

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA AL
ALQUILER DE CANCHAS DE FUTBOL**

RAÚL FELIPE RIVEROS HERNÁNDEZ

**UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
FACULTAD DE CULTURA FÍSICA, DEPORTE Y RECREACIÓN
BOGOTÁ D.C.
2017**

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA AL
ALQUILER DE CANCHAS DE FUTBOL**

Creación de empresa dedicada a alquiler de canchas de fútbol

RAÚL FELIPE RIVEROS HERNÁNDEZ

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:
Profesional en Cultura Física, Deporte y Recreación**

**UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
FACULTAD DE CULTURA FÍSICA, DEPORTE Y RECREACIÓN
BOGOTÁ D.C.
2017**

1.1. FUNDAMENTACIÓN HUMANISTA

La empresa se registrará bajo los mismos parámetros humanistas de la Universidad Santo Tomás de Aquino¹. En consecuencia, se compromete con buscar el bien común a través de la prestación ecuánime y justa de un servicio de interés general, dando prioridad al interés de los usuarios para que puedan disputar sus partidos en las condiciones adecuadas en cuanto al cumplimiento de horarios, el mantenimiento de escenarios y la accesibilidad de precios.

La ética empresarial, que va a estar presente en todos los aspectos de la empresa, se refiere a las acciones que se tienen las personas dentro de ella que los califican como “buenos” o “malos”². En este caso particular se debe tener en cuenta la ética deportiva, que establece que la práctica del deporte debe preservar la sana competencia, el pundonor y el respeto a las normas y reglamentos.³

Hay quienes piensan que el comportamiento ético está relacionado estrictamente a lo legal⁴. Sin embargo, en esta empresa la ética se entenderá como algo superior, inherente al ser humano y que debe aplicarse rigurosamente en todas las actividades y labores.

¹ <http://www.usta.edu.co/index.php/nuestra-institucion/mision-vision>

² FONTRODONA, Joan y ARGANDOÑA, Antonio. Una visión panorámica de la ética empresarial. En: *Universia Business Review / Segundo Trimestre 2011 / ISSN: 1698-5117*

³ Instituto Colombiano del Deporte: COLDEPORTES. Plan decenal del deporte, la recreación, la educación física y la actividad física, para el desarrollo humano, la convivencia y la paz. 2009 – 1019.

⁴ JUNCO CAMPOS, C; VELASCO VEGA, M y OCEGUERA MARTÍNEZ, O. La ética, una herramienta importante para el desempeño empresarial. En: *Revista Transporte, Desarrollo y Medio Ambiente*. Vol. 27 No. 2-3 2007

Creación de empresa dedicada a alquiler de canchas de fútbol

En la empresa habrá un trato justo con los empleados. Se les respetarán sus condiciones laborales y sus derechos y se les corresponderá debida y cumplidamente con su pago quincenal. El personal será visto no solo desde el punto de vista laboral, sino que además se tendrán en cuenta sus necesidades personales y se les apoyará en caso que sea necesario. Continuamente se realizarán talleres de aprendizaje en distintos campos (como atención al cliente, presentación personal, capacitaciones, etc.), dirigidos por profesionales en el tema, que si bien servirán para ofrecer un mejor servicio, también mejorarán las habilidades personales de los trabajadores y su autoestima.

La empresa se comprometerá con valores de respeto y aseguramiento del bienestar e integridad de las personas. Por ello buscará la manera de cumplir a toda costa con la prestación del servicio de alquiler de canchas de fútbol, a pesar de las adversidades que puedan presentarse, como situaciones climatológicas extremas y falta de luz natural, entre otras. Se buscarán diferentes alternativas para poder prestar el servicio. Sin embargo, si existe una situación que ponga en peligro la integridad de las personas, no se prestará el servicio pero tampoco se cobrará el valor del mismo o se hará la devolución del 100% en caso que ya se haya pagado.

La empresa dará prioridad a la protección de la vida de los usuarios. Por ese motivo, teniendo en cuenta que el fútbol es un deporte de contacto donde los jugadores tienen el riesgo de sufrir lesiones, se contará con apoyo médico en las canchas y con servicio de ambulancia que atendería los casos necesarios. También habrá contacto directo con la policía para que puedan hacer presencia en las canchas o atender algún caso cuando por

Creación de empresa dedicada a alquiler de canchas de fútbol

seguridad de los asistentes sea necesario.

Se protegerá también a los jugadores a través de campañas de prácticas deportivas saludables. La empresa no tendrá venta de licor ni de cigarrillo ni se permitirá su consumo. Las personas que estén bajo los efectos del alcohol o de sustancias psicoactivas no podrán hacer uso del servicio, ya que esto iría en contra de su propia integridad. Además, habrá pancartas informativas sobre la práctica saludable, es decir, la necesidad de realizar un buen calentamiento, la necesidad del uso de los elementos deportivos (guayos, canilleras, uniforme adecuado, etc.) y la restricción en el uso de ciertos elementos (aretes, anillos, manillas, etc.), entre otros.

En la empresa no habrá ningún tipo de discriminación racial, de género, de orientación sexual o de ningún otro tipo. Todas las personas podrán tomar el servicio de alquiler de canchas y en caso de alguna manifestación de intolerancia se actuará de manera inmediata. El fútbol es un deporte universal que cualquiera puede practicar, así que no se permitirá ninguna forma de violencia o maltrato hacia los usuarios.

Para garantizar la ética empresarial es necesario darle a este aspecto la importancia que requiere. Por ese motivo será necesario implementar programas cuyo objetivo sea el conocimiento de aspectos éticos y donde se desarrollen las habilidades necesarias para aplicarlos en la empresa⁵. Será responsabilidad de ésta que todo el personal conozca y

⁵ ALVAREZ ARCE, José Luis; CLADERON CUADRADO, Reyes y RODRÍGUEZ TEJEDO, Isabel. Administración: Liderazgo ético y regulación en un escenario empresarial global. En: Contabilidad y Negocios.

aplique dichos aspectos.

El liderazgo de estos programas recaerá en las personas con los cargos principales dentro de la empresa. Esta función es de vital importancia para su funcionamiento sea el apropiado⁶. Por ese motivo será necesario que el personal, además de tener las capacidades y habilidades propias del negocio, también tenga una formación ética y humanista apropiada, ya que de lo contrario no podrá resolver las diferentes dificultades que se presenten de manera adecuada ni podrá guiar al resto del equipo de trabajo. La influencia de una persona con una labor importante dentro de la empresa es de vital importancia, ya que afectará al resto de los empleados notoriamente, ya sea positiva o negativamente*.

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En los últimos años se ha visto en la ciudad de Bogotá una demanda creciente de espacios para la práctica del fútbol aficionado. El Instituto Distrital de Recreación y Deporte “IDRD”, dentro de sus principales funciones, tiene la de administrar una gran cantidad de parques y escenarios deportivos distribuidos en las 20 localidades de la capital, para que puedan ser aprovechados por sus habitantes. Dentro de estos escenarios se encuentran las canchas de fútbol, entendidas como canchas deportivas en grama natural⁷.

Número 6-11, 2011/ISSN 1992-1896

⁶ BAÑÓN-GÓMIS, Alexis; GUILLÉN-PARRA, Manuel y RAMOS-LÓPEZ, Nataly. La empresa ética y responsable. En: Universia Business Review. Segundo Trimestre 2011/ ISSN: 1698-5117

⁷ http://www.idrd.gov.co/files_fck/files/planocupacionparquesyescenarios.pdf

Creación de empresa dedicada a alquiler de canchas de fútbol

Para poder hacer uso de ellas el IDRD establece varios pasos ó requisitos⁸ que, paradójicamente, de alguna manera dificultan el acceso a estas canchas. Se requiere contar con la disponibilidad del parque o escenario para realizar el evento, diligenciar y radicar el formato de solicitud con la documentación requerida para préstamo de uso temporal de espacio público administrado por el IDRD, presentar las garantías exigidas en los términos definidos en el permiso, presentar copia del recibo de pago anticipado por fecha, mes o año, según lo defina el permiso, suscribir acta de recibo del escenario y suscribir acta de entrega del escenario.

Estos requisitos evidencian la dificultad que genera hacer uso de una cancha de fútbol que esté bajo la administración del IDRD y por consiguiente la necesidad de ofrecer espacios donde la gente pueda jugar fútbol fácilmente.

Otro contexto para la práctica del fútbol en Bogotá son las Cajas de Compensación Familiar. Dentro de los servicios que éstas ofrecen a las empresas afiliadas está el recreo-deportivo, en el cual se incluye la organización de torneos de fútbol. Para poder participar en algunos casos es un requisito hacer parte de una empresa y que ésta esté afiliada a la Caja de Compensación correspondiente. Las principales en Bogotá son: Compensar, Colsubsidio y Cafam, y aunque las 3 tienen sedes deportivas, ninguna cuenta con las canchas suficientes para atender la demanda que tienen, lo que ocasiona que la programación de partidos se

⁸ http://www.idrd.gov.co/htms/seccion-permiso-de-uso-temporal-de-escenarios-especiales-administrados-por-idrd_1222.html

Creación de empresa dedicada a alquiler de canchas de fútbol

retrase y que las personas no puedan jugar. El torneo de Compensar tiene 96 equipos y en su sede solamente cuentan con 3 canchas, el Club de Cafam cuenta con dos canchas únicamente, motivo por el cual su campeonato actual está retrasado y en el caso de Colsubsidio cuentan sólo con una cancha de fútbol y otra de fútbol 8 en su Club, algo insuficiente para la cantidad de equipos que tienen en sus torneos.

