demuestra que, gracias a una estrategia innovadora y visionaria, hemos construido un modelo donde ganan las marcas, ganan los socios y gana el Club. Este premio es un orgullo para toda la comunidad Farallones y un impulso para continuar creciendo con propósito, estrategia y liderazgo. ■



EL NUDO GORDIANO



Oscar Darío Morales Rivera

Para comenzar y teniendo en cuenta la fecha en que se escribe este artículo, creo que debemos aceptar que nunca en la historia reciente de nuestro país habíamos tenido una situación legal, política y económica tan confusa como la que se presenta en la actualidad, y con tan pocas pistas o señales que nos permitan determinar cuál será su fin.

Nos encontramos en un momento de incertidumbre, caracterizado por el gran número de temas de la agenda nacional que han sido planteados y no solucionados, propiciando múltiples crisis en diversos sectores tales como: salud, vivienda, educación, hidrocarburos, entre otros. No sabemos para donde caminamos y como complemento, nos encontramos en un momento político complejo, próximos a celebrar elecciones sin que se pueda vislumbrar quién podrá dirigir acertadamente nuestro país en los próximos años.

Hoy tenemos entre otros los siguientes temas sin solucionar:

- Ley de pensiones en estudio desde hace más de 1 año por la corte constitucional sin poder determinar cuál será su fin y por ende, medir sus consecuencias y definir pasos a seguir.
- Sinnúmero de decretos "borradores" emitidos por el gobierno que buscan cambios fundamentales en la economía, afectando el futuro de distintos sectores, seguramente con grandes costos para los implicados. Estos decretos borradores están llenos de definiciones y propuestas sin ningún criterio o base técnica, lo que deteriorará más la economía. Este fenómeno viene afectando sectores como el de la salud, energía, gas, etanol, agroindustria -a través de las exportaciones de carne de ganado vacuno o la importación de productos que el país produce-, definición de la propiedad de la tierra, etc.
- Dos decretos de emergencia económica con decretos complementarios afectando la base de tributación de impuestos directos e indirectos de los contribuyentes. Uno de dichos decretos demandado y suspendido provisionalmente, fue presentado por el Gobierno sin ninguna base constitucional y tratando de lograr con razones que no son base de este tipo de decretos, generar recursos para completar aquellos que requiere para financiar un presupuesto presentado sin la financiación necesaria. El segundo, aunque tiene mejores bases de justificación pues se origina en el desastre que el país está viviendo en la zona norte a causa de la crisis invernal, busca gravar a las empresas con impuestos absurdos como es el impuesto de patrimonio. A la fecha el decreto que supuestamente ordenará el impuesto mencionado aún no ha sido publicado.

En otras palabras, enfrentamos un panorama muy confuso, que desafortunadamente tiende a complejizarse.

Para terminar, a finales del año 2025 se emite un decreto para incrementar el salario mínimo de los trabajadores en un 23.7%, sin base técnica ni

justificación plena y con el solo argumento de que se está logrando un salario mínimo vital que le garantice una mejor calidad de vida a los trabajadores. Esta medida, que desconoce las consecuentes alzas que genera en una serie de servicios básicos y productos de la canasta familiar, terminará diluyendo el incremento planteado.

Para acabar de completar este tema, el decreto ha sido suspendido hasta que el gobierno justifique técnicamente y con sujeción a lo que la constitución exige tener en cuenta para la determinación del salario mínimo, la cifra porcentual anunciada. El magistrado ha dado 8 días calendario para que se emita un nuevo decreto, cuya validez jurídica será estudiada.

Esta decisión del magistrado ha creado gran incertidumbre en los empresarios y en los colaboradores generando reacciones de todo

tipo, inclusive en muchos casos aprovechando el hecho para beneficios políticos, tema que no tiene ningún sentido.

Todo lo anterior es lo sucedido en los últimos 45 días, generando más confusión de la que teníamos y justo días antes de la primera votación para senado, cámara y consultas partidistas. Seguimos sin brújula.

Nuestra recomendación es tener paciencia y buscar alternativas que afecten lo menos posible tanto a las empresas como a las personas naturales, y tener la seguridad de que el tiempo nos ayudará a recomponer todos los años que hemos perdido por no tener verdaderos líderes en el gobierno que está próximo a terminar. ■

Oscar Darío Morales R.
Coordinador Comité Tributario CCSD



PESQUERA DEL MAR | **Blacina**

ATÚN ALETA AZUL

EL ATÚN MÁS EXCLUSIVO EN MANOS DE QUIENES QUIEREN **GENERAR UNA NUEVA EXPERIENCIA.**

MAYOR INFORMACIÓN: ☎ 317 380 3046

CUANTO MÁS SABES, MEJOR DECIDES

¿Por qué las cocinas son parte fundamental de la planeación estratégica de los clubes?

Cuando los clubes privados ponen en marcha un plan maestro encaminado a actualizar sus instalaciones, suelen enfocarse en la infraestructura de servicios más visible y orientada a los socios, como: nuevos comedores, actualización de la infraestructura de golf o la ampliación de los gimnasios o centros de *fitness*. Aunque estas mejoras juegan un papel clave en el enriquecimiento de la experiencia del socio, solo pueden capitalizarse completamente si se aborda primero el componente operativo más crítico: la cocina.

La cocina es como el corazón del cuerpo. Si el cuerpo crece y su corazón no tiene la dimensión requerida para soportarlo, todo empieza a fallar. De la misma manera, cuando los clubes amplían su oferta de servicios -implementando nuevos restaurantes, captando más socios o complejizando su plan de eventos- una cocina anticuada o de tamaño limitado se convertirá rápidamente en un cuello de botella que afectará la calidad, la rapidez del servicio y la satisfacción de los socios.

