

PLAN DE NEGOCIO
ESCUELA DE FORMACIÓN DEPORTIVA DE BALONMANO: BLACK OWLS

ANDRÉS DAVID BELTRÁN
ANDRÉS MAURICIO GARCÍA
DIEGO FERNANDO VARGAS

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
FACULTAD DE CULTURA FÍSICA, DEPORTE Y RECREACIÓN
PROGRAMA DE EMPRENDIMIENTO
BOGOTÁ
2012

PLAN DE NEGOCIO
ESCUELA DE FORMACIÓN DEPORTIVA DE BALONMANO: BLACK OWLS

ANDRÉS DAVID BELTRÁN
ANDRÉS MAURICIO GARCÍA
DIEGO FERNANDO VARGAS

**Trabajo de grado para optar al título de Profesionales en Cultura Física,
Deporte y Recreación**

ASESORA
Ps. NORMA VELÁSQUEZ

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
FACULTAD DE CULTURA FÍSICA, DEPORTE Y RECREACIÓN
PROGRAMA DE EMPRENDIMIENTO
BOGOTÁ
2012

NOTA DE ACEPTACIÓN

PRESIDENTE DEL JURADO

JURADO

JURADO

BOGOTÁ D.C., 10 DE OCTUBRE DE 2012

A nuestras familias por contribuir en
nuestro desarrollo como profesionales
y seres humanos integrales.

AGRADECIMIENTOS

*A Norma Velásquez por su tiempo, dedicación y paciencia
para la orientación en el desarrollo de cada una de las
etapas de la construcción de nuestra idea de negocio.*

*A nuestros familiares y amigos que nos
animaron y creyeron en nosotros.*

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
CAPÍTULO 1: GENERALIDADES	14
1.1 FUNDAMENTACIÓN HUMANISTA	15
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	17
1.3 JUSTIFICACIÓN	20
1.4 OBJETIVOS DEL PLAN	21
1.4.1 General	21
1.4.2 Específicos	21
1.5 MARCO REFERENCIAL	22
CAPÍTULO 2: MERCADEO	27
2.1 GENERALIDADES	28
2.1.1 Definición de la empresa	28
2.1.2 Misión	28
2.1.3 Visión	28
2.1.4 Valores	28
2.1.5 Políticas institucionales	29
2.1.6 Logotipo y eslogan	30
2.2 PRODUCTO O SERVICIO	31
2.2.1 Descripción del producto	31
2.3 ZONA DE INFLUENCIA	32
2.4 PERFIL DEL CONSUMIDOR	36
2.5 ANÁLISIS DEL SECTOR CONTEXTO	36

2.5.1 Encuesta	37
2.5.2 Tabulación	38
2.5.3 Conclusión de la encuesta	41
2.6. ANÁLISIS DEL MERCADO	42
2.6.1 La competencia	43
2.7 VALORACIÓN DE LA INFORMACIÓN	43
2.8 DISEÑO DE ESTRATEGIAS COMERCIALES	46
CAPÍTULO 3: FASE TÉCNICA	47
3.1 INGENIERÍA DEL PROYECTO	48
3.2 LOCALIZACIÓN	48
3.3 TAMAÑO DEL PROYECTO	49
3.4 DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO	51
3.5 RECURSOS TÉCNICOS REQUERIDOS Y FORMAS DE ADQUISICIÓN	52
3.6 PERSONAL REQUERIDO PARA CADA FASE DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN	57
3.7 SISTEMA DE CONTROL DE CALIDAD SOBRE EL PRODUCTO	57
CAPÍTULO 4: FASE ADMINISTRATIVA	61
4.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	62
4.2 OBJETIVOS DE LA EMPRESA	63
4.3 PERSONAL A CONTRATAR	63
4.4 MANUAL DE FUNCIONES Y DESCRIPCIÓN DE LOS CARGOS	63
4.4.1 Descripción de los cargos	63
4.4.2 Manual de funciones	64
4.5 PROCESOS DE INGRESOS Y SALIDA DE PERSONAL	66
4.5.1 Para ingresar	66

4.5.2 Salida de personal	67
4.6 TIPOS DE CONTRATACIÓN	69
4.7 TIPO DE SOCIEDAD	71
CAPÍTULO 5: FASE FINANCIERA	72
5.1 INVERSIÓN	73
5.2 EGRESOS	74
5.3 INGRESOS	75
5.4 FLUJO DE CAJA E INDICADORES FINANCIEROS	76
5.5 ESTADOS FINANCIEROS	77
CONCLUSIONES	78
REFERENCIAS	79
ANEXOS	81

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Proyecciones de población DANE – SDP	34
Tabla 2: Cronograma del proyecto	50
Tabla 3: Ficha equipamiento deportivo	56
Tabla 4: Ficha equipo de oficina	56
Tabla 5: Personal requerido y perfiles	57
Tabla 6: Encuesta de satisfacción	58
Tabla 7: Control y seguimiento de las clases	59
Tabla 8: Control y seguimientos a profesores	60
Tabla 9. Plan de inversión	73
Tabla 10. Costos administrativos a 5 años	74
Tabla 11. Proyección de ventas	75
Tabla 13. Patrimonio de La empresa.	77
Tabla 12. Estados financieros de La empresa.	77

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
<i>Figura 1. Logotipo y eslogan Black Owls</i>	30
<i>Figura 2. Proyecciones de población DANE – SDP</i>	34
<i>Figura 3. DANE-SDP. Proyecciones de población por localidad 2005-2015.</i>	35
<i>Figura 4. Mapa de ubicación de la Escuela Black Owls</i>	35
<i>Figura 5. Estadística pregunta 1</i>	38
<i>Figura 6. Estadística pregunta 2</i>	38
<i>Figura 7. Estadística pregunta 3</i>	39
<i>Figura 8. Estadística pregunta 4.</i>	39
<i>Figura 9 Estadística pregunta 5</i>	40
<i>Figura 10. Estadística pregunta 6^a</i>	40
<i>Figura 11. Estadística pregunta 6b</i>	41
<i>Figura 12. Información Escuelas Deportivas Compensar</i>	44
<i>Figura 13. Información Escuelas deportivas Compensar</i>	45
<i>Figura 14. Mapa real escenarios deportivos</i>	48
<i>Figura 15. Diagrama de flujo servicio</i>	51
<i>Figura 16. Conos</i>	52
<i>Figura 17. Petos</i>	52
<i>Figura 18. Balones</i>	53
<i>Figura 19. Pitos</i>	53
<i>Figura 20. Plátillos</i>	53
<i>Figura 21. Plátillos</i>	54

<i>Figura 22. Tulas</i>	54
<i>Figura 23. Bomba infladora</i>	55
<i>Figura 24. Aros</i>	55
<i>Figura 25. Computador portátil</i>	55
<i>Figura 26. Diagrama de la estructura organizacional de la empresa</i>	62
<i>Figura 27. Plan de inversión</i>	73
<i>Figura 28. Costos administrativos anuales</i>	74
<i>Figura 29. Proyección de ventas mensuales</i>	75

RESUMEN

Este proyecto de creación de empresas busca abordar los elementos teóricos para la formulación, planeación y ejecución de una escuela de balonmano denominada Black Owls dependiendo de la viabilidad y la factibilidad que se presente después de la finalización de las diferentes fases estipuladas para el desarrollo de un plan de negocios.

En este sentido, desde un abordaje humanista establecido por la Universidad Santo Tomas se busca desarrollar y argumentar el porqué y cuál es la finalidad del proyecto, su importancia a nivel social y sus determinantes para el correcto funcionamiento.

Las fases concertadas en este proyecto -generalidades, mercadeo, técnica, administrativa y financiera- permiten organizar, paso por paso, los elementos para poder concluir que por el proceso financiero la escuela de formación Black Owls es viable y factible y puede ser llevada a cabo como una empresa con futuro en el ámbito económico y deportivo.

INTRODUCCIÓN

Las demandas de la sociedad actual, relacionadas con la población infantil y juvenil, exigen cada vez más espacios para el aprovechamiento del tiempo libre a nivel extraescolar. La actividad física y el deporte constituyen siempre una excelente respuesta para estas exigencias. Sin embargo, en ocasiones este sector se encuentra atiborrado de empresas que ofertan servicios similares, entre los que se encuentran el fútbol y el baloncesto. Por lo tanto, es necesario promover la práctica de actividades novedosas y diferentes a aquellas que siempre han caracterizado el ámbito deportivo y de la actividad física.

En ese sentido, el balonmano, como deporte olímpico cuyo auge va en aumento a nivel mundial, representa una excelente oferta en la esfera deportiva. Por ejemplo, en el plano nacional, es decir en Colombia, ya se cuenta con la conformación de la Federación Colombiana de Balonmano a la cual están afiliadas siete Ligas de diferentes regiones del país.

En consecuencia, el desarrollo del presente plan de negocios, pretende dar cuenta de la factibilidad y viabilidad de la creación de la Escuela de Formación Deportiva de Balonmano Black Owls. Pues es necesario hallar información verídica que respalde nuestra propia percepción, de que la creación de Black Owls constituiría un excelente espacio para el aprovechamiento del tiempo libre de la población infantil y juvenil.

En conclusión, se busca dar una solución a las necesidades de la sociedad, invirtiendo nuestros conocimientos en beneficio de la comunidad, teniendo en cuenta los principios y valores de la Universidad Santo Tomás.

CAPITULO I

GENERALIDADES

1.1 FUNDAMENTACIÓN HUMANÍSTICA

En concordancia con la Misión de la Universidad Santo Tomás y su concepción Humanista de la formación de profesionales mediante este proyecto de creación de empresa se pretende responder de manera ética, respetando a nuestros usuarios y estableciendo lazos de fraternidad con ellos; de forma creativa impulsando la práctica del balonmano que es un deporte olímpico que todavía no se ha masificado en nuestra nación; y con una perspectiva crítica, resolviendo las exigencias de la sociedad de hoy en día, que coincide con la exigencia de nuevas formas y espacios de actividades físicas y deportivas. De igual manera, siguiendo los lineamientos de la proyección social de la Universidad, propuestos en la Misión de la Universidad, se busca aportar soluciones a las problemáticas de la sociedad, particularmente de la ciudad de Bogotá, que se caracteriza por la falta de la promoción del balonmano a nivel distrital.

1.1.1 Ética con la competencia

Black Owls es una empresa que se caracteriza por su sana competencia estableciendo lazos de fraternidad con nuestros competidores, ya que entendemos que son ellos quienes permiten nuestra estadía y crecimiento dentro del mercado. Es imperante el trato con respeto, porque nuestra empresa está regida bajo los valores y la formación humanista.

1.1.2 Ética con los empleados

El trato con cordialidad, respeto y honestidad es lo que caracteriza nuestra institución. Nuestros trabajadores pueden estar seguros de encontrar el mejor trato dentro del ambiente laboral, sin ningún tipo de imposición o autoritarismo que tanto afectan la relación laboral. Las relaciones de igual a igual entre los trabajadores y la institución siempre estarán presentes creando de ésta una gran familia, formadora de valores para transmitir dentro del hogar de cada uno de los trabajadores. También velamos por la familiaridad y la confianza que estimulen la salud laboral del trabajador y su actitud tanto para el correcto desempeño de su función como de la institución.

1.1.3 Ética con los usuarios

La lealtad y la responsabilidad con nuestros usuarios es lo que nos diferencia. Nuestros usuarios tendrán la plena seguridad que el trabajo que se realizará, contará con los más altos estándares de calidad, garantizando así un buen proceso de enseñanza y aprendizaje. Haremos todo lo posible por cumplir con los objetivos planteados dentro del programa sin exceder los límites de cada uno de nuestros usuarios teniendo la responsabilidad que cualquier profesional del área de la salud debe tener. Cuidaremos de la salud de nuestros clientes dentro del proceso de entrenamiento y optimizaremos al máximo el trato entre los entrenadores y los usuarios viabilizando la posibilidad de crear valores y fraternidad entre nosotros.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

De acuerdo con la Federación Internacional de Balonmano¹, el balonmano es un deporte olímpico que ha logrado ganar terreno a nivel mundial por el aumento y la difusión de su práctica desde la iniciación y la formación deportiva. Gracias a esto, se ha logrado consolidar al balonmano como un deporte que cuenta con la afiliación de 159 Federaciones nacionales, que velan por el fomento de su práctica y de la realización de competencias en todo el mundo.

Siendo un deporte que se está ampliando a nivel Latinoamérica con gran auge en países como Brasil y Argentina que han llegado a tener participaciones importantes en juegos olímpicos ó selecciones nuevas como Venezuela, es importante que en Colombia desde las regiones más fuertes a nivel deportivo se den estos avances importantes para la consolidación del deporte a nivel nacional.

El balonmano logró instaurarse en Colombia desde mediados del siglo XX² en Antioquia y lentamente se ha expandido por algunas zonas del eje cafetero y del valle del cauca. Bogotá, al ser la capital y una de las potencias deportivas a nivel Colombiano hasta mediados del 2009, logró consolidar y avalar el balonmano con la conformación de la Liga de Balonmano de Bogotá que hasta antes de esta fecha no tenía ningún tipo de respaldo deportivo. También existen ligas de balonmano adscritas a la Federación Colombiana de Balonmano en Antioquia, Cundinamarca, Cauca, Valle, Risaralda y Quindío.