Tanto la complejidad de los trámites ante el IDRDR como la coyuntura de las Cajas de Compensación con respecto a las dificultades en la realización de los torneos de fútbol generan, por otra parte, la oportunidad a particulares de ofrecer un espacio para que la gente pueda jugar fútbol sin dificultades.

En los alrededores de Bogotá hay zonas que cuentan con un gran número de canchas de fútbol, específicamente en la vía a Cota y Siberia. Sin embargo, el acceso a dichas instalaciones es complicado debido a la distancia, el transporte público y los costos. No hay rutas de servicio público directo hasta dichas instalaciones, lo que hace necesario tomar más de un medio de transporte y en algunos casos un bus intermunicipal, cuyo valor está por encima del servicio público. Además la vía a Cota suele estar cerrada en las temporadas invernales, al igual que las canchas, que debido al nivel freático de la zona se ven bastante afectadas con la lluvia.

Durante el año actual hubo un cierre en esta vía durante los meses de Marzo y Abril

Creación de empresa dedicada a alquiler de canchas de fútbol

debido a las fuertes lluvias⁹. La situación anteriormente descrita revela la importancia de contar en el perímetro urbano con zonas destinadas a la práctica masiva del fútbol con varias canchas, de manera que se le facilite a la población el acceso a este deporte.

Respondiendo a estas necesidades surge la idea de negocio cuyo objetivo será administrar 8 canchas de fútbol ubicadas en el norte de Bogotá y poder brindar al usuario la oportunidad de alquilar dichas canchas de manera sencilla e inmediata.

2.1 MODELAMIENTO DE LA IDEA DE NEGOCIO

Empresa dedicada al alquiler y mantenimiento de campos de fútbol, así como a la organización, dirección y ejecución de todo tipo de actividades recreodeportivas en ellos. Teniendo en cuenta que hay un gran gusto por la práctica de este deporte en la ciudad se planea ofrecer desde el alquiler sencillo del campo hasta la organización de torneos de fútbol de todas las categorías heteráreas, pasando por la coordinación de partidos amistosos, la dirección de actividades de calentamiento y de vuelta a la calma, entrenamiento tanto de fútbol como de otras actividades, escuelas de formación deportiva y venta de alimentos y bebidas. Habrá profesionales en Cultura Física especializados para liderar las diferentes áreas, de los campos administrativo, físico, recreativo y de la salud.

Se va a satisfacer el gusto de los clientes por jugar fútbol y realizar actividades

⁹ <http://www.rcnradio.com/noticias/editor/continua-cierre-de-suba-cota-148724>

Creación de empresa dedicada a alquiler de canchas de fútbol

relacionadas con él, pero la idea es ir más allá y también ofrecer servicios para personas que no son aficionadas a este deporte pero que asisten a los campos en calidad de acompañantes. Una cancha de fútbol, debido a sus características, puede ser utilizada perfectamente para la práctica y el entrenamiento de una gran cantidad de actividades físicas y de muchos juegos recreativos y predeportivos de otras disciplinas. El objetivo es liderar este proceso en las personas que tienen como objetivo mejorar sus condición física, ya sea por motivos de salud, de estética o deportivos.

3 OBJETIVOS

3.1 General

Diseñar un plan de negocio que permita determinar la factibilidad para la creación de una empresa dedicada al alquiler de canchas de futbol.

3.2 Específicos

- Desarrollar un estudio de mercados que permita conocer la viabilidad para la creación de una empresa dedicada al alquiler de canchas de futbol.
- Realizar el estudio técnico correspondiente al proyecto.
- Realizar un planteamiento de orden administrativo y legal que responda a las expectativas propias del proyecto.
- Realizar estudio, análisis y evaluación económica y financiera del proyecto.
- Plantear una minuta de constitución de la empresa.
- Presentar un plan de implementación del proyecto para la puesta en marcha del mismo.

4. MARCO REFERENCIAL

El desarrollo de una empresa que presta servicios deportivos debe tener en cuenta un marco legal que cobije este tipo de actividades. La ley 1014 de 2006 De Fomento a la Cultura del Emprendimiento fue creada para impulsar la micro, pequeñas y medianas empresas¹⁰. Se busca promover el espíritu emprendedor de los ciudadanos, para que innoven de una manera creativa y ética. El autor de este trabajo de grado tiene las características adecuadas para ser emprendedor y se compromete a regirse en las normas que la ley mencionada dispone.

El artículo 52 de la Constitución colombiana establece que el deporte forma parte de la educación y que se reconoce el derecho de las personas a su práctica¹¹. La idea de negocio se fundamenta en este artículo, ya que su objetivo principal es prestar el servicio de alquiler de canchas de fútbol para que las personas puedan practicar este deporte.

Al prestar un espacio para hacer deporte hay algunos aspectos que deben ser tenidos en cuenta. El principal es que se considera una infracción muy grave “la promoción, incitación

¹⁰ <http://ley1014deemprendimeinto.blogspot.com/>

¹¹ Instituto Colombiano del Deporte: COLDEPORTES. Tomo I: Legislación Deportiva.

Creación de empresa dedicada a alquiler de canchas de fútbol

o utilización de violencia en el deporte”¹², motivo por el cual la empresa se compromete a sancionar y censurar actos de violencia que se presenten durante la prestación del servicio de alquiler de canchas.

Uno de los principios fundamentales del deporte es su universalidad, que establece que “todos los habitantes del territorio nacional tienen derecho a la práctica del deporte y la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre”¹³ así que en la empresa se fomentará la práctica del fútbol a toda la población.

Es importante aclarar que el objetivo de la empresa será que los usuarios puedan practicar deporte social comunitario, que es entendido como “el aprovechamiento del deporte con fines de esparcimiento, recreación y desarrollo físico de la comunidad. Procura integración, descanso y creatividad. Se realiza mediante la acción interinstitucional y la participación comunitaria para el mejoramiento de la calidad de vida”¹⁴. Se considera un deber de los ciudadanos acceder a estos espacios, ya sea de manera individual o colectiva.

Frente a la necesidad que se hace evidente año tras año la problemática del sedentarismo, obesidad y demás Enfermedades Crónicas No Transmisibles (ECNT) nos parece un mercado muy amplio, el cual requiere de prontas soluciones para satisfacer estas necesidades de la población. De la misma manera resaltaré el gusto por el entrenamiento e implementación de

¹² Instituto Colombiano del Deporte: COLDEPORTES. Tomo I: Legislación Deportiva.

¹³ Instituto Colombiano del Deporte: COLDEPORTES. Tomo I: Legislación Deportiva.

¹⁴ Instituto Colombiano del Deporte: COLDEPORTES. Plan decenal del deporte, la recreación, la educación física y la actividad física, para el desarrollo humano, la convivencia y la paz. 2009 – 2019.

Creación de empresa dedicada a alquiler de canchas de fútbol

programas de entrenamiento y sus resultados, como también la experiencia adquirida académicamente y laboralmente, son para nosotros el fundamento de la presente propuesta de empresa.

Teniendo en cuenta la necesidad de la población, el gusto y la experiencia propia es pertinente conocer la normatividad vigente que se encuentra relacionada con el objeto del programa de entrenamiento y empresa.

LEY 181 DE 1995. (Artículo 81)

Por la cual se dictan disposiciones para el fomento del deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre y la educación física y se crea el sistema nacional del deporte.

Artículo 81. Las academias, gimnasios y demás organizaciones comerciales en áreas y actividades deportivas de educación física y de artes marciales, serán autorizados y controlados por los entes deportivos municipales conforme al reglamento que se dicte al respecto. Corresponderá al ente deportivo municipal o distrital, velar porque los servicios prestados en estas organizaciones se adecuen a las condiciones de salud, higiene y aptitud deportiva.

CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA. CAPÍTULO 3. DE LOS DERECHOS COLECTIVOS Y DEL AMBIENTE. ARTICULO 78. VIGILANCIA A PRODUCCION, BIENES Y SERVICIOS.

Creación de empresa dedicada a alquiler de canchas de fútbol

La ley regulará el control de calidad de bienes y servicios ofrecidos y prestados a la comunidad, así como la información que debe suministrarse al público según comercialización. Serán responsables, de acuerdo con la ley, quienes en la producción y en la comercialización de bienes y servicios, atenten contra la salud, la seguridad y el adecuado aprovisionamiento a consumidores y usuarios.

El Estado garantizará la participación de las organizaciones de consumidores y usuarios en el estudio de las disposiciones que les conciernen. Para gozar de este derecho las organizaciones deben ser representativas y observar procedimientos democráticos internos.

CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA. CAPÍTULO 2. ARTÍCULO 52.

DEPORTE Y RECREACION.

El ejercicio del deporte, sus manifestaciones recreativas, competitivas y autóctonas tienen como función la formación integral de las personas, preservar y desarrollar una mejor salud en el ser humano.

El deporte y la recreación, forman parte de la educación y constituyen gasto público social. Se reconoce el derecho de todas las personas a la recreación, a la práctica del deporte y al aprovechamiento del tiempo libre.

El Estado fomentará estas actividades e inspeccionará, vigilará y controlará las organizaciones deportivas y recreativas cuya estructura y propiedad deberán ser democráticas.