El núcleo operativo del club

Los clubes privados ya no se limitan a la comida formal. Los socios de hoy esperan flexibilidad, variedad e innovación en sus experiencias culinarias. Las terrazas exteriores, los espacios familiares, los menús saludables y los menús para llevar ya no se consideran lujos: son expectativas básicas; y cada uno de estos servicios y formatos requiere procedimientos específicos en cocina, equipos y capacidades.

Los restaurantes al aire libre han ganado popularidad, especialmente después de la pandemia. Sin embargo, servir comidas calientes, frescas y de alta calidad en una terraza exterior que puede estar ubicada a 15 o 30 metros de la cocina principal requiere una planeación cuidadosa. Así



Christian W. Coulter

mismo, las áreas de comidas concebidas para atender familias deben ofrecer menús más generosos y una rotación más ágil, mientras que los puntos de comida para llevar exigen nuevos sistemas de refrigeración, empaque y facturación. Intentar cubrir todas estas necesidades con una cocina construida en los años 90 simplemente no es viable.

Mejorar la cocina indica que un club no solo está reaccionando a las tendencias, sino que también se está posicionando para liderar la satisfacción de los socios y la innovación en el servicio.

Eficiencia, mano de obra y rentabilidad

La mano de obra constituye uno de los costos más representativos de los clubes privados, y esto se hace especialmente evidente en la cocina. Una cocina anticuada -mal diseñada, con equipos obsoletos y áreas de preparación insuficientes- requiere de más personal, más tiempo y más energía para conseguir los mismos resultados. Estas ineficiencias afectan directamente los resultados económicos.

Una cocina renovada, diseñada para que atienda principios culinarios modernos, mejora el flujo de trabajo y agiliza el servicio. Innovaciones como la

cocina por inducción, hornos combinados, ventilación energéticamente eficiente y diseño ergonómico no solo reducen los gastos generales, sino que también mejoran la moral y la seguridad del personal.

Además, dado que los clubes valoran cada vez más sus servicios de A&B y les reconocen un mayor potencial de negocio, una mejora de la cocina puede ayudar a ampliar la capacidad, mejorar la consistencia de los menús y apoyar la realización exitosa de una gama más amplia de eventos como: bodas, cenas especiales o gourmet, torneos de golf y otros eventos de temporada.

Preparación para el futuro mediante la flexibilidad

Un plan maestro de instalaciones e infraestructura debería considerar no solo los próximos cinco años, sino los próximos 20. La cocina de un club debe proyectarse a futuro, contemplando el aumento del número de socios, las tendencias alimenticias, las expectativas en torno a la sostenibilidad y la personalización de las dietas.

Las cocinas modernas se diseñan con equipos modulares, tecnología inteligente y áreas de preparación flexibles que pueden adaptarse fácilmente para la preparación de platos



vegetarianos o veganos, zonas libres de alérgenos o menús de temporada. Infraestructura como cuartos fríos con zonas de acceso separadas, estaciones de compostaje o baños maría al vacío no pueden simplemente encajarse en una cocina antigua y estrecha. Deben planificarse desde cero.

Además, la implementación de espacios de comida para atender a toda la familia o los puntos de venta de comida para llevar requieren un diseño e integración específica al ecosistema más amplio de la cocina. Sin esa previsión, los clubes corren el riesgo de ofrecer un servicio inconsistente, incrementar los tiempos de espera y propiciar la frustración de los socios.

Elevando la experiencia de los socios

La prioridad de cada club es la experiencia de sus socios. La restauración sigue siendo uno de los servicios más personales y más utilizados en cualquier club, y su calidad suele ser lo que más recuerdan los socios. La capacidad de preparar un filet mignon perfectamente cocido, una ensalada fresca de temporada o un saludable tentempié para llevar -todo sin demora- empieza y termina en la cocina.

Cuando los clubes invierten en comedores sin actualizar primero la cocina, básicamente están construyendo un cuerpo hermoso alrededor de un corazón que falla. Con el tiempo esa incongruencia se hará evidente tanto para el personal, como para los socios.

En la planificación de los clubes, la forma debe seguir a la función. Un plan maestro relacionado con instalaciones e infraestructura que descuida la cocina pone en peligro el éxito de todas las demás iniciativas relacionadas con alimentos y bebidas. Ya sea que su club esté implementando nuevos comedores, terrazas, puntos de venta de comida para llevar, o simplemente buscando mejorar el servicio y la eficiencia, debe considerar la mejora de la cocina como un imperativo estratégico.

Al final, una cocina bien diseñada no solo conlleva procesos más efectivos de producción de alimentos; también se trata de propiciar que todo el club crezca, se adapte y prospere, ahora y en las próximas décadas. ■

Christian W. Coulter, CCM, ECM,
Vicepresidente de Consultoría de Clubes, McMahon Group
ccoulter@mcmahongroup.com.
Impreso con autorización de la National Club Association



- 33 clubes sociales y deportivos, que comprenden más de 28.000 socios.
- Una gestión dinámica que abarca tres grandes líneas de servicio:
 - ✓ Gestión gremial
 - ✓ Información
 - ✓ Capacitación
- Apoyada en una estructura funcional, concebida para generar valor a sus miembros y fortalecer la industria:
 - ✓ Capítulo Presidentes
 - ✓ Capítulo Gerentes
 - ✓ Capítulo Expresidentes
 - ✓ Capítulo Fundaciones
 - ✓ Capítulo Gestión Ambiental

www.camaradecubos.com