Las tendencias económicas colombianas de apertura económica y de globalización han permitido la entrada de nuevas disposiciones culturales, entre ellas en el ámbito deportivo, la llegada de deportes altamente practicados en el viejo continente y la transformación del deporte altruista, a la de deporte para todos, en busca de las condiciones de bienestar de la sociedad, lo cual da oportunidades de emprendimiento para aprovechar el fenómeno deportivo

¹ Federación Internacional de Balonmano.(2012) Información disponible en línea en: <http://www.ihf.info/TheIHF/MemberFederations/tabid/161/Default.aspx>

² Federación Colombiana de Balonmano. (2012) Información disponible en línea en: <http://balonmanocolombia.blogspot.com/>

como una fuente de mejora económica para el sector de la actividad física y el deporte. Esto a nivel distrital se ha logrado demostrar con la conformación de un sin número de escuelas deportivas en diferentes modalidades que han dado la oportunidad de desarrollar la práctica deportiva a poblaciones en diferentes situaciones socio-culturales.³

Según la Secretaría Distrital de Cultura, Recreación y Deporte, la ciudad de Bogotá cuenta con más de 400 Escuelas Deportivas⁴, lo cual da indicios de las grandes posibilidades de desarrollo económico que representa la creación de una escuela de este tipo. Además, pese al gran número de escuelas del Distrito Capital la Liga de Balonmano de Bogotá cuenta, únicamente con 3 escuelas de formación deportiva fundadas entre el 2008 y el 2009 en Kennedy, Barrios Unidos y Suba; donde se ha dado lugar a la práctica y entrenamiento del balonmano en la ciudad. Sin embargo, no se ha podido encontrar información sobre el sitio de práctica, los precios, los horarios, los procesos pedagógicos de estas escuelas, y tal vez por esta razón es que se presenta la baja participación de la comunidad que oscila entre los 18 y los 25 participantes en las escuelas. Bajo esta perspectiva de desconocimiento y las falencias administrativas que ha tenido el balonmano en Bogotá es que Black Owls pretende plantear una solución alternativa que dé cuenta de las necesidades reales del balonmano distrital.

Estas necesidades como se ha mencionado en la Liga de Bogotá van desde la falta de conformación de Escuelas Deportivas de mayor significancia en el ámbito distrital, la falta de presupuesto por parte de los entes distritales para la difusión del deporte y más preocupante la falta de participantes en el deporte, ya que en las escuelas y la liga se manejan jóvenes de edades superiores a los 17 años lo cual no permite un buen proceso de iniciación y especialización deportiva que garantice los resultados deportivos adecuados para ganar impacto en los medios y la comunidad en general.

³ Latorre, Pedro (2010) *Globalización Capitalismo y Deporte*. Artículo disponible en línea en: <http://cienciadeporte.eweb.unex.es/congreso/04%20val/pdf/C113.pdf>

⁴ Secretaría Distrital de Cultura, Recreación y Deporte. Información disponible en línea en : <http://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/portal/node/202>

El desarrollo y la viabilidad de la escuela deportiva “Black Owls” brindará un nuevo campo de desempeño para los profesionales del área del deporte y la actividad física que profundicen en el entrenamiento deportivo y será un eje transversal la labor de la liga en la formación de personal capacitado para esta tarea. Finalmente ante el aumento del sedentarismo, la obesidad infantil y otros trastornos de la salud en la edad escolar la premisa de la práctica deportiva ha tomado auge siendo una de las recomendaciones principales por profesionales de la salud para la disminución de problemas de la salud presentadas a futuro por los jóvenes de hoy (Londoño, 2009).

Dentro de estas problemáticas es que está inmerso la formulación y creación de una escuela de formación deportiva en Balonmano que trabaje en el fortalecimiento y la corrección de los errores previamente descritos en el desarrollo de este deporte en el distrito y que busque promover la actividad física, la cultura y los valores inmersos dentro de cada deporte.

Bajo este contexto se considera importante desde la creación de empresas la conformación de una escuela de balonmano que cumpla con los lineamientos y las pautas necesarias para diseñar una empresa y no repetir los errores evidenciados en el pasado en las demás empresas o escuelas de balonmano que no han logrado tener la acogida necesaria.

1.3 JUSTIFICACIÓN

Para el campo del profesional en Cultura Física, este proyecto de creación de empresa constituye una valiosa aplicación de la fundamentación teórico-práctica adquirida a lo largo de todo nuestro proceso de formación académica. En otras palabras, se hace relevante para el estudiante de Cultura Física tratar de relacionar áreas del conocimiento como el entrenamiento deportivo, la salud y la administración con su proyecto de vida, que en este caso es de corte empresarial.

Desde el campo de conocimiento relacionado con el Entrenamiento Deportivo se puede crear, dirigir y controlar planes de entrenamiento estructurados, con los objetivos específicos de que nuestros usuarios tengan un proceso de iniciación y formación deportiva adecuada. Ahora, en lo que atañe a los conocimientos del área de la salud se busca promover, a través de la práctica del ejercicio físico, un interés por el bienestar y la calidad de vida de los usuarios. Finalmente, en cuanto al área administrativa se da la oportunidad de planear, dirigir, ejecutar y controlar los diferentes servicios ofertados con el fin de tener un funcionamiento administrativo apropiado.

Además, el hecho de poner en práctica los conocimientos y saberes desarrollados durante el proceso académico, a través de la creación de empresa, nos brinda la posibilidad de llevar todo lo aprendido al contexto laboral y utilizarlo con el fin de generar beneficios económicos y promover en la sociedad un espacio que cubra la necesidad de proporcionar servicios de formación físico-deportiva para los niños y jóvenes interesados en la práctica del Balonmano.

Finalmente, cabe resaltar el beneficio que se procura brindar a la comunidad, pues como profesionales del área del deporte y la actividad física debemos contar con una responsabilidad social, que se refleje en nuestro afán por aplicar nuestros conocimientos en pro de la sociedad. De este modo, se pretende proporcionar un espacio en el que se ofrezcan servicios de formación para niños y jóvenes que deseen aprovechar de manera productiva el tiempo libre en aras de mejorar su calidad de vida.

1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO

1.4.1 Objetivo general

Determinar la factibilidad y viabilidad de la creación de una escuela deportiva de Balonmano con el fin de diseñar un plan de negocios

1.4.2 Objetivos específicos

1. Desarrollar un estudio de mercadeo en el que se evidencie un amplio análisis del contexto empresarial, del mercado y de la competencia.
2. Realizar un estudio de producción u operación en donde se determinen los aspectos técnicos de la empresa.
3. Diseñar la estructura administrativa de la empresa.
4. Elaborar un estudio financiero relacionado con los aspectos contables de la empresa.

1.5 MARCO CONCEPTUAL

En el presente Marco Conceptual se hará referencia a categorías conceptuales que se abordan en la creación de la Escuela Deportiva Black Owls. En Ese sentido, se presentará un Marco Deportivo, que incluirá el concepto del Balonmano, y un Marco Legal de la Creación de Escuelas de Formación Deportivas.

1.5.1 Marco Deportivo

El balonmano o handball (ambos términos procedentes del alemán *Handball*) es un deporte de pelota en el que se enfrentan dos equipos. Cada equipo se compone de 7 jugadores (6 jugadores y 1 portero), pudiendo el equipo contar con otros 7 jugadores reservas que pueden intercambiarse en cualquier momento con sus compañeros. Se juega en un campo rectangular, con una portería a cada lado del campo y el objetivo del juego es desplazar una pelota a través del campo valiéndose fundamentalmente de las manos para intentar introducirla dentro de la meta contraria, acción que se denomina gol. El equipo que marque más goles al concluir el partido, que consta de dos partes de 30 minutos, es el que resulta ganador, pudiendo darse también el empate.

Han sido numerosos los juegos que han utilizado las manos a lo largo de la historia. No obstante, el balonmano moderno es relativamente reciente, pues sus primeras reglamentaciones se remontan a los últimos años del siglo XIX y la estandarización definitiva de las mismas no llegó hasta 1926, año en que se uniformizaron las reglas para el juego entre equipos de once jugadores y al aire libre. Dicha modalidad, llegó a participar en los Juegos Olímpicos de Berlín 1936, pero con el paso de los años, el balonmano comenzó a practicarse en pista cubierta, lo que hizo que el número de jugadores se redujera a siete. Pese a que durante un tiempo convivieron el balonmano a 11 y a 7, solo este último pervivió, debutando como deporte olímpico en los Juegos Olímpicos de Múnich 1972.⁵

⁵ Real Federación Española de Balonmano (2007) Información disponible en línea en: http://www.rfebmanet/deporte_base.asp

1.5.2 Marco Legal de la Creación de Escuelas Deportivas

En primera instancia, para hacer la descripción del proyecto sobre escuelas se tomarán como base las definiciones estandarizadas del IDRD sobre las Escuelas Deportivas, desde este punto se define escuela deportiva como:

“Las Escuelas de Formación Deportiva son organizaciones estructuradas como un proyecto educativo que tienen como objetivo complementar el proceso de formación siendo una estrategia extraescolar, para la orientación y enseñanza del deporte en el niño, la niña y el joven, sin distinción de raza, estirpe, credo, sexo o condición buscando su desarrollo físico, motriz, cognitivo, afectivo y social, que mediante procesos y programas armónicos e integrales sistematizados logren en forma progresiva la incorporación de los participantes en la práctica deportiva “

Dentro de esta definición se encuentra la importancia de estructurar el deporte como una actividad extraescolar que complemente la formación integral del individuo para lo cual la filosofía de la escuela de formación deportiva “Black Owls” está enmarcada en la tesis de deporte formativo, traducido a:

“El Deporte formativo es aquel que tiene como finalidad contribuir al desarrollo integral del individuo. Comprende los procesos de iniciación, fundamentación y perfeccionamiento deportivo. Tiene lugar tanto en los programas del sector educativo formal y no formal, como en los programas desescolarizados de las Escuelas de Formación Deportiva y semejantes”

La importancia del proceso de desarrollo deportivo, la edad del individuo, su capacidad funcional siempre han sido los factores que determinan los niveles y la organización de competencias deportivas, por lo tanto es importante diferenciar en sus tres niveles de desempeño deportivo y de adquisición motriz o aprendizaje, la iniciación, la fundamentación y el perfeccionamiento.

“La iniciación deportiva es un Proceso formativo, pedagógico y pre-deportivo mediante el cual se efectúa una extensa estimulación y

enseñanza de las habilidades motrices, tiene por objeto mejorar las habilidades básicas de movimiento logrando una formación motriz de base.

El nivel de Iniciación Deportiva debe estar unido a un proyecto pedagógico y social, buscando el desarrollo integral de los participantes, ubicando al deporte como medio para potencializar las dimensiones comunicativa, cognitiva, ética, estética, corporal y lúdica; no supone la incorporación del inscrito hacia el rendimiento deportivo. Es un instrumento propicio para el desarrollo y complementación de la Educación Física extraescolar. Las Edades de práctica son dependientes de los objetivos y la caracterización propia de cada deporte.

En cuanto a la especialización este ámbito marca el encuentro de los y las participantes en la Escuela Deportiva, hacia una preparación inicial física, técnica, táctica de acuerdo a las aptitudes, actitudes e intereses de los mismos.

En la especialización, se adquiere la maduración y dominio de los aspectos motores básicos y deportivos y se incorporan determinadas exigencias físicas, técnicas y tácticas en el deporte elegido. La especialización es el nivel donde se consolida la fundamentación técnico táctica en el deporte, se establecen las modalidades y especialidades que el inscrito desarrollará con mayor propiedad, conciencia y autonomía.

Las edades de los participantes en este nivel, dependen de los deportes o modalidad y para las Escuelas del Deporte Paralímpico, corresponderán con la clasificación funcional y/o médica propia de cada deporte.

Finalmente, el perfeccionamiento deportivo adelantará un proceso pedagógico dirigido a una población previamente seleccionada con talento para un deporte determinado, donde se construirá con éxito

indicadores de rendimiento deportivo, mediante óptimas cargas de entrenamiento en la etapa de perfeccionamiento tendiente a garantizar la intervención en competencias deportivas de carácter nacional e internacional, asegurando la formación integral y la consolidación de valores de vida.

Este nivel se identifica por el acompañamiento permanente de los profesionales de las ciencias aplicadas al deporte (médico deportivo, nutricionista-dietista, fisioterapeuta y psicólogo deportivo) que conforman un equipo interdisciplinario que a la vez, garantice el apoyo socio-económico y la continuidad y permanencia del deportista”

Estas son las definiciones dictadas por el Instituto Distrital para la Recreación y el Deporte en Bogotá establecidas por decretos de la mano de Coldeportes y serán fuente para el desarrollo logístico y administrativo de la empresa.

En segundo lugar, con respecto al papel del Deporte en la Economía, Latiesa Rodríguez y Puertas Cañaveral (2001, pp. 453-454) argumentan que el Deporte es un producto intangible, efímero, experimental y subjetivo (lo fundamental es la experiencia vivida); se elabora y se consume en la mayor parte de las ocasiones) casi simultáneamente; es perecedero y no permite inventarios; es inconsistente e imprevisible (las personas varían su opinión y sus experiencias no son las mismas); cambia vertiginosamente y las necesidades del usuario son plurales e impredecibles, por lo que son difíciles de satisfacer; tiene un atractivo casi universal; y, desde una perspectiva económica, es un producto ambivalente en un doble sentido: como bien de consumo (los participantes y espectadores son sus destinatarios finales) y bien intermedio (los fabricantes lo utilizan para la elaboración de otros productos), por un lado, y como bien público y privado, por otro.