LEY 232 DE 1995 (DICIEMBRE 26)

“POR MEDIO DE LA CUAL SE DICTAN NORMAS PARA EL FUNCIONAMIENTO DE LOS ESTABLECIMIENTOS COMERCIALES”.

Artículo 1º Ninguna autoridad podrá exigir licencia o permiso de funcionamiento para la apertura de los establecimientos comerciales definidos en el artículo 515 del Código de Comercio, o para continuar su actividad si ya la estuvieren ejerciendo, ni exigir el cumplimiento de requisito alguno, que no esté expresamente ordenado por el legislador.

Artículo 2º No obstante lo dispuesto en el artículo anterior, es obligatorio para el ejercicio del comercio que los establecimientos abiertos al público reúnan los siguientes requisitos:

a) Cumplir con todas las normas referentes al uso del suelo, intensidad auditiva, horario, ubicación y destinación expedida por la autoridad competente del respectivo municipio. Las personas interesadas podrán solicitar la expedición del concepto de las mismas a la entidad de planeación o quien haga sus veces en la jurisdicción municipal o distrital respectiva;

b) Cumplir con las condiciones sanitarias descritas por la Ley 9ª de 1979 y demás normas vigentes sobre la materia;

c) Para aquellos establecimientos donde se ejecuten públicamente obras musicales causante de pago por derechos de autor, se les exigirá los comprobantes de pago expedidos por la autoridad legalmente reconocida, de acuerdo con lo dispuesto por la Ley 23 de 1982 y demás normas complementarias;

Creación de empresa dedicada a alquiler de canchas de fútbol

d) Tener matrícula mercantil vigente de la cámara de comercio de la respectiva jurisdicción, y

e) Comunicar en las respectivas oficinas de planeación o, quien haga sus veces de la entidad territorial correspondiente, la apertura del establecimiento.

NOTAS: 1. El artículo 47 del Decreto 2150 de 1995 señala los mismos requisitos contenidos en la norma que se acaba de transcribir y agrega la obligación de cancelar los impuestos de carácter distrital o municipal.

2. El literal c) del artículo 2° de la Ley 232 de 1995 fue declarado exequible, "en el sentido que también deberá exigirse el comprobante de pago en aquellos casos en que los autores acojan formas de asociación distintas a la gestión colectiva, o realicen sus reclamaciones en forma individual".

Artículo 3° En cualquier tiempo las autoridades policivas podrán verificar el estricto cumplimiento de los requisitos señalados en el artículo anterior.

Artículo 4° El alcalde, quien haga sus veces, o el funcionario que reciba la delegación, siguiendo el procedimiento señalado en el libro primero del Código Contencioso Administrativo, actuará con quien no cumpla los requisitos previstos en el artículo 2° de esta ley, de la siguiente manera:

1. Requerirlo por escrito para que en un término de 30 días calendario cumpla con los requisitos que hagan falta.

2. Imponerle multas sucesivas hasta por la suma de 5 salarios mínimos mensuales por

Creación de empresa dedicada a alquiler de canchas de fútbol
cada día de incumplimiento y hasta por el término de 30 días calendarios.

3. Ordenar la suspensión de las actividades comerciales desarrolladas en el establecimiento, por un término hasta de 2 meses, para que cumpla con los requisitos de la ley.

4. Ordenar el cierre definitivo del establecimiento de comercio, si transcurridos 2 meses de haber sido sancionado con las medidas de suspensión, continúa sin observar las disposiciones contenidas en la presente ley, o cuando el cumplimiento del requisito sea imposible.

Artículo 5° Los servidores públicos que exijan requisitos no previstos ni autorizados por el legislador, incurrirán por ese solo hecho en falta gravísima, sancionable conforme a las disposiciones previstas en el código único disciplinario.

LEY 729 DE 2001. (DICIEMBRE 31).

Por medio de la cual se crean los Centros de Acondicionamiento y Preparación Física en Colombia.

Artículo 1°. Créase los Centros de Acondicionamiento y Preparación Físico, CAPF, Municipales o Distritales.

Artículo 2°. Los Centros de Acondicionamiento y Preparación Físico, CAPF, son establecimientos que prestarán un servicio médico de protección, prevención, recuperación, rehabilitación, control, y demás actividades relacionadas con las condiciones físicas,

Creación de empresa dedicada a alquiler de canchas de fútbol

corporales y de salud de todo ser humano, a través de la recreación, el deporte, la terapia y otros servicios fijados por autoridades competentes y debidamente autorizados, orientados por profesionales en la salud, que coordinarían a licenciados en educación física, tecnológicos deportivos y demás personas afines que consideren que el tratamiento o rehabilitación de la persona (s) se realice en los CAPF.

Artículo 3° Los Centros de Acondicionamiento y Preparación Físico, CAPF, serán autorizados y controlados por los entes deportivos municipales y distritales conforme al reglamento que se dicte al respecto.

Artículo 4° Los Centros de Acondicionamiento y Preparación Físico, CAPF, deberán contar con las instalaciones adecuadas para la realización de los diferentes programas. Cada una de sus áreas poseerá la implementación necesaria para el desarrollo de los mismos, previstos de servicio médico, fisioterapéutico, nutricional y demás servicios que las autoridades soliciten para su funcionamiento.

Artículo 5° Corresponde al ente deportivo municipal o distrital velar porque los servicios prestados en estas organizaciones se adecuen a las condiciones de salud, higiene y aptitud deportiva, atendidas por personal altamente capacitado, médico, nutricionista, fisioterapeutas, educadores, físicos, licenciados o tecnólogos en deporte y educación física entre otras y con una implementación diseñada técnicamente para este fin; los usuarios de los CAPF recibirán servicios de salud como: Prevención, atención, recuperación, rehabilitación y control. La vigilancia y control de los servicios, convenios, contratos, títulos y demás circunstancias afines en materia de salud se prestará por la respectiva Secretaría de

Creación de empresa dedicada a alquiler de canchas de fútbol

Salud Municipal o Distrital o quien haga sus veces; se pasará a los entes deportivos municipales o distritales para que pueda expedir las certificaciones que acrediten su funcionamiento permanente. En cualquier incumplimiento certificado por los organismos de salud para la prestación del servicio médico acarreará las sanciones establecidas en la legislación nacional o la imposibilidad de que los Centros de Acondicionamiento y Preparación Físico, CAPF, presten su servicio.

En cualquier momento podrán las Secretarías de Salud o quien haga sus veces en el respectivo municipio realizar las visitas de control para supervisar que se preste eficientemente el servicio médico.

Artículo 6° Las actividades desarrolladas por los Centros de Acondicionamiento y Preparación Físicos, CAPF, se entenderán como servicio médico siempre y cuando estén relacionados con la rehabilitación, prevención, atención, recuperación y control de las personas debidamente remitidas por profesionales de la salud.

Artículo 7° Podrán los Centros de Acondicionamiento y Preparación Físicos, CAPF, celebrar convenios y contratos con hospitales, EPS, IPS, ARS y entes territoriales en programas encaminados a la prevención, rehabilitación y control de salud.

Artículo 8° Los Centros de Acondicionamiento y Preparación Físicos, CAPF, podrán asociarse para buscar representación nacional y participar en temas de salud y deporte.

Artículo 9° Los Centros de Acondicionamiento y Preparación Físicos, CAPF, podrán recibir los beneficios que en materia deportiva se establezcan en Colombia.

Creación de empresa dedicada a alquiler de canchas de fútbol

Artículo 10° Los Centros de Acondicionamiento y Preparación Físicos, CAPF, están autorizados para atender programas sociales a bajo costo para pensionados o grupos de tercera edad debidamente asociados y autorizados por los entes deportivos municipales para llevar control o prevención en salud. Se deberá hacer evolución médica interna sin ningún costo y elaborar el programa a seguir.

Este programa social se entenderá como parte del servicio médico que los Centros de Acondicionamiento y Preparación Físicos, CAPF, prestarán.

Artículo transitorio. Podrán mientras se reglamenta esta ley autorizarse el funcionamiento temporal de los Centros de Acondicionamiento y Preparación Físicos, CAPF, con la presentación de los documentos requeridos por las autoridades respectivas y los requisitos de los entes deportivos, municipales y distritales.

Después de primer año de vigencia de esta ley y su reglamentación solo podrán funcionar con el lleno total de los requisitos exigidos.

Artículo 11° La presente ley rige a partir de la fecha de su promulgación y deroga todas las disposiciones que le sean contrarias.

Se tiene entonces definido el marco legal que le compete a los establecimientos de comercio, que se constituyen como gimnasios, basándose en la las leyes 181 DE 1995 en su artículo 81, ley 232 de 1995, ley 729 de 2001, y fundamentadas en los artículos 52 y 78 de la constitución política colombiana del año 1991.

5. LOGO



El color principal del logo de la empresa es el dorado, que indica la promesa de un futuro promisorio. La idea de la empresa es que los clientes no sean por una única vez, sino que se mantengan tomando los diferentes servicios que se ofrecen, sobretodo en el caso de los de la escuela de formación deportiva y de los participantes de torneos competitivos. Además la relación con el oro siempre da una impresión de estar destacado por encima de los demás, de ser superior.

El segundo color que se plasma en el logo es el rojo, que indica sentimientos de coraje, valentía y pasión. También está pensado principalmente en la escuela de formación, para que los potenciales clientes sientan que no van a inscribir a sus hijos a una escuela cualquiera, sino a una donde se siente el fútbol a flor de piel.

Creación de empresa dedicada a alquiler de canchas de fútbol

El logo incluye un balón de fútbol, ya que es en torno a lo que gira la razón de ser de la misma. Todo parte del fútbol, así haya unos servicios ofrecidos que no tienen que ver con este deporte. El balón aparece prácticamente en la mitad del logo y de manera que resalte, para establecerlo como lo principal de la empresa.

6. SEGMENTO DE MERCADOS

El segmento de mercado que se va a manejar es diversificado, ya que se deben servir varios tipos de clientes que no están relacionados entre sí. Por un lado están los que simplemente desean jugar fútbol recreativamente, que van a alquilar la cancha por dos horas y listo. Están también los que desean jugar fútbol pero con un mayor interés por su desarrollo físico y deportivo, así que además del partido van a querer entrenar y realizar otro tipo de actividades complementarias. Existe un tercer grupo, que va a desear jugar fútbol de manera competitiva, así que no va a alquilar directamente el campo de fútbol sino que va a querer participar en campeonatos de fútbol, así que van a esperar que se les organice el torneo. Otro grupo consiste en los que buscan alquilar los campos pero no para jugar fútbol, sino para actividades recreativas y para juegos predeportivos de otras disciplinas. Un último grupo está compuesto por aquellos que buscan una escuela de formación deportiva para sus hijos.

La proposición de valor con cada uno de estos grupos consiste en tener a alguien especializado en el área de cada uno para que desarrolle su respectiva labor de la mejor

Creación de empresa dedicada a alquiler de canchas de fútbol

manera posible.

Grupo 1: los que solamente van a jugar su partido y ya van a querer tener facilidades de pago, ya sea directo, a través de consignación o por Internet por PSE. También se les debe ofrecer una manera sencilla de reservar, un sistema de fidelidad y estarlos llamando semanalmente para confirmar sus reservas. Cuando se les preste el servicio siempre se tendrá a la orden el préstamo de petos, balón y el servicio de árbitro en caso que así lo requieran

Grupo 2: Para este grupo se debe tener un profesional que los asista en los procesos de calentamiento y de vuelta a la calma, y también que desarrolle programas de entrenamiento cuando así lo requieran. Se ofrecerán servicios médicos, tanto para asistencia inmediata cuando sea necesario como para exámenes de ingreso para conocer la condición física de los clientes. Habrá también venta de alimentos y bebidas para cumplir las necesidades de estas personas.

Grupo 3: Este grupo, compuesto por aquellos que desean jugar torneos de manera competitiva, van a requerir que haya medios por los cuales se difunda toda la información del campeonato, como lo es la programación, la tabla de posiciones, los marcadores, el boletín de penas y sanciones, los goleadores y demás información. A estos equipos se les ofrecerá la opción de ubicarles una tienda o empresa que les confeccione los uniformes, ya que ellos deberán participar con su equipamiento adecuado. Se tomarán fotos y videos de los partidos para que los jugadores puedan verse en los distintos medios de difusión de la

Creación de empresa dedicada a alquiler de canchas de fútbol

empresa. A los ganadores se les entregará su respectivo trofeo y medalla.

Grupo 4: Aquellos que van a querer alquilar el campo para motivos diferentes al fútbol son tal vez los más difíciles de llegar, ya que rara vez van a estar buscando lo que se les ofrece, sino que van a ir de acompañantes de alguno de los otros grupos y ahí toca ofrecerles algo que les llame la atención. Con este grupo se deben tener profesionales que marquen bien la línea de separación con el fútbol y sepan utilizar y explotar todos los recursos con los que cuentan. Se debe tener una gran variabilidad en las actividades propuestas y se debe contar con muchos elementos que les llamen la atención.

Grupo 5: Para un padre no hay nada máspreciado que sus hijos, así que para este grupo se debe tener la mayor seriedad y todo el profesionalismo posible. Se deben diseñar programas de entrenamiento que los padres puedan conocer, los entrenadores deben ser personas con sentido de pertenencia por la empresa, los útiles para el entrenamiento deben ser de la mejor calidad, se debe estar pendiente de los niños en todo momento y en general el servicio debe ser excelente.

7. DEFINICIÓN DEL PRODUCTO

El producto corresponde la prestación del servicio de alquiler de canchas de fútbol.

7.1 TIPOS DE CANALES

Creación de empresa dedicada a alquiler de canchas de fútbol

La información publicitaria de la empresa se va a transmitir por diferentes canales, pero siempre sabiendo que la mejor propaganda es el voz a voz. Se tendrá una página de Internet y se va a estar en las principales redes sociales. Además, se le solicitará la información de contacto a todos los asistentes, motivándolos a que la entreguen con la recompensa de obtener algún premio o descuento. Se va a volantear en la entrada y en la salida del complejo, la idea es promocionar todos los productos que se ofrecen, para que en caso que el usuario no tome alguno sepa que puede tomar otro o que puede interesarle a algún conocido.

Además de lo anterior se va a desarrollar una encuesta de satisfacción en la cual se buscará que los clientes den su opinión sobre el servicio que se les ha prestado. Este es un proceso muchas veces tedioso para el cliente, pero es muy necesario para la empresa, así que se les va a motivar ofreciendo premios o descuentos por hacer la entrevista.

7.2 ZONA DE INFLUENCIA

Si bien las canchas de fútbol estarían ubicadas en el norte de Bogotá, cubre una zona mucho mayor, ya que hay pocos complejos deportivos con tantas canchas como se pretende, dentro de la ciudad. Principalmente tomarán el servicio los habitantes de Usaquén y Suba, pero también habrá demandantes de Chapinero, Barrios Unidos, Teusaquillo y otras localidades ubicadas en el centro y sur de la ciudad, e inclusive de Chía, Cajicá y algunos municipios ubicados al norte de Bogotá.

7.3 PERFIL DEL CONSUMIDOR

Las personas interesadas en el servicio ofrecido serán particularmente hombres, entre 15 y 49 años, aficionados al fútbol, que les gusta jugarlo como hobby o diversión. El cliente también podrá ser directamente una empresa que desee proveer a sus trabajadores de un rato de diversión y esparcimiento jugando fútbol. Otro tipo de cliente son las escuelas de fútbol que necesitan alquilar campos de fútbol para el entrenamiento de sus equipos, incluyendo las Cajas de Compensación Familiar.

7.4 ANÁLISIS DEL SECTOR

7.4.1 Fútbol

Bogotá cuenta con tres clubes profesionales en la primera división de fútbol colombiano, torneo denominado “Liga Postobon”¹⁵ y con otros tres en la segunda división, campeonato llamado “Torneo Postobon”¹⁶. Con seis equipos es la ciudad con mayor número de clubes en el fútbol profesional colombiano.

En el campeonato nacional Sub 20, torneo que en total cuenta con 137 clubes de todas las

¹⁵ http://dimayor.com/categorias/liga_postobon3.html

¹⁶ http://dimayor.com/categorias/torneo_postobon3.html

Creación de empresa dedicada a alquiler de canchas de fútbol

regiones del país, hay 17 equipos bogotanos¹⁷, mientras que en la Copa Samsung, que también cuenta con 137 equipos a nivel nacional, hay 22 clubes de Bogotá¹⁸.

A nivel local, la Liga de Fútbol de Bogotá tiene 170 clubes afiliados que participan con sus diferentes categorías en 10 divisiones de torneos oficiales¹⁹. Hay otros clubes que no son afiliados y juegan como invitados los torneos especiales. Cinco lo hacen en la Copa Elite Ciudad de Bogotá²⁰ y catorce el Torneo Metropolitano de Marcas.²¹

Estos torneos se desarrollan principalmente en un complejo deportivo administrado por la Liga de Fútbol de Bogotá, llamado “La Morena”, que cuenta con 13 campos propios y 2 auxiliares. También se juegan algunos partidos en dos complejos privados, llamados “Arrayanes” y El Búnker”. Estos espacios resultan insuficientes para la gran cantidad de partidos que deben atender, lo que ocasiona retrasos y dificultades en la programación de los diferentes torneos.

No existe un registro único de los campeonatos o de la cantidad de equipos a nivel aficionado que semana tras semana juegan fútbol en la ciudad. Hay algunos torneos que

¹⁷ http://fcf.com.co/index.php?option=com_content&view=article&id=2908&Itemid=117

¹⁸ http://fcf.com.co/images/stories/pdfs/2774_Circular_Clubes_-_Copa_Samsung_2012_Abril_12_-_2012.pdf

¹⁹ http://www.lifutbol.com.co/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=55&Itemid=70

²⁰ <http://www.tribunafutbol.com/torneo/1154COPALITECIUDADDEBOGOTA201252/equipos>

²¹ http://www.lifutbol.com.co/attachments/3347_PROGRAMACION%20OFICIAL%202012%20TORNEO%20MARCAS%20AGOSTO%2025%20Y%2026.pdf

Creación de empresa dedicada a alquiler de canchas de fútbol

tienen página de internet y que brindan esta información. El torneo “Xcoli” cuenta con 28 equipos y sus partidos se desarrollan en 4 canchas de un complejo ubicado en el norte de la ciudad.²² El campeonato “Bogotá League” también tiene 28 equipos, que juegan en las 3 canchas del Gimnasio del Norte.²³ Existe otro campeonato llamado “Copa Revenge”, que tiene 42 equipos y se juega en la sede de la ETB que cuenta con 3 canchas.²⁴

Existen también varios torneos de ex-alumnos de colegios que tienen cancha propia, como por ejemplo el Gimnasio Moderno, el Gimnasio Campestre y el Anglo Colombiano, entre otros. Dichos campeonatos son de carácter privado, ya que la cancha en la que juegan no se alquila indiscriminadamente, pero no tienen como exigencia que todos los jugadores sean egresados del colegio correspondiente. En promedio cada campeonato de estos cuentan con 12 equipos.