Por último, en cuanto a los Aspectos Legales para la constitución o Creación de una Empresa, se tendrán en cuenta las directrices del IDRD⁶ para la constitución de una Escuela Deportiva de carácter particular, según las cuales

⁶ Instituto Distrital de Recreación y Deporte (2005) Información disponible en línea en: (http://www.idrd.gov.co/htms/seccion-escuelas-de-formacin-deportiva_52.html)

es necesario cumplir con los siguientes requerimientos, en aras de obtener el Aval que certifica a la Escuela para poder funcionar oficialmente. :

1. Carta Solicitud, según modelo
2. Carta – Compromiso, cuando se trata de Escuela de Iniciativa Particular
3. Ficha Escuela, que debe diligenciarse según formato que se remite, bien sea de Iniciativa PARTICULAR o de Convenio o Colectiva, según el caso. Anexar a esta Ficha, copia del Documento de Identidad de cada uno de los integrantes.
4. Hoja de Vida del Director, con sus soportes
5. Hoja de Vida del Profesor con sus soportes
6. Manual de Normas de Funcionamiento o Reglamento Interno o Manual de Convivencia.
7. Plan Pedagógico y Metodológico del Deporte a desarrollar en la escuela. Se suministra listado guía de temas. Incluye Cronograma y Bibliografía.
8. Lista de Alumnos Participantes. Debe utilizarse este formato y diligenciarse en su totalidad.
9. Documentos de cada uno de los alumnos inscritos:
 - A. Planilla de Inscripción Individual No. 1 – C.U.U., este formato no puede variarse y es de obligatorio cumplimiento y diligenciamiento.
 - B. Fotocopia del documento de identidad del alumno: registro Civil, o tarjeta de Identidad.
 - C. Fotocopia Carné SISBEN o E.P.S.

CAPITULO II

MERCADEO

2.1 GENERALIDADES

2.1.1 Definición de la empresa

Black Owls es una microempresa, que se constituye como una Escuela de Formación Deportiva de carácter particular. Nos especializamos en la enseñanza y el aprendizaje del balonmano desde la etapa de iniciación hasta la especialización deportiva, en busca de promocionar y formar atletas comprometidos con la masificación y desarrollo del balonmano en Bogotá.

La escuela deportiva Black Owls tiene como objetivo formar deportistas que puedan llegar a representar a Bogotá en el ámbito nacional siguiendo el conducto regular propuesto por el Sistema Nacional del deporte y cumplir con los parámetros y los objetivos dentro de las políticas públicas distritales en materia deportiva establecidas por el IDRD.

2.1.2 Misión

La escuela deportiva Black Owls propende el desarrollo integral del individuo aplicando la práctica deportiva en los niveles de iniciación, especialización y perfeccionamiento con el fin de complementar el desarrollo físico, cognitivo, motor y la interiorización de valores a fines para el correcto desarrollo de la convivencia. También busca masificar el balonmano en Bogotá a través de la formación de deportistas de alto nivel competitivo.

2.1.3 Visión

Para el 2017 la escuela de formación Black Owls será reconocida en el ámbito distrital y nacional como la escuela líder en los procesos de iniciación y formación deportiva del balonmano al igual que dar a conocer deportistas competitivos gracias al proceso desarrollado dentro de la escuela.

2.1.4 Valores

- Compromiso: Satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros usuarios por encima de lo esperado, dando cumplimiento a nuestros objetivos para un mejoramiento continuo.

- Liderazgo: Somos líderes, no seguidores. Buscamos la innovación y los mejores métodos para rendir siempre a los más altos grados de competencia.
- Responsabilidad: Cumplimos con las obligaciones hacia nuestros usuarios respondiendo de manera adecuada a lo que se espera, asumiendo la toma de decisiones, las tareas y las consecuencias de los actos realizados.
- Honestidad: Actuaremos siempre con la verdad a nivel interno y externo.
- Disciplina: Establecer una cultura del orden y la constancia como forma primordial para alcanzar los objetivos
- Justicia: Buscaremos reconocer la actitud de todos nuestros clientes y empleados para poder actuar con igualdad y dando meritos a quien lo merezca.

2.1.5 Políticas institucionales

- Desarrollar procesos de entrenamiento con sólidas bases científicas apoyados siempre en las teorías del entrenamiento para mejorar al máximo la capacidad física de nuestros usuarios.
- Entrenar con integralidad, para fomentar en los usuarios los valores que deben corresponder a las características del olimpismo
- Fomentar el trabajo en equipo como parte fundamental del desempeño dentro de las instituciones deportivas ubicando la cooperación y la colectividad como la base para el desarrollo.
- Buscar el civismo para que nuestros usuarios y empleados puedan convivir dentro de una sociedad amplia, multicultural y pluralista usando siempre el diálogo y la comprensión.

2.1.6 Logotipo y eslogan

A continuación presentamos el diseño del logotipo y el eslogan de nuestra Escuela de Formación Deportiva de balonmano Black Owls:



Figura 1. Logotipo y eslogan Black Owls⁷

La imagen corporativa de la Escuela de Balonmano Black Owls está representada por un búho que se aproxima a un balón de Balonmano, que representa nuestro deseo por llegar siempre más lejos en todos los sentidos. El eslogan “Fly with handball”, refleja el mismo significado y está relacionado con el vuelo del ave, que tiene que ver con nuestro deseo de llevar a nuestros deportistas a los planos más altos de las competencias del Balonmano.

⁷ Fuente: Autores

2.2 SERVICIO

2.2.1 Descripción del servicio

La escuela de formación deportiva Black Owls ofrecerá servicios que se rigen bajo los objetivos del Sistema Nacional del Deporte. En ese sentido, se ofrecerá un espacio de entrenamiento para el fomento y la construcción de programas de formación deportiva en el Balonmano, estructura pedagógica deportiva y recreativa de carácter extraescolar tendiente a implementar el aprendizaje, orientación y la practica de actividades físicas deportivas – recreativas que conlleven a desarrollo motriz, socio afectivo, técnico y humano de los estudiantes; que le permitan la incorporación progresiva de los diferentes deportes.

Nuestro servicio estará encaminado a la formación deportiva del balonmano para niños, niñas y jóvenes entre los 5 y 17 años. El servicio se prestará los días sábados y domingos en el horario de 9 a 11 de la mañana. De acuerdo con este horario, los estudiantes recibirían 16 horas de acompañamiento en su formación deportiva cada mes, con un valor estimado para el servicio de Formación Deportiva mensual de 50.000 pesos y 30.000 pesos por valor de la matrícula que se cancela una sola vez.

2.3 ZONA DE INFLUENCIA

La zona de influencia corresponde a aquel espacio físico en donde se llevará a cabo este estudio. Según lo dicho, a continuación se hará una caracterización general de la ciudad de Bogotá D.C., y una caracterización particular de la Localidad de Fontibón.

Bogotá D.C, oficialmente Bogotá, Distrito Capital, es la ciudad capital de la República de Colombia y de Cundinamarca. Está organizada como Distrito Capital gozando de autonomía para la gestión de sus intereses dentro de los límites de la Constitución y la ley. Está constituida por 20 localidades y es el epicentro político, económico, administrativo, cultural y turístico del país.

De acuerdo con la información de la Secretaria Distrital de Gobierno⁸, la Localidad de Fontibón, es la localidad número nueve del Distrito Capital. La población estimada para el año 2009 nueve ascendía a los 130.200 habitantes. Esta localidad está estructurada en 8 UPZ (Unidades de Planeamiento Zonal): 1.Fontibón. 2. Fontibón–San Paulo. 3. Zona Franca. 4. Ciudad Salitre Occidente. 5. Granjas de Techo. 6. Modelia. 7. Capellanía. 8. Aeropuerto El Dorado.

Geografía: Fontibón queda en un terreno relativamente plano de la sabana de Bogotá.

Límites: Al Norte: Avenida El Dorado, con la localidad de Engativá. Al Sur: río Fucha, con la localidad de Kennedy. Al Este: Avenida 68, con las localidades de Teusaquillo y Puente Aranda. Al Oeste: río Bogotá, con el municipio de Mosquera (Cundinamarca). Además de poseer limitación con el humedal de meandro del Say.

Hidrología: Además de los ríos Bogotá y Fucha y la quebrada San Antonio, al interior de Fontibón se encuentran algunos humedales, como el humedal de

⁸Alcaldía local de Fontibón, (2010) Información disponible en línea en: <http://www.fontibon.gov.co/fontibon-por-temas/ambiente>

Capellanía y el humedal del Meandro del Say que contienen parte importante de la biodiversidad del Distrito Capital.

Economía: Fontibón es un importante centro industrial y comercial, así como un importante centro de transportes. Aeropuerto Internacional El Dorado. En Fontibón se encuentran el Aeropuerto Internacional El Dorado (originalmente parte de la localidad de Engativá) y la Terminal de Transportes de Bogotá. Así mismo se encuentran importantes fábricas y bodegas, incluyendo la Zona Franca de Bogotá, el principal centro de maquilas en Bogotá. Sobre la Avenida el Dorado se encuentran oficinas de importantes compañías de servicios, incluyendo el moderno edificio de la Cámara de Comercio de Bogotá.

Población potencial: Según la Alcaldía de Fontibón los niños, niñas y jóvenes en edad escolar que se encuentran a lo largo del territorio son 70.083 para el año 2012, lo cual se traduce en un mercado potencial muy alto.

Población en edad escolar proyectada			
Edad	Hombres	Mujeres	Total
5 años	2.576	2.530	5.106
6 años	2.578	2.530	5.108
7 años	2.596	2.550	5.146
8 años	2.620	2.578	5.198
9 años	2.647	2.610	5.257
10 años	2.676	2.648	5.324
11 años	2.706	2.688	5.394
12 años	2.738	2.731	5.469
13 años	2.769	2.768	5.537
14 años	2.793	2.795	5.588
15 años	2.810	2.808	5.618
16 años	2.825	2.824	5.649
17 años	2.842	2.847	5.689
Total	35.176	34.907	70.083

Tabla 1. Proyecciones de población DANE - SDP⁹

⁹ DANE (2008) Proyección de la población en edad escolar. Información disponible en línea en: http://fontibon.gov.co/observatorio/?bloque=contenido&id=37&id_item=36&name=5.%20Informaci%F3n%20sectorial

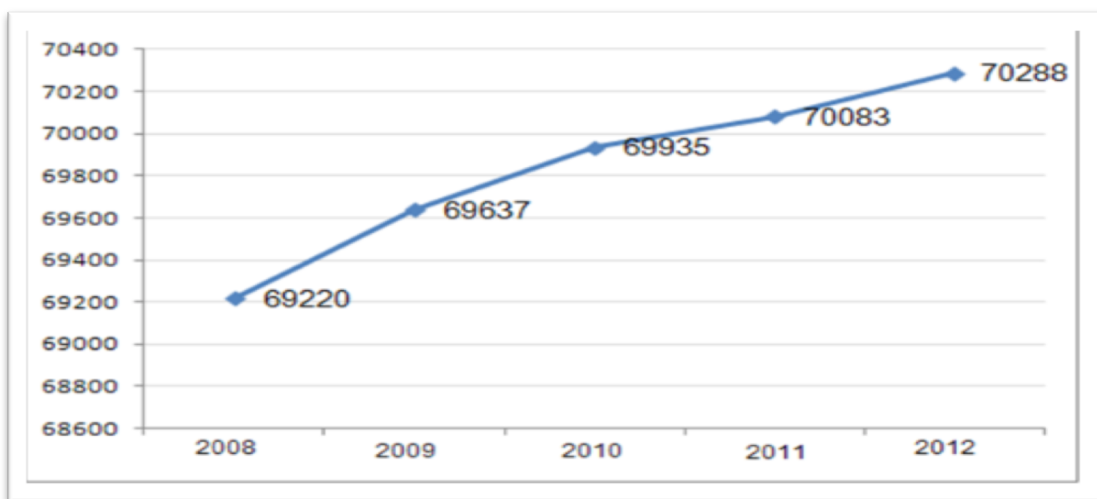


Figura 2. Proyecciones de población DANE - SDP¹⁰

La zona de influencia directa sobre la cual la Escuela de Formación Deportiva “Black Owls” tendrá acogida es la UPZ 110 de la localidad de Fontibón, en la cual se referencia para 2008 una población de 39.661 de los cuales de la etapa de ciclo infancia son 4726 (2362 niños y 2364 niñas) de la etapa de ciclo juventud 9561 (4697 hombres y 4864 mujeres) sin embargo comparando estos datos con los de la proyección al 2012 se puede deducir que la variación en la población es mínima lo cual continúa siendo una cifra bastante significativa para el establecimiento de la Escuela de Formación Deportiva Black Owls.

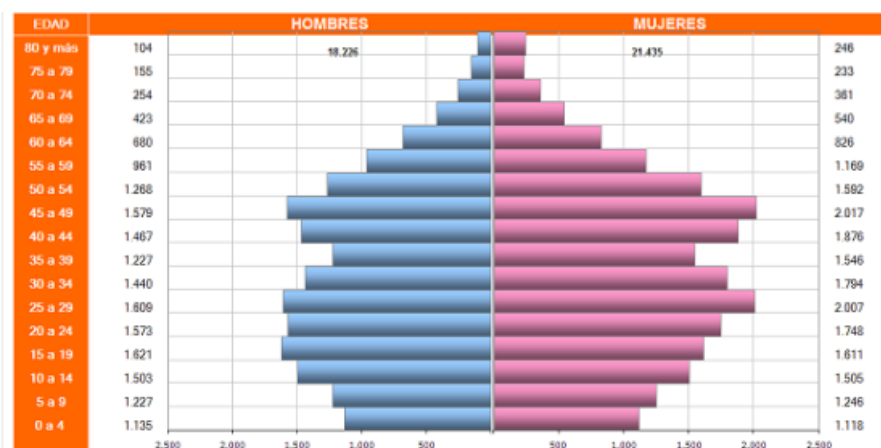


Figura 3. DANE-SDP. Proyecciones de población por localidad 2005-2015.¹¹

¹⁰ DANE (2008) Proyecciones de la población en Fontibón. Información disponible en línea en: http://fontibon.gov.co/observatorio/?bloque=contenido&id=37&id_item=36&name=5.%20Informaci%F3n%20sectorial

¹¹ DANE (2005) Proyecciones de población por localidad 2005-2015. Información disponible en línea en: http://fontibon.gov.co/observatorio/?bloque=contenido&id=67&id_item=66&name=3.%20Aspectos%20Geogr%20E1ficos%20de%20la%20Localidad%209

2.3.1 Mapa de localización

La escuela de formación deportiva Black Owls estará localizada en las instalaciones del parque Carlos Lleras, que son instalaciones públicas. Además, es un parque muy central para la población de esta Localidad.