8. Propositiones de Valor /Análisis de la Competencia

La principal propuesta de valor que se debe dar, además del servicio ofrecido y previamente explicado, es la condición de las canchas y el mantenimiento en general del complejo. A los campos se les debe dar un descanso adecuado y no se debe permitir que se hagan entrenamientos o actividades de desgaste y repetición dentro del campo sino en las zonas laterales. Se deben demarcar semanalmente y con pintura, que es mejor que las que

²² http://www.xcoli.com/futbol/prog_masc.html

²³ http://www.bogotaleague.com/jhome/index.php?option=com_content&view=article&id=51&Itemid=54

²⁴ <http://www.lacoparevenge.com/home.php>

Creación de empresa dedicada a alquiler de canchas de fútbol

demarcan con cal o con aceite quemado. Las canchas deben ser reparchadas en las zonas que así lo requieran cada tres meses como máximo.

8.1

➤ **Canchas de la ETB**

- **Ubicación:** Calle 205 con Autopista Norte
- **Ventajas competitivas:** Buena ubicación, zona de parqueo, seguridad, venta de alimentos y bebidas
- **Valor del servicio:** \$120.000 por partido (Dos horas)

➤ **Xcoli**

- **Ubicación:** Calle 222 con Autopista Norte
- **Ventajas Competitivas:** Buena ubicación, zona de parqueo, seguridad, varias canchas, buen estado de las canchas, venta de alimentos y bebidas
- **Valor del servicio:** \$180.000 por partido (Dos horas)

➤ **Canchas del Rosario**

- **Ubicación:** Calle 200 con Autopista Norte
- **Ventajas competitivas:** Buena ubicación, zona de parqueo, seguridad, varias canchas, buen estado de las canchas, venta de alimentos y bebidas
- **Valor del servicio:** \$180.000 por partido (Dos horas)

Creación de empresa dedicada a alquiler de canchas de fútbol

➤ La conejera

- **Ubicación:** Vía Suba-Cota
- **Ventajas competitivas:** Zona de parqueo, seguridad, varias canchas, venta de alimentos y bebidas
- **Valor del servicio:** \$120.000 por partido (Dos horas)

➤ Centro Deportivo Empresarial

- **Ubicación:** Calle 193 con Autopista Norte
- **Ventajas competitivas:** Zona de parqueo, seguridad, varias canchas, venta de alimentos y bebidas
- **Valor del servicio:** \$120.000 por partido (Dos horas)

8.2 Matriz DOFA

Tabla 1. Matriz DOFA a Canchas de la ETB

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none">● Mal estado de las canchas● Poca cantidad de canchas● Venta de bebidas alcohólicas	<ul style="list-style-type: none">● Medios de transporte masivo hasta las canchas● Aumento en la práctica del fútbol

Creación de empresa dedicada a alquiler de canchas de fútbol

	aficionado
FORTALEZAS	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ● Canchas propias ● Amplia zona de parqueo ● Venta de bebidas y comidas 	<ul style="list-style-type: none"> ● Ausencia de alcantarillado en la zona que genera inundaciones cuando hay fuertes lluvias ● Presencia de otros complejos deportivos en el sector

Fuente. Autor

Tabla 2. Matriz DOFA a Xcoli

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ● El terreno no es propio ● No hay préstamo de canchas en caso de lluvia ● Difícil acceso en transporte público a la sede ● Venta de bebidas alcohólicas 	<ul style="list-style-type: none"> ● Aumento en la práctica del fútbol aficionado
FORTALEZAS	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ● Buen estado de las canchas ● Varias canchas 	<ul style="list-style-type: none"> ● Presencia de otros complejos deportivos en el sector

Creación de empresa dedicada a alquiler de canchas de fútbol

<ul style="list-style-type: none"> ● Amplia zona de parqueo ● Venta de bebidas y comidas 	<ul style="list-style-type: none"> ● Posibilidad de venta del terreno para construcción
--	--

Fuente. Autor

Tabla 3. Matriz DOFA a Canchas del Rosario

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ● No hay préstamo de canchas en caso de lluvia ● No se alquilan las canchas a cualquier persona con facilidad 	<ul style="list-style-type: none"> ● Aumento en la práctica del fútbol aficionado ● Fácil acceso en transporte público
FORTALEZAS	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ● Buen estado de las canchas ● Varias canchas ● Amplia zona de parqueo ● Venta de bebidas y comidas 	<ul style="list-style-type: none"> ● Presencia de otros complejos deportivos en el sector

Fuente. Autor

Tabla 4. Matriz DOFA a La Conejera

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ● Mal estado de las canchas 	<ul style="list-style-type: none"> ● Aumento en la práctica del fútbol

Creación de empresa dedicada a alquiler de canchas de fútbol

<ul style="list-style-type: none"> ● No hay préstamo de canchas en caso de lluvia ● Venta de bebidas alcohólicas 	aficionado
FORTALEZAS	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ● Varias canchas ● Amplia zona de parqueo ● Venta de bebidas y comidas 	<ul style="list-style-type: none"> ● Presencia de otros complejos deportivos en el sector ● Inundación del sector en caso de lluvias

Fuente. Autor

Tabla 5. Matriz DOFA a Centro Deportivo Empresarial

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ● Mal estado de las canchas ● Préstamo de cancha para práctica de golf entre semana ● Venta de bebidas alcohólicas 	<ul style="list-style-type: none"> ● Aumento en la práctica del fútbol aficionado
FORTALEZAS	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ● Varias canchas ● Amplia zona de parqueo 	<ul style="list-style-type: none"> ● Presencia de otros complejos deportivos en el sector ● Inundación del sector en caso de lluvias

Creación de empresa dedicada a alquiler de canchas de fútbol

● Venta de bebidas y comidas	
------------------------------	--

Fuente. Autor

Aunque no se pudo encontrar información de otros torneos, es evidente que se desarrollan bastantes, ya que todos los fines de semana los campos de fútbol ubicados en los distintos puntos de la ciudad permanecen ocupados.

En todos los torneos mencionados anteriormente existe una constante, que es el flujo masivo de personas. Cada equipo tiene como mínimo sus 11 jugadores inicialistas, la mayoría además tienen suplentes, cuerpo técnico y acompañantes. Esto genera que alrededor de un solo partido de fútbol se muevan muchas personas, que a su vez promueven otro tipo de actividades, principalmente la compra de alimentos y bebidas. Teniendo en cuenta que los torneos incluyen muchos partidos en un mismo complejo o escenario, este flujo masivo es interesante para campañas publicitarias de productos e inclusive de empresas o de personas naturales. Por ese motivo hay equipos cuyo nombre representa la empresa o persona patrocinadora que está interesada en darse a conocer. Por dar un ejemplo, en el Torneo Metropolitano de Marcas están los siguientes equipos: Venus Alveiro Silva, Electro-Iluminaciones Nacionales, Suramericana de Transportes, Proyecto Pies y Legrand.²⁵ Esto

25

http://www.lifutbol.com.co/attachments/3289_PROGRAMACION%206TA%20FECHA%20TORNEO%20MARCA%20S.pdf

Creación de empresa dedicada a alquiler de canchas de fútbol

demuestra que el sector del fútbol genera un gran interés para muchas personas.

En los últimos meses ha sido una constante los rumores sobre la compra de terrenos de fútbol para hacer construcciones. Por ejemplo, las canchas de “Macondo”, ubicadas en el occidente de Bogotá, ya no están prestando sus servicios y dentro de poco habrá edificios construidos donde antes se jugaban partidos de fútbol. De igual manera otros terrenos estarán prestando sus servicios por unos meses más y posteriormente tendrán el mismo destino de “Macondo”. Esto conllevará a que muchos jugadores y equipos se queden sin tener dónde jugar sus partidos de fútbol en un futuro cercano.

8.3 Recreación

La ley 181 de 1995 establece, entre otras, disposiciones para el fomento de la recreación, que junto con el deporte y el aprovechamiento del tiempo libre, son un derecho social que constituyen gasto público y que tiene varios principios como la universalidad, la participación comunitaria y la ética deportiva, entre otros.²⁶ La mayor responsabilidad de la recreación recae en el Estado y en las Cajas de Compensación Familiar.

La recreación se divide en 8 sectores, uno de los cuales es el deportivo.²⁷ Existen una gran cantidad de disposiciones alrededor de la recreación que involucran las actividades escolares, comunitarias y empresariales.

²⁶ <http://www.redcreacion.org/documentos/ley181.htm>

²⁷ <http://www.redcreacion.org/documentos/PNR2004/PNR3.html>

En el año 2007 se realizó la Encuesta Bienal de Culturas en la ciudad de Bogotá. Dentro de los temas que tocó estuvo la recreación, así que fue posible obtener conclusiones importantes del estudio²⁸. La carencia de escenarios, la inseguridad en la mayoría de ellos y su mal mantenimiento impiden que la gente pueda recrearse y aprovechar su tiempo libre. El mismo informe establece que hay una amplia oferta de parques y equipamientos deportivos, pero que no están distribuidos adecuadamente en la ciudad.

En otro estudio, realizado en el norte de la ciudad de Bogotá, se estableció que el deporte es practicado recreativamente por el 36% de los ciudadanos y que el deporte preferido es el fútbol por el 22% de los habitantes.²⁹ Dentro de los espacios utilizados para esta práctica, la mayoría de personas lo realizan en caminos o potreros, pero su mayor expectativa es hacerlo en canchas deportivas.

8.4 Establecimiento de la Competencia

Con lo anterior se concluye que la idea de negocio, para tener ventajas comparativas con relación a su competencia, debe tener una muy buena ubicación, con accesibilidad de transporte público, debe tener varias canchas que estén en buen estado, contar con una amplia zona de parqueo, tener seguridad y vender alimentos y bebidas no alcohólicas.

²⁸

<http://www.bogotamasactiva.gov.co/files/u1/Bogot%C3%A1%20m%C3%A1s%20Activa%20Pol%C3%ADtica%20P%C3%ABlica%20SCRD.pdf>

²⁹

<http://www.bogotamasactiva.gov.co/files/INFORME%20RURALIDAD%20IDRD.pdf>

8.5 Mercado Potencial

Hombres, entre 15 y 49 años, aficionados al fútbol, que les gusta jugarlo como hobby o diversión.

En la ciudad de Bogotá, se estableció que el deporte es practicado recreativamente por el 36% de los ciudadanos y que el deporte preferido es el fútbol, por el 22% de los habitantes.

8.6 Tamaño de la población³⁰

A partir de los datos anteriores se establece que el tamaño de la población de 160.622 personas, según se precisa en la tabla adjunta.

Tabla 6. Determinación del tamaño poblacional

ÍTEM	CANTIDAD	PARTIC
Población de Bogotá Año 2012	7.531.645	100,00%
Hombres, entre 15 y 49 años en Bogotá	2.028.060	26,93%
Practicantes de algún deporte en Bogotá*	730.102	36,00%
Prefieren el fútbol, como práctica deportiva*	160.622	22,00%

³⁰

<http://www.feedbacknetworks.com/cas/experiencia/sol-preguntar-calculador.html>

TAMAÑO POBLACIONAL	160.622
---------------------------	----------------

Fuente: DANE y Autor

El cálculo del tamaño de la muestra es uno de los aspectos a concretar en las fases previas de la investigación comercial y determina el grado de credibilidad que se concede a los resultados obtenidos.

Una fórmula muy extendida que orienta sobre el cálculo del tamaño de la muestra para datos globales es la siguiente:

$$n = \frac{k^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{(e^2 \cdot (N-1)) + k^2 \cdot p \cdot q}$$

- **N:** Es el tamaño de la población o universo 160.622 habitantes.
- **k:** Es una constante que depende del nivel de confianza asignado. El que indica la probabilidad de que los resultados de nuestra investigación sean ciertos, para el caso en particular el nivel de confianza empleado es del 95% de $Z = 1,96$
- **e:** Es el margen de error permitido. El que para el caso en particular ha sido del 5%
- **p:** Proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio.
Dado que este dato es desconocido se ha supuesto que $p = q = 0,5$ para garantizar como la opción más segura.

Creación de empresa dedicada a alquiler de canchas de fútbol

- **q:** Proporción de individuos que no poseen esa característica, es decir, es 1-p.
- **n:** Tamaño de la muestra (número de encuestas que se deben realizar).

Con los valores anteriores se estableció que el tamaño de la muestra es de 383 registros, tal como se aprecia en el documento.

8.7 Aspectos Socioeconómicos

- Según los datos del Censo Nacional 2005 extrapolados a 2010, Bogotá posee una población de 7.363.782 habitantes.
- Bogotá es el principal centro económico de Colombia; allí convergen la mayoría de capitales provenientes de las demás ciudades al ser el foco del comercio del país debido a su gran población. Recibe inversionistas de toda Colombia y de otros lugares del mundo. Así mismo, en el 2008 la ciudad se ubicó como el cuarto centro financiero más influyente de América Latina.
- En el periodo 2003-2006, el PIB comercial (producto interno bruto) de Bogotá creció un 10,3% anual, representando el 25,3% del PIB comercial nacional, en él se cuentan

Creación de empresa dedicada a alquiler de canchas de fútbol

los activos provenientes de la inversión de las otras ciudades del país en la ciudad y el de muchas empresas multinacionales.

Aspectos de Infraestructura

- El Municipio de Bogotá D.C. casi en la totalidad de su territorio cuenta con los servicios de agua potable, luz eléctrica, pavimentación, drenaje, teléfono, correo, transporte terrestre, bancos, centros comerciales, iglesias, centros de salud, colegios, universidades, parques, canchas deportivas, áreas verdes, etc.

Microlocalización

- Será en Bogotá D.C.
- En el barrio Verbenal
- La oficina principal será en la misma sede, es decir dentro del complejo dirección:
Calle 193 # 9 - 79

9 FORMULA TASA DE CRECIMIENTO

9.1 Diseño de encuesta:

Agradecemos el diligenciamiento de la siguiente encuesta, la que tiene por objetivos un desarrollo eminentemente académico

Creación de empresa dedicada a alquiler de canchas de fútbol

¿Es usted practicante habitual de futbol de manera recreativa? SI: _____ NO:

¿Cuál es su edad? _____ Años

1. ¿Qué tan frecuentemente juega usted un partido de fútbol?

- A diario _____
- 3 o 4 veces por semana _____
- 1 ó 2 veces por semana _____
- 1 vez cada quince días _____
- 1 vez por mes _____

2. ¿Cuándo le queda mejor jugar los partidos de fútbol?

- Entre semana _____
- Los fines de semana _____
- Le queda fácil cualquier día _____

3. ¿Con quién juega los partidos de fútbol?

- Con amigos _____
- Con vecinos _____
- Con compañeros de la empresa _____
- Otro _____

Creación de empresa dedicada a alquiler de canchas de fútbol

¿Cuál?

4. Por favor ordene los siguientes factores de 1 a 6, siendo 1 el más relevante y 6 el menos relevante, en el momento de elegir las canchas donde va a jugar el partido de fútbol:

- Costo del partido _____
- _____
- Posibilidad de jugar torneos _____
- Estado de las canchas _____
- Ubicación de las canchas _____
- Seguridad _____
- Prestación de servicios adicionales (restaurante, venta de licor, parqueadero, asistencia médica) _____

5. ¿Cuál es el presupuesto disponible para pagar por el equipo y por partido por el servicio de de cancha empleada?

\$. _____

Gracias

9.2 Análisis de la Encuesta

1. *¿Qué tan frecuentemente juega usted un partido de fútbol?*

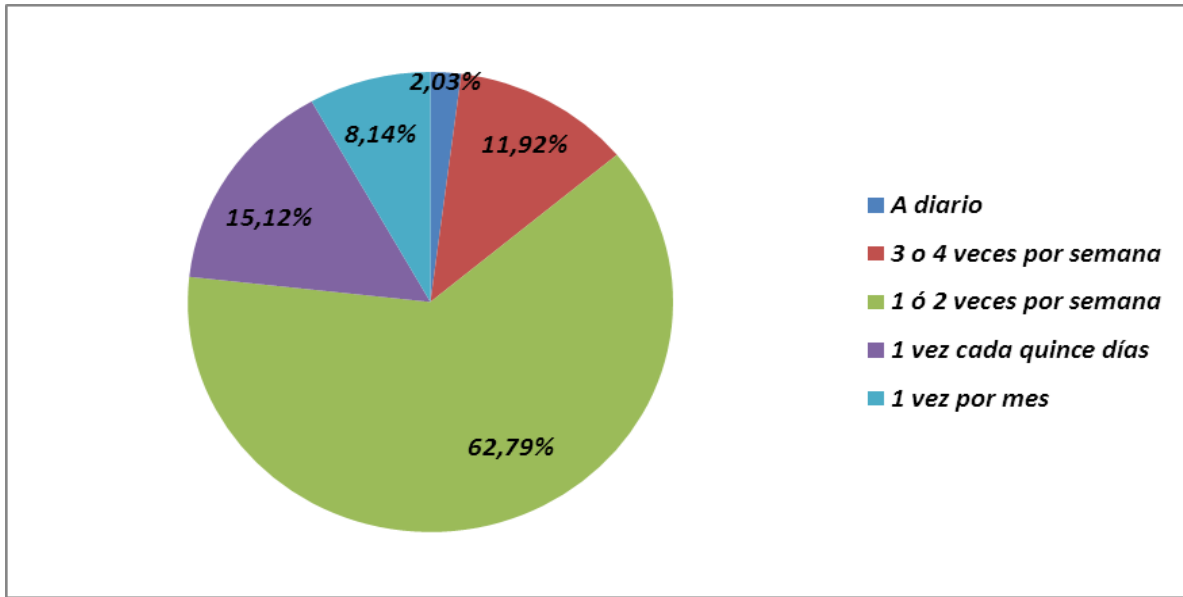
Tabla 6. Frecuencia juego de partidos de fútbol

ÍTEM	CANTID	PARTIC
A diario	7	2,03%
3 o 4 veces por semana	41	11,92%
1 ó 2 veces por semana	216	62,79%
1 vez cada quince días	52	15,12%
1 vez por mes	28	8,14%
TOTAL	344	100,00%

Fuente. Autor

Gráfica. Frecuencia juego de partidos de fútbol

Creación de empresa dedicada a alquiler de canchas de fútbol



Fuente. Autor

- **Comentario.** La gran mayoría de la población encuestada juega 1 ó 2 partidos a la semana. Esto quiere decir que no es un hobby o una actividad que realice con tanta frecuencia. Un posible motivo es que para realizarlo depende de la coordinación de varias personas más, ya que jugar un partido no es algo que se pueda hacer por sí solo. El resultado de la pregunta también indica que para las personas que solamente juegan uno o dos partidos de fútbol a la semana, esta es una actividad bastante importante, de otra manera no mantendrían esa frecuencia. Por ese motivo es importante que el servicio prestado para que se juegue ese partido sea el mejor posible.