Figura 4. Mapa de ubicación de la Escuela Black Owls

2.4 PERFIL DEL CONSUMIDOR

De modo general harán parte de nuestros consumidores potenciales los niños y jóvenes de Bogotá. Específicamente, nuestros consumidores son los niños y jóvenes de edades entre los 4 y 17 años de la localidad Fontibón. Sin embargo, hay que aclarar que son los padres de familia los que, en últimas, costean el servicio, y por lo tanto deben ser tenidos en cuenta como consumidores indirectos del servicio de Formación Deportiva de Balonmano, en la Escuela Black Owls.

2.5 ANÁLISIS DEL SECTOR CONTEXTO

2.5.1 Encuesta

La encuesta como instrumento de recolección de información, permite conocer si la propuesta de crear la escuela de formación deportiva de balonmano Black Owls es o no es viable, de acuerdo con la opinión de los habitantes de esta zona.

En ese sentido, se preguntó a ciento cincuenta (150) personas. Como una muestra por conveniencia, que asistían a los parques de esta localidad a realizar actividad física, con el fin de conocer su percepción frente al consumo del servicio de formación deportiva.

Los criterios de inclusión que se tienen en cuenta para encuestar a una persona: Ser padre de familia, vivir en la localidad de Fontibón. Estos requisitos son importantes porque son principalmente los padres de familia de esta localidad quienes podrían invertir dinero en la formación de sus hijos. Es decir, que son los padres quienes determinan si sus hijos participarán o no, en nuestra escuela.

FORMATO DE ENCUESTA

Esta encuesta hace parte de una investigación, como opción de grado, de estudiantes de Cultura Física, Deporte y Recreación de la Universidad Santo Tomás. Le solicitamos, de manera cordial, que responda las preguntas con información veraz, pues se espera determinar la viabilidad y factibilidad de la Creación de una Escuela Deportiva de Balonmano en la localidad de Fontibón, y la información que usted nos pueda brindar es de mucho valor. Gracias.

Esta encuesta hace parte de una investigación como opción de grado para

1. ¿Practican sus hijos algún deporte?

Sí: ____ No: ____

2. ¿Practican este deporte en una escuela de formación deportiva avalada por el IDRD?

Sí: ____ No: ____

3. ¿Conoce el balonmano, que es un deporte olímpico y cuyo auge va en aumento en Colombia?

Sí: ____ No: ____

4. ¿Le gustaría que su hijo se formara en una escuela de formación deportiva de Balonmano en esta localidad?

Sí: ____ No: ____

5. ¿Estaría en disposición y/o capacidad de pagar por un servicio de formación deportiva dirigida por profesionales altamente capacitados para desarrollar este deporte?

Si: ____ No: ____

6. ¿Cuál considera usted que sería un presupuesto adecuado para adquirir los servicios de formación deportiva de sus hijos? (Sábados y Domingos de 9 a 11 a.m. que equivaldrían a 16 horas mensuales)

- Matrícula (Una sola vez):

a. \$20.000-\$40.000 b. \$30.000-\$50.000 c. \$50.000-\$70.000 d. Más de \$70.000

- Mensualidad (al iniciar cada mes):

a. \$40.000-\$50.000 b. \$50.000-\$60.000 c. \$60.000-\$70.000 d. \$70.000-\$80.000

Número de encuesta: _____

Fecha de realización: _____

Fuente: Autores

2.5.2 Tabulación

Pregunta 1: ¿Practican sus hijos algún deporte? Treinta y cinco (35) personas respondieron negativamente y el resto (115) afirmativamente.

1. ¿Practican sus hijos algún deporte?

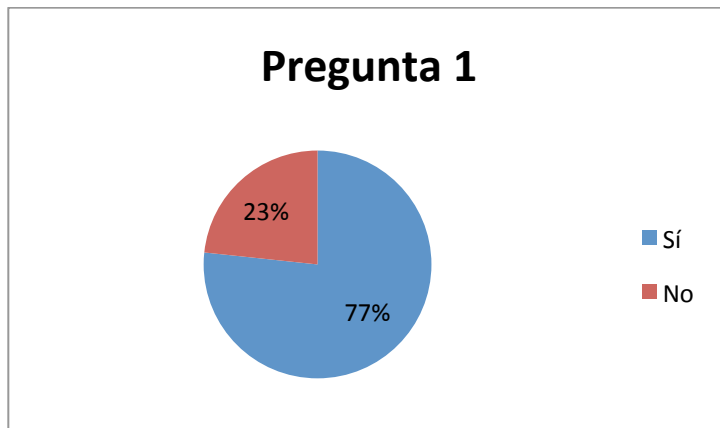


Figura 5. Estadística pregunta 1

Sí: 115 No: 35

2. ¿Practican este deporte en una escuela de formación deportiva avalada por el IDRD?

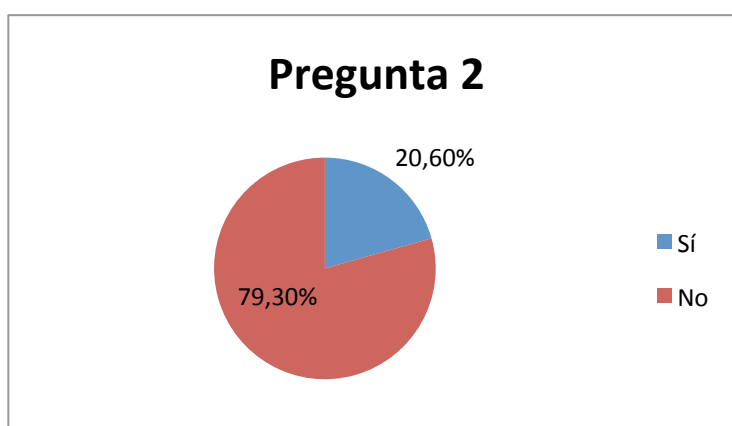


Figura 6. Estadística pregunta 2

Sí: 31 No: 119

3. ¿Conoce el balonmano, que es un deporte olímpico y cuyo auge va en aumento en Colombia?

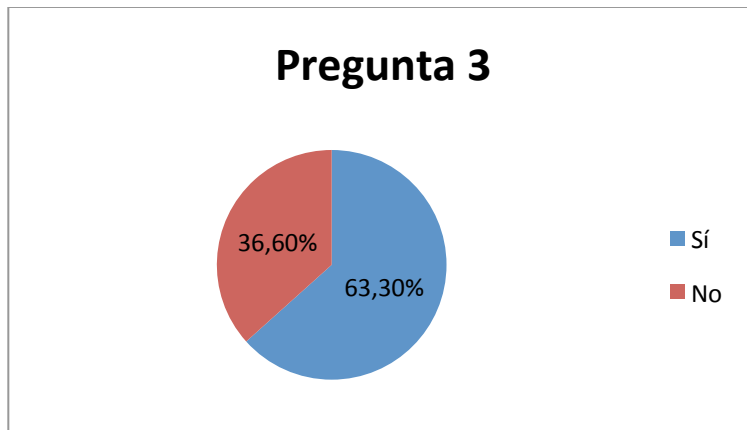


Figura 7. Estadística pregunta 3

Sí: 95 No: 55

4. ¿Le gustaría que su hijo se formara en una escuela de formación deportiva de Balonmano en esta localidad?

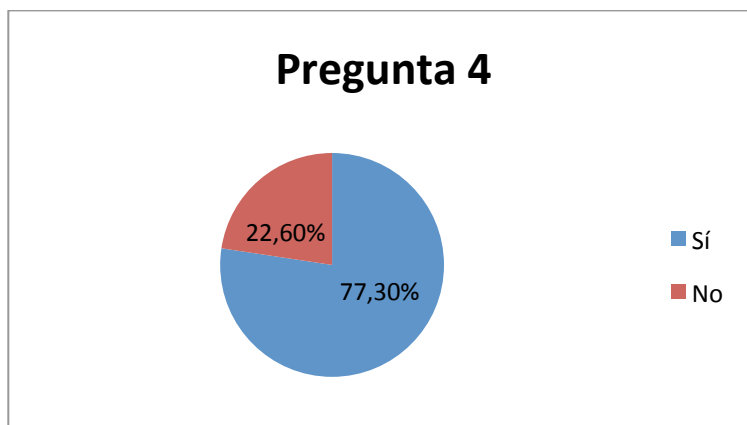


Figura 8. Estadística pregunta 4.

Sí: 116 No: 34

5. ¿Estaría en disposición y/o capacidad de pagar por un servicio de formación deportiva dirigida por profesionales altamente capacitados para desarrollar este deporte?

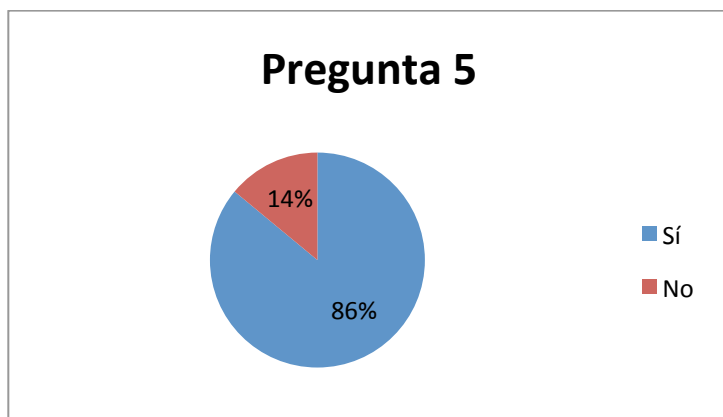


Figura 9 Estadística pregunta 5

Sí: 129 No: 21

6. ¿Cuál considera usted que sería un presupuesto adecuado para adquirir los servicios de formación deportiva de sus hijos? (Sábados y Domingos de 9 a 11 a.m. que equivaldrían a 16 horas mensuales)

- Matrícula (Una sola vez):
- b. \$30.000-\$50.000 = 115 c. \$50.000-\$70.000 = 35

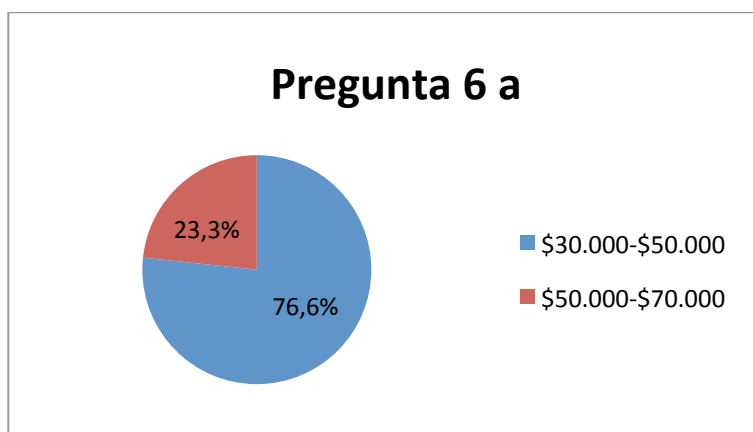


Figura 10. Estadística pregunta 6a

- Mensualidad (al iniciar cada mes):

b. \$50.000-\$60.000 = 128 c. \$60.000-\$70.000 = 22

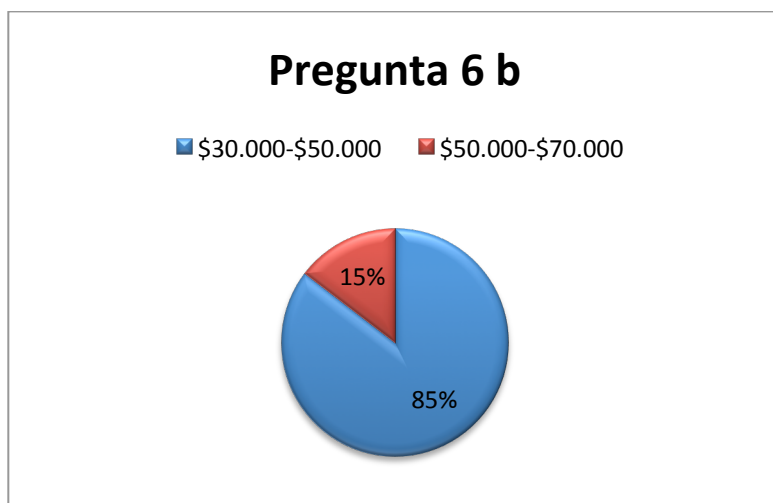


Figura 11. Estadística pregunta 6b

2.5.3 Conclusión de la Encuesta

Según los datos obtenidos en la encuesta aplicada a padres de familia de la Localidad de Fontibón podemos concluir que:

El 76,6% de niños, niñas y jóvenes practican Deportes, pero son solo el 20,6% los que practican esta actividad en el marco de una Escuela Deportiva.

El 63,3% de los padres encuestados tiene conocimiento del Balonmano, y el 77,3 % de los padres estarían dispuestos a inscribir a sus hijos en un programa de Formación Deportiva en Balonmano.

El hecho de garantizar un acompañamiento con profesionales en el área de la Cultura Física hace que los padres estén más dispuestos a pagar por un servicio de Formación Deportiva para sus hijos. Esto significa que el 86% de los padres estarían dispuestos a asumir los costos de un programa de Formación Deportiva, dirigido por estos profesionales.