2. ¿Cuándo le queda mejor jugar los partidos de fútbol?

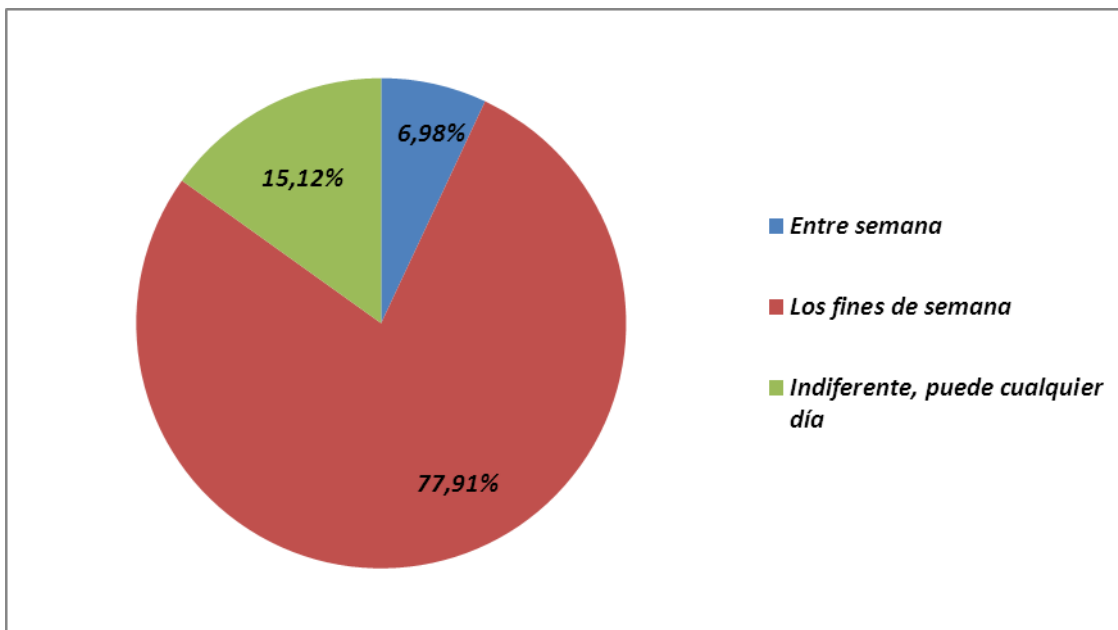
Creación de empresa dedicada a alquiler de canchas de fútbol

Tabla 7. Mejor disponibilidad para los juegos de Futbol

ÍTEM	CANTID	PARTIC
Entre semana	24	6,98%
Los fines de semana	268	77,91%
Indiferente, puede cualquier día	52	15,12%
TOTAL	344	100,00%

Fuente. Autor

Gráfica 2. Mejor disponibilidad para los juegos de Futbol



Fuente. Autor

- **Comentario.** La gran mayoría de los encuestados puede jugar los partidos principalmente durante el fin de semana. Esto tiene bastante lógica ya que es una actividad que se realiza por diversión y la mayoría de dichas actividades se llevan a cabo los días de descanso. Es importante prestar un buen servicio, ya que se está compitiendo contra otras actividades que las personas realizan por diversión y contra otro tipo de actividades que las personas dejan para hacer los días de descanso.

3. *¿Con quién juega los partidos de fútbol?*

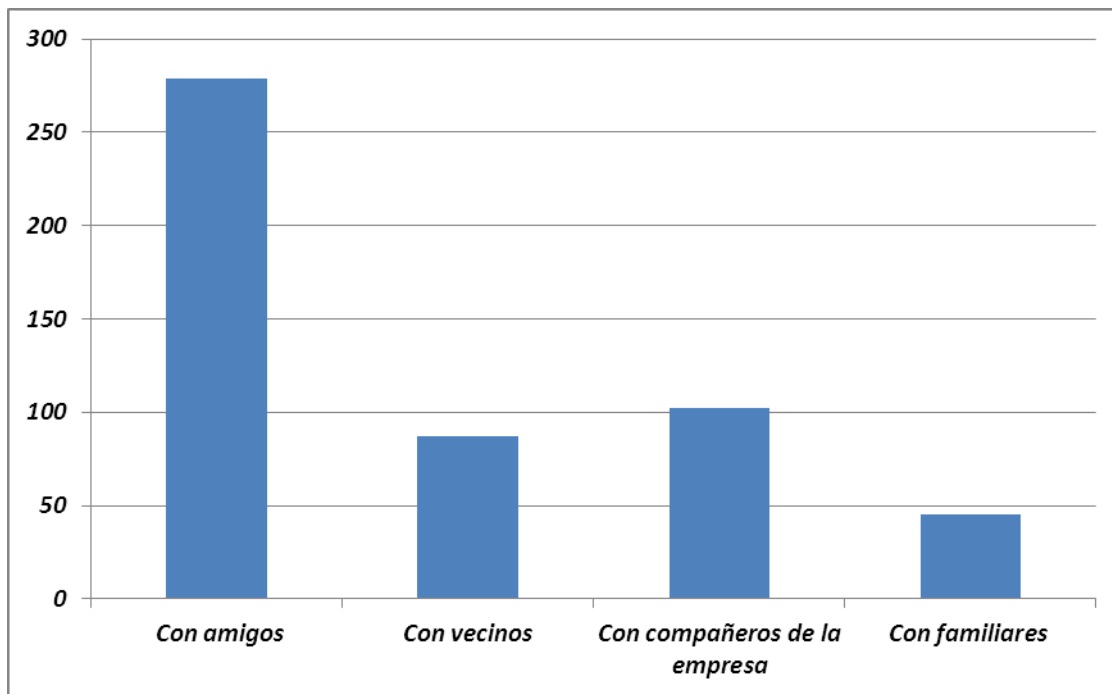
Tabla 8. Preferencia para jugar al fútbol

ÍTEM	CANTID
Con amigos	279
Con vecinos	87
Con compañeros de la empresa	102
Con familiares	45

Fuente. Autor

Gráfica 3. Preferencia para jugar al fútbol

Creación de empresa dedicada a alquiler de canchas de fútbol



Fuente. Autor

- **Comentario.** Si bien la mayoría de los encuestados juega los partidos con amigos, la encuesta permite concluir que los partidos se juegan con diferentes tipos de grupos sociales. Hubo una gran cantidad de encuestados que afirmaron jugar con más de un tipo de conocidos, es decir, es común jugar en más de un equipo y con diferentes personas.

4. Por favor ordene los siguientes factores de 1 a 6, siendo 1 el más relevante y 6 el menos relevante, en el momento de elegir las canchas donde va a jugar el partido de fútbol:

Tabla 9. Ordenación de los factores relevantes al momento de elegir canchas de fútbol

ÍTEM	ORDEN
Costo del partido	1
Estado de las canchas	2
Ubicación de las canchas	3
Posibilidad de jugar torneos	4
Seguridad	5
Prestación de servicios adicionales	6

Fuente. Autor

- Comentario.** Las principales prioridades de los encuestados son las que tienen que ver directamente con el partido de fútbol y el valor a pagar por jugarlo. Los ítems que representaban algo adicional al partido fueron los que menos prioridad tuvieron. Los resultados pueden considerarse un poco contradictorios, ya que para los encuestados resulta importante que las canchas estén en buen estado, algo que implica un mayor pago. Aun así pretenden que tenga un bajo costo. Debe buscarse la manera de tener unas canchas en buen estado sin que esto genere un gasto alto que conllevaría a un cobro muy elevado.

5. ¿Cuál es el presupuesto disponible para pagar por el equipo y por partido por el servicio de la cancha empleada?

Tabla 10. Cálculo del precio esperado por el uso de la cancha futbol

DE	HASTA	CANTID	FREC	PROM	PARTIC
10.000	34.000	35	10,17%	22.000	2.238
34.000	58.000	103	29,94%	46.000	13.773
58.000	82.000	130	37,79%	70.000	26.453
82.000	106.000	53	15,41%	94.000	14.483
106.000	130.000	23	6,69%	118.000	7.890
TOTALES		344	100,00%		64.837

Fuente. Autor

- **Comentario.** El valor que están dispuestos a pagar los encuestados por el servicio del alquiler de la cancha de fútbol está dentro del promedio del costo de las otras canchas que fueron observadas. Sin embargo, debe tenerse en cuenta que para una persona que juega partidos de fútbol resulta difícil determinar el valor que debe pagar el equipo por el partido, ya que generalmente se reúne el dinero entre todos los jugadores y éste puede variar según muchas situaciones. Esto se concluye al ver que hubo algunos valores muy distantes de otros.

9.3 RELACION CON LOS CLIENTES

La relación con los clientes va a generarse de manera personal y automatizada.

Todos los clientes de los diferentes grupos podrán comunicarse con algún miembro del equipo de la empresa. Se van a distribuir las funciones para que no haya necesidad de cruzar información. Debido a la gran cantidad de clientes que se va a tener, se va a procurar entregar toda la información importante en la página web de la empresa, pero de todos modos se va a tener personal disponible para atender las dudas y también para escuchar comentarios o sugerencias.

9.4 ASOCIACIONES CLAVES

Se va a buscar que la empresa se asocie con quien pueda complementar los diferentes servicios. Unos de ellos son los árbitros, que debido a las características del fútbol van a ser fundamentales, ya que siempre y cuando presten un buen servicio van a permitir que los clientes se sientan muy cómodos y a gusto con la empresa. También se debe generar una alianza con una empresa de confección, para los uniformes de los niños de la escuela de formación, para los jugadores de los torneos y también para el personal de la misma empresa.

9.5 ESTRUCTURA DE COSTOS

Para establecer el precio se deben tener en cuenta todos los gastos correspondientes al desarrollo de las diferentes actividades que se van a desarrollar en Creativo FC.

El alquiler del complejo mensual es de \$15.000.000, por los 8 campos y demás elementos incluidos en él. Para estimar el valor a cobrar se debe tener en cuenta el valor del mantenimiento mensual, que es de \$250.000 por campo, es decir de \$2.000.000 en total por todos los campos. Además, la nómina va a tener un costo de \$13.000.000 contando las prestaciones sociales. El total de gastos será de \$30.000.000.

El producto base que se va a ofrecer es el alquiler de la cancha de fútbol, todo el resto de servicios son un valor agregado, que deben responder por el valor del alquiler de la cancha inicialmente. Teniendo en cuenta que cada campo se puede utilizar en 5 franjas de 2 horas por día, y que el uso principal será los fines de semana, cada cancha podrá ser utilizada 40 veces por mes, es decir que mensualmente se podrán alquilar 320 veces las canchas. Contando con una utilización aproximada del 60% del total, el precio se debe establecer sobre 200 alquileres al mes. Existen motivos meteorológicos que impiden suponer una tasa de alquiler mayor a esa.

Creación de empresa dedicada a alquiler de canchas de fútbol

El valor que debe ser cobrado por cancha, para suplir los costos de funcionamiento, es de \$150.000 por franja de 2 horas. Teniendo en cuenta la utilidad deseada, los precios de la competencia, la buena ubicación del sector y la posibilidad de obtener un mayor ingreso a través de las otras actividades, el precio que se va a cobrar es de \$180.000.

En el caso de las otras actividades cada una debe responder por este valor de alquiler de la cancha, y sus otros valores deben corresponder a los gastos que generen que son independientes. Dentro de la nómina de \$13.000.000 no están incluidos los entrenadores de la escuela de formación ni los profesionales que liderarán las otras actividades. En el caso de los torneos también deben estimar los costos de los trofeos, de la premiación y de los otros gastos generados.

9.6 ESTRATEGIA COMERCIAL

El cliente se capturaría a través de varias promociones de inauguración. Afortunadamente existen bastantes personas que juegan fútbol así que no sería tan difícil ubicar clientes. Se les informaría de la inauguración de unas nuevas canchas de fútbol, que tendrían precios de oferta para sus primeros servicios. Debido a que la ubicación geográfica de los campos sería en un lugar dentro de la ciudad con alcance del servicio público. La promoción se haría en parques públicos, universidades, centros comerciales y otros lugares donde acuden personas que juegan fútbol. También se ofrecería el servicio inicialmente a escuelas de fútbol y empresas que organicen torneos de fútbol.

Creación de empresa dedicada a alquiler de canchas de fútbol

Para retener al cliente será necesario ofrecer un servicio superior a la competencia. Según la encuesta, después del costo del alquiler de la cancha por partido, el ítem de mayor importancia que tienen los clientes es el estado de las canchas. Por ese motivo será fundamental que se haga un mantenimiento constante a las canchas para que siempre estén en el mejor estado posible. Además de esto, se haría promociones especiales para clientes regulares, a los que también se les darían otros beneficios, como hidratación o refrigerio gratuito en ocasiones especiales. Los horarios de mayor demanda serían reservados para clientes frecuentes, así como las canchas con mejor ubicación. Se desarrollarían torneos para que los clientes tuvieran varios partidos asegurados por anticipado. Estos torneos irían enfocados a los equipos competitivos.

Para crecer en el mercado es necesario llegar cada vez a una mayor cantidad de clientes. Hay todo tipo de personas que juegan fútbol en Bogotá, el objetivo es que todos hagan uso del servicio. Escuelas de fútbol, grupos de amigos, familiares, empresas, fondos de empleados, universidades, etc. Además del servicio de alquiler de canchas de fútbol, será necesario ofrecer otros servicios, como restaurante, eventos recreo-deportivos, escuela de fútbol y colegio arbitral, entre otros.

10 LIENZO CANVAS

1. Segmento de clientes: Hombres y mujeres de todas las edades, aficionados al fútbol o que estén interesados en mejorar su condición física y aspectos de su salud a través

Creación de empresa dedicada a alquiler de canchas de fútbol

de la práctica de ejercicio. Padres y madres interesados en que su hijo haga parte de una escuela de formación deportiva enfocada en el fútbol. Empresas interesadas en brindarle a sus empleados espacios de práctica deportiva y recreativa

2. Propuesta de Valor: Existen pocos complejos dentro de la ciudad de Bogotá que cuenten con una cantidad importante de canchas de fútbol. La mayoría permanecen ocupadas y hay otras que no tienen las condiciones logísticas y de seguridad que exigen los clientes. En los pocos complejos que hay se limitan al alquiler de la cancha y ya, no se prestan todos los servicios que va a ofrecer la empresa
3. Canales: el principal medio de difusión va a ser el voz a voz, teniendo en cuenta la gran cantidad de gente que mueve el fútbol y que va a haber un flujo continuo de personas que van a ingresar al complejo así no tomen ningún servicio. Por las redes sociales se van a difundir los diferentes servicios que ofrece la empresa
4. Relación con los clientes: hay distintos grupos de clientes y la relación con cada uno va a ser diferente. La más íntima va a ser con los papás de los niños que entren a la escuela de formación, ya que nos están dejando lo máspreciado para ellos, así que toca estar muy pendientes y no perder contacto.
5. Flujo de ingresos: El ingreso principal va a ser por el pago del alquiler de la cancha. Se va a dar la opción de pagarla directamente en las oficinas situadas dentro del complejo, en efectivo o con tarjeta, y también a través de consignación bancaria. Los otros servicios ofrecidos, que van más allá del alquiler de la cancha, deben cobrar lo suficiente para responder por el alquiler y además cubrir los otros gastos y obtener la utilidad deseada

Creación de empresa dedicada a alquiler de canchas de fútbol

6. Recursos clave: el principal recurso es el complejo, es decir las canchas de fútbol de grama natural. El otro recurso fundamental son todos los profesionales especializados que se van a encargar de ofrecer los diferentes servicios ofrecidos
7. Actividades clave: reserva de las canchas, coordinación de partidos amistosos, organización de torneos de fútbol, dirección de escuela de formación deportiva, ejecución de programas de entrenamiento deportivo y de actividades recreodeportivas
8. Asociaciones clave: Personal de mantenimiento, árbitros, proveedores de ropa deportiva y proveedores de productos alimenticios y de hidratación
9. Estructura de costos: El gasto principal va a ser el alquiler del complejo, también se debe cancelar el mantenimiento de las canchas y la nómina. Dentro de cada servicio ofrecido salen otros costos independientes

10. GENERALIDADES

10.1 Definición de la empresa

Creativo FC será constituida por una sola persona como una Sociedad por Acciones Simplificada “SAS”.

10.2 Misión

Alquilar canchas de fútbol en excelente estado a particulares para fomentar la práctica del deporte aficionado en la ciudad de Bogotá, principalmente en las localidades de Usaquén y Suba.

10.3 Visión

En el largo plazo Creativo FC será el complejo deportivo más concurrido de Bogotá. Jugadores aficionados de toda la ciudad tendrán partidos de fútbol en las canchas de Creativo FC, que además será un espacio para la interacción social y familiar.

10.4 Valores

- Respeto. Tanto hacia los usuarios como a los trabajadores, todos serán respetados como seres humanos, garantizando el cumplimiento de todos sus derechos
- Compromiso. Creativo FC velará por el cumplimiento de todo lo pactado con el cliente y por prestar siempre un mejor servicio.
- Responsabilidad. Al prestar un servicio a bastantes personas Creativo FC está consciente de las diferentes situaciones que puedan presentarse, así que el personal estará preparado para atender cualquier caso de tal manera que pueda garantizarse la seguridad de los usuarios

10.5 Políticas Institucionales

- Fomentar la práctica del fútbol a nivel aficionado en mujeres y hombres de todas las edades
- Promover la inclusión social a través de la práctica del fútbol
- Prestar un servicio integral que permita al usuario la satisfacción completa
- Involucrar a miembros de la comunidad para que desarrollen los diferentes oficios que requiere la empresa