De acuerdo con la percepción de los padres, el precio más apropiado para la matrícula es de \$50.000 y para la mensualidad, por un total de 16 horas al mes, es de \$60.000.

2.6. ANÁLISIS DEL MERCADO

2.6.1 La competencia

- **Directa: Liga de Balón-mano:** La liga dentro de sus estatutos tiene como objeto desarrollar el deporte y apoyar la formación deportiva del mismo dentro de la ciudad de Bogotá; la liga ofrece escuelas deportivas en cada uno de sus clubes, además de eso también tiene capacitaciones para entrenadores y jueces y maneja el alto rendimiento en la capital.
- **Indirecta: Fundaciones y empresas del medio deportivo que realizan el mismo servicio en otras modalidades:** Son empresas o fundaciones que se encargan de difundir los deportes alternativos para que las personas tengan distintas orientaciones deportivas y variedad deportiva, ellos irradian los deportes con monitores, los cuales asignan a distintas instituciones; el impacto de estas fundaciones es bajo ya que muchas veces no tienen un apoyo externo de otras instituciones o un trabajo más concentrado para dar énfasis a los deportes que están saliendo a flote; con lo cual la escuela de formación Black Owls será determinante ya que está enfocada en un solo deporte, lo cual es una ventaja primordial ya que tiene un enfoque claro y un punto fijo a donde apuntar.

Entidades que participan en la competencia indirecta:

- Escuelas deportivas Colsubsidio
- Escuelas deportivas Compensar
- Escuelas deportivas IDRD
- Club deportivo Federico Valencia
- Churta Millos
- Corporación cultural social y deportiva rayo vallecano
- Academia futbolomanía
- Academia de futbol Arnoldo Iguarán

En seguida, se revisan los costos, la frecuencia y la duración del servicio ofertado por dos Escuelas Deportivas reconocidas en la ciudad. Primero, haremos referencia a los servicios de la formación en Baloncesto de Colsubsidio; segundo, se hará referencia al servicio de Formación en fútbol de Compensar.

Escuelas Deportivas Colsubsidio



Baloncesto

TARIFAS AUTORIZADAS – ESCUELAS DEPORTIVAS 2012						
PROGRAMA	SEDES	EDADES	DÍAS DE PRÁCTICA	INTENSIDAD	CAT	VALOR
BALONCESTO *	PARQUE NACIONAL	5 AÑOS EN ADELANTE	FIN DE SEMANA	8 SESIONES DE 90 MINUTOS	A	\$ 56,000
	PARQUE CASTILLA				B	\$ 62,000
	CLUB LA COLINA				C	\$ 68,000
	CLUB COLSUBSIDIO CIUDELA				N/A	\$ 95,000
	COLEGIO COLSUBSIDIO CHICALÁ EL CUBO					

Figura 12. Información Escuelas Deportivas Compensar¹²

¹² Colsubsidio (S.F.) Información disponible en línea en:
http://publico.colsubsidio.com/common/docs/Docs.Descargas/programacion_escuelas.pdf

Escuelas Deportivas Compensar



Fútbol

SEDE Calle 220 Sábados ó domingos 7:30am a 10:30am, en edades entre 5 a 13 años, parqueadero vigilado \$1.900 tarifa única, puntos de venta de alimentos e hidratación.

Edad	Niveles	Días
5 a 13 años	Iniciación	Sábados ó Domingos

Edad	Niveles	Días
5 a 17 años	Iniciación	Sábados ó Domingos
5 a 9 años	Irradiación	
10 a 17 años	Fundamentación	
12 a 17 años	Taller de Arqueros - Iniciación	
12 a 17 años	Fútbol Femenino - Iniciación	
18 en adelante	Fútbol Mixto Iniciación	Sábado 6:00 am

Figura 13. Información Escuelas deportivas Compensar¹³

¹³ Compensar (S.F.) Información Disponible en línea en:
<http://www.compensar.com/formacion/Deportes.aspx>

2.7 VALORACIÓN DE LA INFORMACIÓN

No se encuentra una información amplia de las escuelas de formación referentes a esta práctica deportiva en la capital colombiana, solo existen tres clubes avalados por el IDRД pero su información es errónea, por tal motivo se cree que la apertura de esta escuela generaría en la comunidad una oportunidad para incursionar en otros deportes.

De acuerdo con lo hallado en las encuestas, se ve una clara oportunidad para la creación de la Escuela Deportiva de Balonmano Black Owls. Inicialmente, queda claro que no hay competencia directa en el sector de influencia. Además, existe un amplio conocimiento del balonmano y los padres están dispuestos a involucrar a sus hijos en procesos formativos de este deporte. Además, nuestros costos son menores que los de las dos escuelas y por tanto representamos una buena oferta para los consumidores.

2.8 DISEÑO DE ESTRATEGIAS COMERCIALES

Para comercializar la imagen de la empresa y el servicio que ofreceremos, utilizaremos imágenes visuales en vallas y volantes que distribuiremos enfocándonos en las Instituciones Educativas de carácter público y privado en la localidad de Fontibón, la papelería también contará con tarjetas de presentación, plegables y brochoures, esto permite abarcar todas las áreas de publicidad en la localidad.

También se creará una página Web (www.balonmanoblackowls.com), la cual nos permitirá vender nuestra imagen a través de las redes sociales, esta página tendrá un contacto directo con la cual los clientes podrán contactarnos a través de este medio y estar al tanto de los servicios. Asimismo se hará la promoción y difusión por la localidad en los sectores de mayor fluencia de público. Cuando la empresa empiece a operar se desarrollará un evento de lanzamiento (Coctel) en las áreas de la localidad de Fontibón para incentivar y dar a conocer del servicio a las personas y a los familiares interesados en acceder a los servicios.

CAPITULO III

FASE TÉCNICA

3.1 INGENIERÍA DEL PROYECTO

Nuestra empresa cuenta con 3 espacios deportivos, de carácter público que se arrendarán, por valor de \$30.000 pesos por 2 horas diarias, los fines de semana. Tenemos disponible una cancha con medidas de cancha de balonmano y otra con medidas de cancha de baloncesto a la cual habría que hacerle algunas adecuaciones. Sin embargo, ambos escenarios cumplen con medidas mínimas para la práctica del balonmano.



Figura 14. Mapa real escenarios deportivos¹⁴

3.2 LOCALIZACIÓN

3.2.1. Macrolocalización

Estamos localizados en la ciudad de Bogotá, D.C. en la UPZ Salitre Occidental de la Localidad de Fontibón.

3.2.2. Microlocalización

La Escuela de Formación Deportiva de Balonmano Black Owls tendrá su sede de práctica en el Parque Carlos Lleras Restrepo ubicado en la Avenida La Esperanza (Calle 24) con carrera 70. Aún no contamos con espacio de oficina, por lo cuál todos los trámites administrativos se realizarán en un inicio en el mismo espacio.

Se prevé que organicemos nuestra empresa en un espacio domiciliario y no comercial, que funcionará como bodega de los materiales, y de todos los archivos que se generarán una vez se dé inicio al funcionamiento de la

¹⁴ Tomado de Google Earth

Escuela. Este espacio está ubicado en la misma zona, en la dirección Calle 23c con carrera 70, en el conjunto residencial Carlos Lleras.

3.3TAMAÑO DEL PROYECTO

3.3.1. Capacidad instalada

Para la Escuela de Formación Deportiva Black Owls es imprescindible el entrenamiento dentro de los parámetros de la individualidad en la práctica del balonmano para llevar a cabo el proceso de planificación con certeza. Por lo tanto, los grupos disponibles para la práctica no podrán superar las 25 personas, lo cual permite un entrenamiento que desarrolle el trabajo en conjunto y modular y controlar las variantes del entrenamiento en cada uno de los alumnos.

De este modo, por cada horario de clases se manejara una capacidad instalada de 75 alumnos.

3.3.2. Número de empleados

Contamos con un equipo humano compuesto por 9 personas incluyendo a los propietarios quienes son los miembros de la Junta Directiva. Los cargos están descritos en el Capítulo VI de este documento.

3.3.5. Tipo de empresa

Definimos la Escuela de Formación en Balonmano Black Owls como una Empresa Pequeña ya que operan personas naturales o jurídicas, y cuya actividad es la prestación de un servicio bajo las siguientes características.

- a)** El propietario o propietarios de la empresa laboran en la misma.
- b)** El número total de trabajadores y empleados no excede de diez (10) personas.
- c)** El valor total anual de las ventas no excede de doce (12) Unidades Impositivas tributarias.

3.3.6. Cronograma de ejecución

Para la realización e iniciación del proyecto presentamos un cronograma en dos partes, una que consta de la parte de preparación del proyecto y

evaluación de su viabilidad y la otra de organización y preparación del mismo. Para un mejor entendimiento en el siguiente cronograma se mencionan las fases del proyecto.

Actividad	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero
Conclusión Fase I y II del proyecto de empresa	X					
Visitas a lugares y cotizaciones		X				
Realización de encuestas		X				
Revisión financiera y de presupuesto		X				
Fase III y fase IV del proyecto			X			
Sustentación del proyecto			X			
Realización de tramites para aval del IDRD				X	X	
Estrategias de promoción y venta del producto				X	X	
Búsqueda de crédito y fuentes de financiación				X	X	
Compra de materiales necesarios					X	
Renta del espacio del Parque					X	
Fechas de inscripción					X	
Inicio de operación						X

Tabla 2: Cronograma del proyecto

3.4 DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO

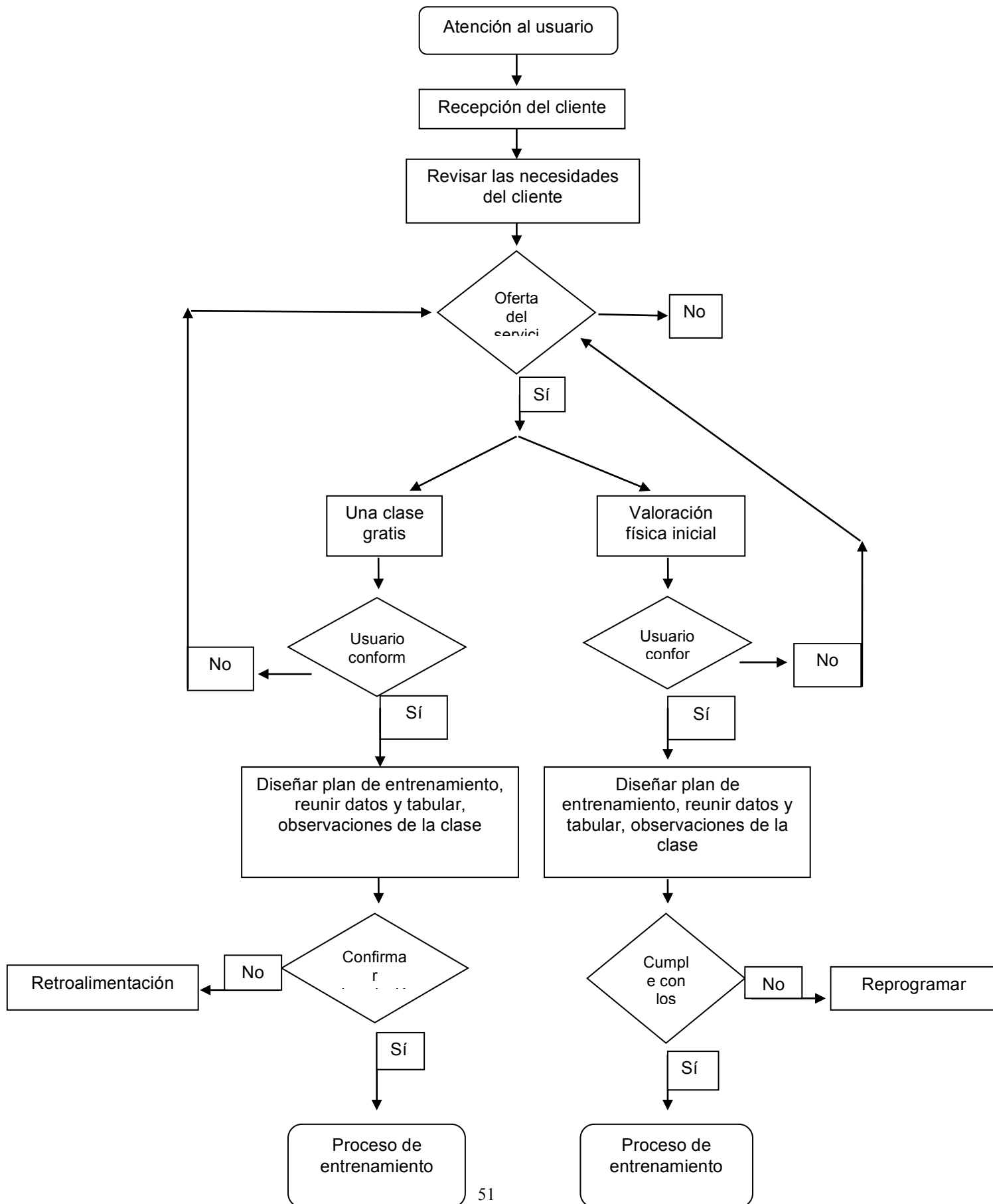


Figura 15. Diagrama de flujo servicio

3.5 RECURSOS TÉCNICOS REQUERIDOS Y FORMAS DE ADQUISICIÓN

Conos: Fabricado en Polietileno (PE) virgen atóxico con filtro UV. Dimensiones de Alto 30,72 cms. Diámetro base 15,56 cms. Espesor: 4 mm aprox. Peso: 0,7 Kg aproximadamente. Proveedor Global Sport Ltda. Carrera 17 # 43 – 38 Teléfono: (+1) 338 4709 / 340 2382 Camilo Neira Celular: 310 320 7373 Email: globalsport@etb.net.co



Figura 16. Conos

Petos: confección nacional en tela dry-fit que posee pequeños poros que permiten una mejor ventilación y una movilidad mas fluida; colores: a su elección, números y nombres en screen Proveedor Global Sport Ltda. Carrera 17 # 43 – 38 Teléfono: (+1) 338 4709 / 340 2382 Camilo Neira Celular: 310 320 7373, Email: globalsport@etb.net.co



Figura 17. Petos

Balones balonmano: el balón está formado por una cubierta de cuero o material sintético. Es de forma esférica. No balones brillantes o resbaladizos el balón masculino (mayores de 16 años) debe medir de 58 a 60 cm. de circunferencia y tener un peso de 425 a 475 gr. (tamaño 3). Para mujeres

mayores de 14 años y hombres entre 12 y 16 años la circunferencia del balón debe ser de 54 a 56cm. y el peso de 325 a 400 gr. (tamaño 2) Proveedor Global Sport Ltda. Carrera 17 # 43 – 38 Teléfono: (+1)338 4709 / 340 2382 Camilo Neira Celular: 310 320 7373, Email: globalsport@etb.net.co.



Figura 18. Balones

Pitos: Pitos marca Fox 40 classic, Proveedor Global Sport Ltda. Carrera 17 # 43 – 38 Teléfono: (+1) 338 4709 / 340 2382 Camilo Neira Celular: 310 320 7373, Email: globalsport@etb.net.co.



Figura 19. Pitos

Platillos: Platillos de diferentes colores. Dimensiones: Alto 5 cms. Diámetro base 15cms. Espesor: 4 mm apróx. Proveedor Global Sport Ltda. Carrera 17 # 43 – 38 Teléfono: (+1) 338 4709 / 340 2382 Camilo Neira Celular: 310 320 7373, Email: globalsport@etb.net.co.



Figura 20. Platillos

Lazos: Lazos deportivos con agarre de plástico. Longitud: 130 cms. Proveedor Global Sport Ltda. Carrera 17 # 43 – 38 Teléfono: (+1) 338 4709 / 340 2382 Camilo Neira Celular: 310 320 7373, Email: globalsport@etb.net.co.



Figura 21. Platillos

Tula para balones: tula confeccionada en lona, de 85x60 cm. Y sistema de cierre con cordón, reforzada en la parte inferior. Proveedor Global Sport Ltda. Carrera 17 # 43 – 38 Teléfono: (+1) 338 4709 / 340 2382 Camilo Neira Celular: 310 320 7373, Email: globalsport@etb.net.co.



Figura 22. Tulas

Bomba para balones: bomba para inflar balones de tráfico pesado, con indicador de presión de aire. Proveedor Global Sport Ltda. Carrera 17 # 43 – 38 Teléfono: (+1) 338 4709 / 340 2382 Camilo Neira Celular: 310 320 7373, Email: globalsport@etb.net.co.



Figura 23. Bomba infladora

Aros: Material de plástico, con un diámetro de 80 cm a 90 cm en el interior, peso alrededor de por lo menos 300 gr. Proveedor Global Sport Ltda. Carrera 17 # 43 – 38 Teléfono: (+1) 338 4709 / 340 2382 Camilo Neira Celular: 310 320 7373, Email: globalsport@etb.net.co.



Figura 24. Aros

Computador portátil: Procesador Intel Core i5-2410M Tecnología Intel Turbo Boost Memoria DDR3 de 6GB expansible a 8GB. Unidad DVD±RW/CD-RW Pantalla ancha TFT-LCD LED retro-iluminada de 15.6" y alta definición Disco duro Serial ATA de 750GB (5400 rpm) Cámara web y micrófono incorporados 1 puerto USB 3.0 y 3 puertos USB 2.0 LAN inalámbrica de alta velocidad incorporada (802.11b/g/n) Pesa 5.8 libras y mide sólo 1.4" de espesor. Proveedor <http://www.latin.toshiba.com>



Figura 25. Computador portátil

FICHA TÉCNICA EQUIPAMIENTO DEPORTIVO

ELEMENTO	CANTIDAD	C/U	PROVEEDOR	COSTO TOTAL
Balones balonmano	30	\$50.000	Global Sport Ltda.	\$1'500.000
Petos	40	\$ 9.000	Global Sport Ltda.	\$ 360.000
Conos	20	\$ 6.000	Global Sport Ltda.	\$120.000
Platillos	20	\$4.000	Global Sport Ltda.	\$80.000
Silbatos	4	\$20.000	Global Sport Ltda.	\$80.000
Lazos	20	\$3.000	Global Sport Ltda.	\$60.000
Tula para balones	2	\$ 60.000	Global Sport Ltda.	\$ 180.000
Bomba infladora	1	\$ 30.000	Global Sport Ltda.	\$ 30.000
Aros	20	\$ 7.000	Global Sport Ltda.	\$ 140.000
TOTAL				\$ 2.550.000

Tabla 3: Ficha equipamiento deportivo

EQUIPOS DE OFICINA

ELEMENTO	CANTIDAD	C/U	PROVEEDOR	COSTO TOTAL
Computador portátil	1	\$ 1.200.000	Latín Toshiba	\$1.200.000
TOTAL				\$1.200.000

Tabla 4: Ficha equipo de oficina

3.6 PERSONAL REQUERIDO PARA CADA FASE DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN

CARGO	PERFIL	TIPO DE CONTRATO	SUELDO
Junta Directiva	Profesionales en Cultura Física, Deporte y Recreación.	Propietarios de la empresa.	\$0
Fiscal	Contador titulado, vinculado con otras empresas del sector deportivo, con más de dos años de experiencia.	Contrato por prestación de servicios.	\$500.000
Contador	Contador titulado, con experiencia en empresas deportivas con un mínimo de un año.	Contrato por prestación de servicios.	\$500.000
Secretaria	Técnico, o tecnólogo con formación en atención al cliente, manejo de bases de datos y archivística.	El contrato se efectuara a término fijo con prestaciones de ley.	\$576.000
Profesores (3)	Profesional en Cultura Física o Licenciado en Educación Física con amplios conocimientos del balonmano y con experiencia en procesos de entrenamiento deportivo como jugador o entrenador. Dinámico, líder, claro, amable y firme. Buen manejo de grupo y experiencia certificada en el área de entrenamiento deportivo (balonmano)	Contrato por prestación de servicios.	\$25.000 mil por hora. Mensual \$400.000 Total \$1.200.000

Tabla 5: Personal requerido y perfiles

3.7 Sistema de control de calidad sobre el producto

Para **controlar la calidad** del servicio prestado por la Escuela Deportiva de Balonmano Black Owls se realizará una encuesta cuyo objetivo es identificar la percepción de la calidad del servicio, mediante la opinión de los padres de familia. Esta encuesta se aplicará cada mes personalmente a todas las personas que estén inscritos a la fecha. A continuación, se presenta el formato de la encuesta a utilizar:

Por favor, dedique un momento a completar esta pequeña encuesta, la información que nos proporcione será utilizada para mejorar nuestro servicio. Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y no serán utilizadas para ningún propósito distinto a la investigación llevada a cabo por la Escuela de Formación Deportiva de Balonmano Black Owls.

1. ¿Cómo califica el trato y el servicio que brindan tanto los profesores como los directivos de la Escuela?

Malo	
Regular	
Bueno	
Excelente	

2. ¿Está de acuerdo con los horarios que se manejan en la Escuela?

Si	
No	

3. ¿Qué horario le parecería más apropiado para el desarrollo de la formación deportiva de su/s hijos?

En las mañanas entre semana	
En las tardes entre semana	
En las tardes los fines de semana	
Si tiene un horario específico que quiera recomendar anótelos acá : _____	

4. ¿Planea seguir utilizando los servicios de la Escuela?

Si	
No ¿Por qué?	

5. ¿Tiene alguna sugerencia para los directivos en aras de mejorar nuestro servicio? Escríbala a continuación:

Tabla 6: Encuesta de satisfacción

El **control del proceso de enseñanza** se hará a través de un formato de seguimiento a las clases y una encuesta de satisfacción del cliente.

En el siguiente formato de control se identifican los diferentes aspectos a tener en cuenta para el control de calidad de las clases. Este formato se aplicará cada 15 días y el responsable será el Director General. Este deberá aplicarlo a todas las clases programadas tanto para el servicio de formación e iniciación como para el de profundización y el de especialización.

Control y seguimiento a las clases			
Fecha			
Grupo			
Profesor			
No. De alumnos			
Hora de inicio programada			
Hora de inicio real			
Hora de finalización Programada			
Hora de finalización real			
Entrega del plan clase	si	No	
Idoneidad de los ejercicios según lo planificado	E	B	R
Calidad del material	E	B	R
Manejo del material	E	B	R
Manejo del tiempo	E	B	R
Presentación personal	E	B	R
Aspectos positivos de la clase			
Aspectos por mejorar			

Firma profesor_____

Tabla 7: Control y seguimiento de las clases

En el formato de **control a los profesores** se tienen en cuenta deferentes aspectos que van desde el manejo de las relaciones interpersonales con los estudiantes, hasta el manejo de los planes clase que muestran la preparación previa de cada sesión de trabajo. Este formato de evaluación lo aplicará el Director General mensualmente.

Control de desempeño Profesores			
Fecha:			
Grupo:			
Profesor:			
Organización y condiciones del área de clase:			
Puntualidad del Profesor:			
Manejo de los planes clase:			
Explicación de las actividades	Excelente	Bueno	Regular
Demostraciones de los ejercicios	Excelente	Bueno	Regular
Corrección de los ejercicios	Excelente	Bueno	Regular
Motivación	Excelente	Bueno	Regular
Trato con los estudiantes y padres	Excelente	Bueno	Regular
Presentación personal	Excelente	Bueno	Regular
Aspectos por mejorar:			

Tabla 8: Control y seguimientos a profesores

CAPITULO IV

FASE ADMINISTRATIVA

4.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

En concordancia con lo estipulado por el IDRD para el correcto funcionamiento de una Escuela de Formación Deportiva, se debe contar con un director general, un Tesorero y un Fiscal. Además, se debe contar con un personal capacitado para el área de la formación deportiva, conformado por los profesores. Así pues, se diagrama de la siguiente manera nuestra estructura organizacional:

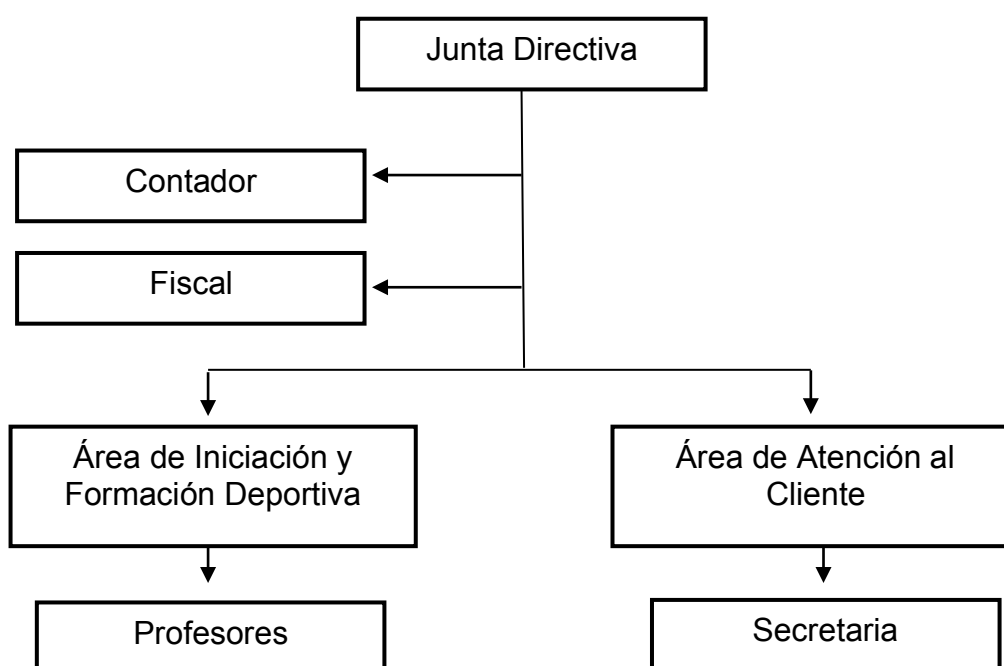


Figura 26. Diagrama de la estructura organizacional de la empresa

4.2 OBJETIVOS DE LA EMPRESA

1. Ser el líder del mercado.
2. Incrementar las ventas.
3. Generar mayores utilidades.
4. Obtener una mayor rentabilidad.
5. Lograr una mayor participación en el mercado.
7. Ser una Escuela reconocida por su alta calidad.

4.3 PERSONAL A CONTRATAR

1. Junta Directiva
2. Contador
3. Fiscal
4. Profesor(es)
5. Secretaria

4.4 MANUAL DE FUNCIONES Y DESCRIPCIÓN DE LOS CARGOS

4.4.1 Descripción de los cargos:

Junta Directiva: La Junta Directiva está compuesta por los propietarios y fundadores de la empresa. Son la cabeza jerárquica de la organización y tienen la función de velar por el buen funcionamiento de la empresa y de proponer planes estratégicos que tiendan al crecimiento y mejoramiento de la empresa.

Contador: Es el dedicado a aplicar, manejar e interpretar la contabilidad de la escuela, con la finalidad de producir informes para la gerencia y para terceros (tanto de manera independiente como dependiente) que sirvan a la toma de decisiones.

Fiscal: El fiscal es el que tienen a su cargo, ejercer sus funciones con independencia y autonomía, bajo los principios de legalidad y objetividad, de

igual forma es el encargado de velar que el funcionamiento de la escuela esté acorde con la filosofía y los objetivos propuestos.

Profesor: Son las personas encargadas de la planeación, organización, ejecución y control de las clases y prácticas deportivas que se realizan en la Escuela.

4.4.2 Manual de funciones

Funciones de la junta directiva:

- Representar legalmente a la escuela.
- Presidir y dirigir las reuniones.
- Promover convenios y actividades que fortalezcan la financiación de la escuela.
- Ordenar los gastos e inversiones en común de acuerdo con los demás miembros de la junta.
- Garantizar la afiliación de los niños inscritos en la escuela a una entidad promotora de salud o a una póliza de accidentes.
- Garantizar que el funcionamiento de la escuela este acorde con la filosofía y los objetivos fundados por el instituto.
- Elaborar conjuntamente con los demás miembros de la junta directiva el cronograma anual de actividades.
- Asistir a las reuniones a que haya sido convocado.
- Elaborar y presentar informes mensuales teniendo en cuenta los aspectos pedagógicos, administrativos y financieros desarrollados en la escuela.
- Garantizar la armonía y el trabajo activo y participativo de la junta directiva así como la de los padres de los niños.
- Promocionar y divulgar el programa de la escuela.
- Convocar por escrito a Asambleas (Ordinarias y/o Extraordinarias), determinando orden del día.

Funciones del Contador:

- Velar por que la contabilidad se lleve de acuerdo a las normas establecidas.
- Clasificar operaciones registradas, como medio para obtener objetivos propuestos.
- Instalar el software para el reporte de los estados financieros a la gerencia.
- Preparar la información financiera para ser presentada al Consejo de u otras Entidades que lo requieran.
- Alimentar los módulos del software que se requieran para obtener información estadística o de otra índole, en forma oportuna y veraz.
- Velar porque las notas contables y ajustes con asociados estén debidamente soportados y contabilizados.
- Revisar los recibos de caja y comprobantes de pago.
- Las demás inherentes a su condición de contador público.

Funciones del Fiscal:

- Hacer seguimiento de la gestión, procesos y resultados, para que la escuela cumpla con los objetivos.
- Evaluar, controlar y aportar ideas o acciones que beneficien el funcionamiento de la escuela.
- Velar porque los afiliados, deportistas y junta directiva desarrollen actividades acorde con las normas de participación.
- Velar que los ingresos percibidos por la escuela sean invertidos en beneficio exclusivo de la escuela.
- Garantizar que el funcionamiento de la escuela este acorde con la filosofía y los objetivos formulados por el instituto.
- Convocar por escrito a Asambleas Extraordinarias – cuando sea indispensable - determinando orden del día.

Funciones del Profesor:

- Elaborar y realizar un programa para el desarrollo físico, social cognoscitivo de los niños.
- Formar cultura ciudadana fortaleciendo los Hábitos y valores a través de la actividad física.

- Elaborar conjuntamente con los demás miembros de la junta directiva el cronograma anual de actividades.
- Elaborar un plan general y específico de los contenidos.
- Llevar control de asistencia de los alumnos.
- Presentar informe mensual de la gestión realizada.
- Diligenciar fichas individuales de los niños.
- Promover festivales y encuentros deportivos.
- Hacer un seguimiento del aprendizaje y rendimiento deportivo de cada participante para realizar la promoción respectiva.
- Asistir puntualmente a cada una de las sesiones programadas con traje deportivo adecuado.
- Velar por el buen uso de los materiales e instalaciones asignadas.
- Asistir a las reuniones programadas por el Director, Junta Directiva o Asamblea de la Escuela.
- Asistir puntualmente a las jornadas de capacitación.

4.5 PROCESOS DE INGRESOS Y SALIDA DE PERSONAL

4.5.1 Para ingresar

Para la selección del personal a cualquier cargo que vaya a aspirar se realizará:

1. Recepción de la hoja de vida: Se recibirá la hoja de vida, se estudiarán los datos de acuerdo a los requisitos que el cargo exige y se hará una preselección.

2. Entrevista: Una entrevista inicial con el Director General.

3. Observación: Se explicarán las funciones del cargo, se realizará una prueba donde se podrá observar su desempeño durante una sesión de entrenamiento de 45 minutos.

4. Revisión: Revisar la información del aspirante al cargo, confirmar referencias y funciones de los trabajos anteriores para determinar si es correcta.

5. Descripción: Se realizará una descripción de las actividades y responsabilidades que deben realizar los postulantes, así como sus características importantes, condiciones de trabajo.

6. Capacitación: Se realizará una inducción y capacitación al puesto, con el fin que todas las personas seleccionadas tengan conocimiento acerca de las políticas, misión y visión de la empresa.

7. Evaluación de desempeño: La evaluación de desempeño consiste en comparar el desempeño real de cada empleado con del rendimiento deseado. Tendrán 1 meses de prueba.

4.5.2 Salida de personal

Los actos conducentes a la salida de un miembro del recurso humano de nuestra empresa son:

1. El haber sufrido engaño por parte del trabajador, mediante la presentación de certificados falsos para su admisión o tendientes a obtener un provecho indebido.

2. Todo acto de violencia, injuria, malos tratamientos o grave indisciplina en que incurra el trabajador en sus labores, contra el personal directivo o los compañeros de trabajo.

3. Toda grave negligencia que ponga en peligro la seguridad de las personas o de las cosas.

4. Todo acto inmoral o delictuoso que el trabajador cometa en el establecimiento o lugar de trabajo, o en el desempeño de sus labores.

5. El que el trabajador revele los secretos técnicos o comerciales o dé a conocer asuntos de carácter reservado, con perjuicio de la empresa.

6. El deficiente rendimiento en el trabajo, en relación con la capacidad del trabajador y con el rendimiento promedio en labores análogas, cuando no se

corrija en un plazo razonable, a pesar del requerimiento del superior.

8. La sistemática inejecución, sin razones válidas, por parte del trabajador, de las obligaciones convencionales o legales.

9. La falta de aptitud del trabajador para realizar la labor encomendada.

10. Cuando un miembro de la Junta Directiva renuncie, los demás miembros designarán su reemplazo, quien terminará el período respectivo.

4.6 TIPOS DE CONTRATACIÓN

El contrato de trabajo puede celebrarse por tiempo determinado, por el tiempo que dure la realización de una obra o labor determinada, por tiempo indefinido o para ejecutar un trabajo ocasional, accidental o transitorio. (Artículo .45 del Código Sustantivo de Trabajo).

1º-El contrato a término fijo lo define el artículo 46 del C.S.T, subrogado por el artículo .3º de la Ley 50 de 1.990 así:

El contrato de trabajo a término fijo debe constar siempre por escrito y su duración no puede ser superior a tres (3) años, pero es renovable indefinidamente.

1o) Si antes de la fecha de vencimiento del término estipulado, ninguna de las partes avisare por escrito a la otra su determinación de no prorrogar el contrato, con una antelación no inferior a treinta (30) días, éste se entenderá renovado por un período igual al inicialmente pactado, y así sucesivamente.

2o) No obstante, si el término fijo es inferior a un (1) año, únicamente podrá prorrogarse sucesivamente el contrato hasta por tres (3) períodos iguales o inferiores, al cabo de los cuales el término de renovación no podrá ser inferior a un (1) año, y así sucesivamente.

Parágrafo.- En los contratos a término fijo inferior a un año, los trabajadores tendrán derecho al pago de vacaciones y prima de servicios en proporción al tiempo laborado cualquiera que éste sea.

2º.-El artículo 5º de la misma ley que subrogo el artículo 47 del C.S.T, define el contrato por duración indefinida en los siguientes términos:

El contrato de trabajo no estipulado a término fijo o cuya duración no esté determinada por la de la obra o la naturaleza de la labor contratada, o no se refiera a un trabajo ocasional o transitorio, será contrato a término indefinido.

El contrato a término indefinido tendrá vigencia mientras subsistan las causas que le dieron origen y la materia del trabajo. Con todo, el trabajador podrá darlo por terminado mediante aviso escrito para que el empleador lo reemplace.

3°.- El contrato de trabajo por el tiempo que dure la realización de una obra o labor determinada, este contrato dura tanto cuanto dure la tarea encomendada.

Por último el contrato para realizar un trabajo ocasional accidental o transitorio, el cual es de corta duración, no mayor de un mes y que se refiere a labores distintas de las actividades normales del patrono. (Art. 6° del C.S.T.)

NOTA: En cualquier clase de contrato laboral los trabajadores tendrán derecho al pago de vacaciones y prima de servicios en proporción al tiempo laborado cualquiera que éste sea, de acuerdo con las Sentencias de la Corte Constitucional Nos C-42 del 13 de enero de 2003 (Prima) y C-19 del de 2004 (Vacaciones).¹⁵

El contrato de prestación de servicios se celebra cuando se requiere que la persona tenga conocimientos especializados en un área determinada. Algunas características son:

La prestación de servicios se refiere a la ejecución de labores basadas en la experiencia, capacitación y formación profesional de una persona en determinada materia. El contratista tiene autonomía e independencia desde el punto de vista técnico y científico, lo que constituye el elemento esencial de este contrato. La vigencia del contrato es por el tiempo justo para ejecutar un objeto específico.

No es posible admitir confusión alguna con otras formas contractuales como lo es una relación laboral. Por esta razón, no se reconocen los derechos derivados de la subordinación y del contrato de trabajo en general.

¹⁵ Ministerio de Protección Social (2009). Información disponible en línea en: <http://mps.minproteccionsocial.gov.co/VBeContent/NewsDetail.asp?ID=16661&IDCompany=3>

El contrato de trabajo se diferencia del de prestación de servicios independientes en el sentido que en el primero se requiere la existencia de la prestación personal del servicio, la continuada subordinación laboral y la remuneración como contraprestación del mismo. En cambio, en el contrato de prestación de servicios, la actividad independiente desarrollada puede provenir de una persona jurídica con la que no existe el elemento de la subordinación laboral o dependencia, consistente en la capacidad de impartir órdenes en la ejecución de la labor contratada.

4.6 TIPO DE SOCIEDAD

La Escuela de Formación Deportiva Black Owls, es una empresa de tipo Sociedad por Acciones Simplificada. Este tipo de sociedad está regulada por la ley 1258 del 2008 y establece que "La sociedad por acciones simplificada es una sociedad de capitales cuya naturaleza será siempre comercial, independientemente de las actividades previstas en su objeto social.

Para efectos tributarios, la sociedad por acciones simplificada se regirá por las reglas aplicables a las sociedades anónimas. En este sentido, la Escuela de Formación Deportiva Black Owls está constituida por tres personas naturales que serán responsables por el monto de sus aportes y cada uno de ellos no tendrá responsabilidad sobre los costos laborales y otros en los que incurra la sociedad.

Esta información corresponde a la información brindada en la Ley 1258 de 2008. *"POR MEDIO DE LA CUAL SE CREA LA SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA"* ¹⁶Congreso de la República de Colombia.

¹⁶ Superintendencia de Industria y Comercio (2008) Información disponible en línea en: http://www.sic.gov.co/recursos_user/documentos/normatividad/Leyes/2008/Ley_1258_2008.pdf

CAPÍTULO V

FASE FINANCIERA

5.1 INVERSIÓN

A continuación, relacionamos el plan de inversión que tenemos para la realización de la Escuela de Formación Deportiva de Balonmano Black Owls.

TABLA 16. PLAN DE INVERSIÓN.	
DESCRIPCIÓN	PLAN DE INVERSIÓN
EQUIPO DE OFICINA	\$ 1.200.000,00
PAPELERIA	\$ 100.000,00
ARRIENDO	\$ 3.640.000,00
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 2.490.000,00
GASTOS DIVERSOS	\$ 450.000,00
DINERO DISPONIBLE	\$ 5.000.000,00
TOTAL INVERSIÓN	\$ 12.880.000,00

Tabla 9. Plan de inversión

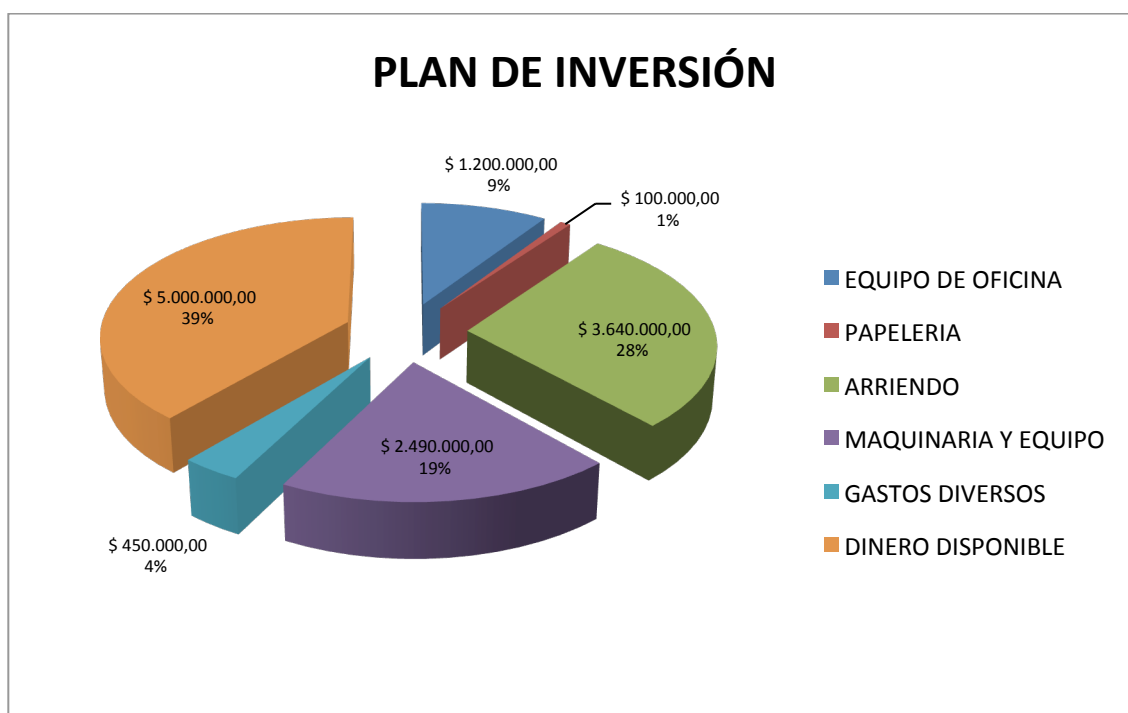


Figura 27. Plan de inversión

5.2 EGRESOS

Relación de egresos mensuales y anuales de la Escuela de Formación Deportiva de Balonmano Black Owls.

CONCEPTO / MES	MES
Subtotal Personal Administrativo	\$ 0
Subtotal Contratistas	\$ 4.250.000
Servicios Públicos y arriendo	\$ 0
TOTAL COSTOS FIJOS	\$ 4.250.000

COSTOS ADMINISTRATIVOS A 5 AÑOS					
CONCEPTO / AÑO	2011	2012	2013	2014	2015
Personal Administrativo	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Contratistas	\$ 50.650.000	\$ 52.777.300	\$ 54.476.729	\$ 56.590.426	\$ 58.740.862
Servicios públicos y arriendos	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
TOTAL COSTOS FIJOS	\$ 50.650.000	\$ 52.777.300	\$ 54.476.729	\$ 56.590.426	\$ 58.740.862

Tabla 10. Costos administrativos a 5 años



Figura 28. Costos administrativos anuales

5.3 INGRESOS

Relación de proyección de ventas mensuales y anuales de la Escuela de Formación Deportiva de Balonmano Black Owls.

PROYECCIÓN DE VENTAS			
	PROYECCION VENTAS MENSUALES	INGRESO TOTAL ANUAL	INGRESO TOTAL 5º AÑO
Formación Deportiva	\$ 4.260.000	\$51.120.000,0	\$72.062.431,1
Matrícula	\$ 500.000	\$6.000.000,0	\$8.458.031,8
TOTAL	\$ 4.760.000	\$57.120.000,0	\$80.520.462,9

Tabla 11. Proyección de ventas

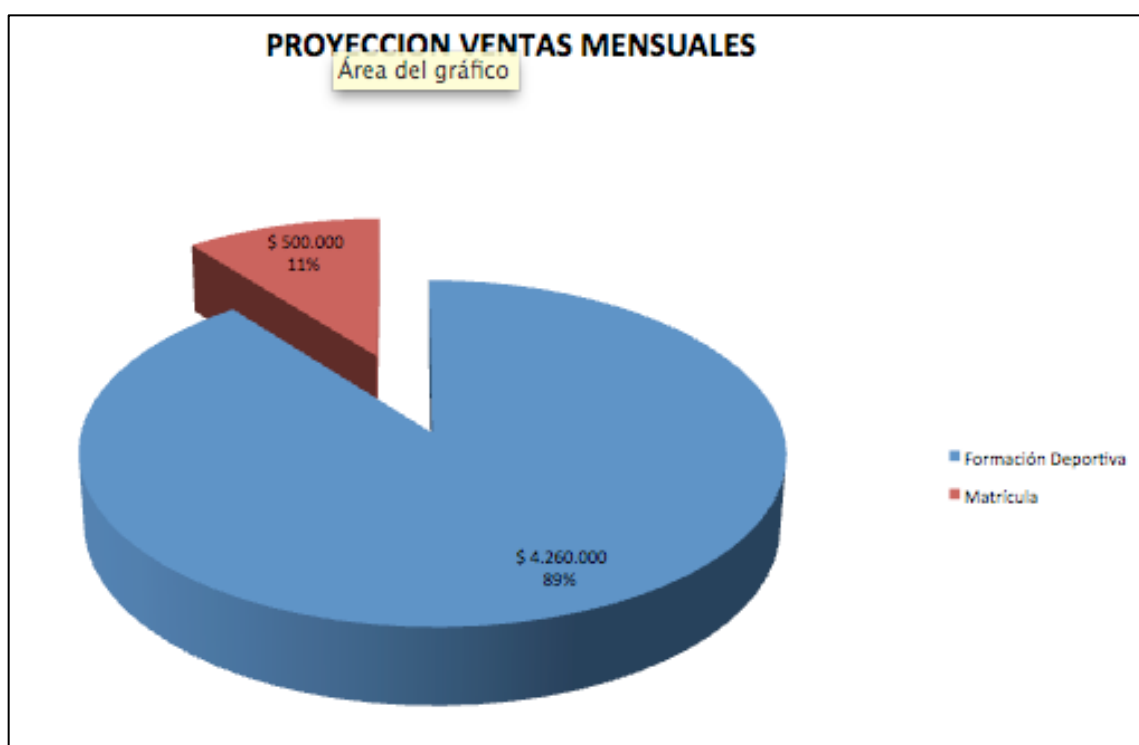


Figura 29. Proyección de ventas mensuales

5.4 FLUJO DE CAJA E INDICADORES FINANCIEROS

Relación del Flujo de Caja y los Indicadores Financieros de ventas mensuales y anuales de la Escuela de Formación Deportiva de Balonmano Black Owls.

VPN	\$ 6.526.866,05
TIR	18%

5.5 ESTADOS FINANCIEROS

Balance Inicial / Activos	
ACTIVOS	
Activos Corrientes:	
Efectivo	\$ 5.000.000,00
Cuentas Por Cobrar	
Inventarios	
Otros Activos corrientes	
Total Activos Corrientes:	\$ 5.000.000,00
Activos Fijos:	
Muebles y Equipos	\$ 7.880.000,00
TERRENOS	
Depreciación Acumulada	
Total Activos fijos:	\$ 7.880.000,00
Cargo Diferidos	\$ 0,00
TOTAL ACTIVOS	\$ 12.880.000,00

Tabla 27. Balance Inicial / Pasivos	
PASIVOS	
Pasivos Corrientes:	
Obligaciones Privadas	\$ 8.880.000,00
Proveedores	
Pasivo Fiscal	
Otros Pasivos Corrientes	
Total Pasivos Corrientes:	\$ 8.880.000,00
TOTAL PASIVOS	\$ 8.880.000,00

Tabla 12. Estados financieros de la empresa.

Balance Inicial / Patrimonio	
PATRIMONIO	
Capital	\$ 4.000.000,00
Reserva legal	
Utilidades del periodo	
TOTAL PATRIMONIO	\$ 4.000.000,00
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO	\$ 12.880.000,00

Tabla 13. Patrimonio de La empresa.

CONCLUSIONES

- 1.** El Balonmano es un campo en crecimiento que proporciona oportunidades de negocio, favorece el aprovechamiento del tiempo libre y su práctica constituye un buen empleo del tiempo extraescolar, tanto para niños como para jóvenes.
- 2.** El Balonmano es un deporte de un amplio recorrido que está incursionando en nuestro país; por consiguiente, representa una gran oportunidad de desarrollo laboral para los profesionales que están incursionando en la Educación Física y el Deporte.
- 3.** El Distrito Capital cuenta con un alto número de Escuelas de Formación Deportiva, sin embargo el hecho de que no haya un gran número de Escuelas en el Balonmano constituye una oportunidad de emprendimiento empresarial para los profesionales en Cultura Física, Deporte y Recreación.
- 4.** La puesta en acción de esta propuesta de Plan de Negocio para la creación de la Escuela de Formación Deportiva de Balonmano “Black Owls” es viable y factible de acuerdo con los estudios de mercado, técnico, administrativo y financiero, previamente realizados.

REFERENCIAS

- Barreto, Einer (2006) *Escuelas de Formación Deportiva*. Artículo disponible en línea en: http://www.coopemtol.com.co/cms01/index.php?option=com_content&task=view&id=35
- Londoño, Claudia; Barbosa, Nicolás; Tovar, Gustavo; Sánchez, Carlos. (2009). *Sobrepeso en Escolares: Prevalencia, Factores Protectores y de Riesgo en Bogotá*. Departamento de Pediatría. Universidad del Rosario.
- Castellanos García, P. (2001): "Análisis de demanda y economía del deporte", en Otero Moreno, J. M. (director), *Incidencia económica del deporte*, Instituto Andaluz del Deporte, Málaga, pp. 181-189.
- Latiesa Rodríguez, M. y Puertas Cañaveral, I. (2001): "El papel de la investigación en el marketing deportivo", en Latiesa Rodríguez, M., Martos Fernández, P. y Paniza Prados, J. L. (Comp.), *Deporte y Cambio Social en el Umbral del Siglo XXI*, volumen I, Librerías Deportivas Esteban Sanz, S. L., Madrid, pp. 451-468.
- Compensar (S.F.) Información Disponible en línea en: <http://www.compensar.com/formacion/Deportes.aspx>
- Federación Colombiana de Balonmano. (2012) Información disponible en línea en: <http://balonmanocolombia.blogspot.com/>
- Real Federación Española de Balonmano (2007) Información disponible en línea en: http://www.rfebmn.net/deporte_base.asp
- Latorre, Pedro (2010) *Globalización Capitalismo y Deporte*. Artículo disponible en línea en: <http://cienciadeporte.eweb.unex.es/congreso/04%20val/pdf/C113.pdf>
- Secretaría Distrital de Cultura, Recreación y Deporte. Información disponible en línea en: <http://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/portal/node/202>
- Alcaldía local de Fontibón, (2010) Información disponible en línea en: <http://www.fontibon.gov.co/fontibon-por-temas/ambiente>
- DANE (2008) Proyección de la población en edad escolar. Información disponible en línea en:
• http://fontibon.gov.co/observatorio/?bloque=contenido&id=37&id_item=36&name=5.%20Informaci%F3n%20sectorial
- Colsubsidio (S.F.) Información disponible en línea en: http://publico.colsubsidio.com/common/docs/Docs.Descargas/programacion_escuelas.pdf
- Ministerio de Protección Social (2009). Información disponible en línea en: <http://mps.minproteccionsocial.gov.co/VBeContent/NewsDetail.asp?ID=16661&IDCompany=3>
- Superintendencia de Industria y Comercio (2008) Información disponible en línea en: http://www.sic.gov.co/recursos_user/documentos/normatividad/Leyes/2008/Ley_1258_2008.pdf

Anexos

1. Ficha de la Escuela de Formación Deportiva

FICHA DE LA ESCUELA DE FORMACION DEPORTIVA DE NATURALEZA PARTICULAR – ACTA COMPROMISO			
Nombre de la Escuela:	ESCUELA DEPORTIVA BLACK OWLS		
Fecha de Constitución		Res. Aval Deptivo.	
Deporte (s):	Balonmano		
Dirección Sede		Tel:	
Barrio:		Localidad	
Lugar de trabajo con los alumnos		Tel:	
Total Inscritos	Alumnos	Damas	Varones
Nombre del Director de la Escuela			
Dirección		Tel	
Dirección Electrónica			
Director (a) General: _____		Tel. _____	
Firma _____			
Dirección: _____		Documento de Identidad: _____ de _____	
Profesor: _____	Tel. _____		- Firma: _____
Dirección; _____		- Documento de Identidad _____	
de _____			
<i>En calidad de Asesor del Comité:</i>			
DELEGADO DE LOS PADRES DE FAMILIA _____		Tel. _____ Firma _____	
Dirección: _____		Documento de Identidad: _____ de _____	
<i>Se anexa a esta Ficha, la fotocopia del documento de identidad del Director, del Profesor y del Representante de los Padres de Familia.</i>			

2. Matriz Dofa

En la siguiente Matriz se relacionan 4 aspectos: Las Fortalezas y Oportunidades; Las Debilidades y las Amenazas. Estos aspectos tienen que ver con nuestra empresa y nos aclaran el panorama de lo que nos puede beneficiar o perjudicar a nivel interno y externo, como empresa del sector deportivo.

Debilidades	Oportunidades
1. Falta de promoción y difusión de los programas Formativos en los colegios y sectores aledaños al sitio de práctica de nuestra escuela. 2. Problemas para hallar mayor disponibilidad de los escenarios deportivos en otros horarios y otros días. 3. Somos una empresa nueva en el mercado que promociona un deporte que recién empieza a incursionar en el mercado colombiano.	1. La gran cantidad de población del sector de la Localidad de Fontibón que conforma nuestro mercado potencial. 2. Las ganancias significan inversiones que pueden beneficiar a la escuela y mejorar las condiciones actuales, para ofrecer un mejor servicio a la comunidad. 3. El poco desarrollo del balonmano dentro de Escuelas de Formación Deportiva en Bogotá.
Fortalezas	Amenazas
1. La disponibilidad de las canchas del Parque Lleras Restrepo en Salitre que permite tener cerca de 75 estudiantes al mismo tiempo, dentro del terreno. 2. Los costos son muy apropiados para el grupo social que tenemos proyectado beneficiar. 3. Seremos la única la única Escuela de Balonmano, avalada por el IDRD, en la localidad de Fontibón. 4. Cada actividad se realiza dentro del marco de un plan general metodológico, y es ejecutada por profesionales del área de los deportes.	1. Dadas las características del espacio físico disponible, el trabajo dentro del terreno está limitado, por factores climáticos. 2. Hace falta contar con espacios como baños y parqueaderos.