

Información Importante

La Universidad Santo Tomás, informa que **Wilson Jhoann Hernández Reyes** y **Oscar David Pino** Gasca han autorizado a usuarios internos y externos de la institución a consultar el contenido de este documento a través del Catálogo en línea de la Biblioteca y el Repositorio Institucional en la página Web de la Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad.

Se permite la consulta a los usuarios interesados en el contenido de este documento, para todos los usos que tengan **finalidad académica**, nunca para usos comerciales, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de grado y a su autor.

De conformidad con lo establecido en el Artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, la Universidad Santo Tomás informa que “los derechos morales sobre documento son propiedad de los autores, los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.”

Bibliotecas Bucaramanga
Universidad Santo Tomás

**Plan de Negocios para la Constitución de un Club Deportivo en la Disciplina de Fútbol
para el Municipio de Aguachica - Cesar.**

Wilson Jhoann Hernández Reyes, Oscar David Pino Gasca

**Tesis de Grado presentada como requisito para optar el título de Profesional en Cultura
Física y Recreación**

Director

Mgs. Wilman Jaimes Sastre

Universidad Santo Tomas de Aquino

División ciencias de la salud

Facultad de Cultura Física, Deporte y Recreación

Bucaramanga

2014

Contenido

DEDICATORIA	8
1. AGRADECIMIENTOS.....	9
2. RESUMEN	10
3. INTRODUCCIÓN	11
4. GENERALIDADES DEL PROYECTO	12
4.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	12
4.2 JUSTIFICACIÓN	13
4.3 OBJETIVOS	15
4.3.1 OBJETIVO GENERAL.....	15
4.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.	15
5. MARCO DE REFERENCIA	16
5.1 ESTADO DEL ARTE.....	16
6. MARCO TEÓRICO	18
7. MARCO CONCEPTUAL.....	22
7.1 CLUBES DEPORTIVOS.....	22
7.2 PLAN DE NEGOCIOS	22
7.3 EMPRESA.....	23
7.4 MARKETING	23
7.5 MARKETING DEPORTIVO	24
7.6 SEGMENTACIÓN DE MERCADOS	25
7.7 CONSUMIDOR Y MERCADO	25
7.8 BENEFICIOS DEL SERVICIO	25
8. MARCO LEGAL	26
9. MÓDULO DE MERCADO.....	28
9.1 ANÁLISIS DEL SECTOR.....	28
10. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	30
10.1 ENCUESTA.....	30
11. ANÁLISIS DEL MERCADO.....	33
12. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.....	36
13. PLAN DE MERCADEO	37
13.1 FACTORES DE MICROLOCALIZACION	37
13.2 CLIMA AGRADABLE.....	37
13.3 CALIDAD DE LA CANCHA DE FÚTBOL	37
13.4 DISTANCIA DE CLIENTES	37
13.5 ESTRATEGIA DE PRODUCTO.....	38
14. MARCA	39
14.1 NOMBRE Y LOGO EMPRESA	39
15. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA.....	41

16. DISPONIBILIDAD DE ESCENARIOS	42
17. PROYECCIÓN PERSONAL.....	43
17.1 PERFIL PROFESIONAL REQUERIDO	43
17.2 CAMPOS DE ACCIÓN REQUERIDOS	43
18. PROTOTIPO DE PORTAFOLIO DE SERVICIO	44
18.1 PORTAFOLIO DE SERVICIOS	44
18.2 DIRECTORES Y PERSONAL DE LA INSTITUCIÓN	44
18.3 PORTAFOLIO DE SERVICIOS DE LA EMPRESA	44
18.4 PORTAFOLIO DE SERVICIOS PARA PERSONAS NATURALES	44
18.5 CURSOS PERMANENTES	46
18.6 REQUISITOS PARA INGRESAR A NUESTRO CLUB	46
18.7 ESQUEMA DE TRABAJO	46
18.8 CATEGORÍAS POR GRUPOS	46
19. MODULO ORGANIZACIONAL	47
19.1 PLAN ESTRATÉGICO	47
20. MISIÓN	48
21. VISIÓN	48
22. OBJETIVOS CORPORATIVOS.....	48
22.1 GENERAL	48
22.2 ESPECÍFICOS	49
23. PRINCIPIOS Y VALORES.....	49
23.1 VALORES EMPRESARIALES.....	49
23.2 PRINCIPIOS EMPRESARIALES	49
24. MATRIZ DOFA.....	50
25. ORGANIGRAMA.....	51
26. TARGET GROUP	52
27. ESTUDIO FINANCIERO.....	53
27.1 ESTADO DE INGRESOS Y EGRESOS.....	53
28. IMPACTO SOCIAL DEL PROYECTO	55
29. RESULTADOS	56
30. CONCLUSIONES	57
31. RECOMENDACIONES	58
32. BIBLIOGRAFÍA.....	59

Lista de Tablas

Tabla 1. Plan Estratégico 48

Tabla 2. Matriz Dofa..... 50

Tabla 3. Estado de Ingresos y Egresos 54

Lista de Figuras

<i>Figura 1. Deporte Extracurricular</i>	<i>33</i>
<i>Figura 2. Actividades deportivas con mayor participación</i>	<i>33</i>
<i>Figura 3. Pertenece a un Club de formación Deportiva</i>	<i>34</i>
<i>Figura 4. Consideraciones al momento de elegir un Club.....</i>	<i>35</i>
<i>Figura 5. Considera importante que su hijo (a) pertenezca a una escuela de formación deportiva en la disciplina de Fútbol.....</i>	<i>35</i>
<i>Figura 6. Organigrama</i>	<i>51</i>

Lista de Graficas

Grafica 1. Logo Empresarial 39

Grafica 2. Ilustraciones de Servicios 45

Grafica 3. Target Group 52

Lista de Ilustraciones

Ilustración 1. Principales teorías sobre la creación de empresas 20

Dedicatoria

Queremos dedicar esta tesis inicialmente a DIOS quien guio nuestra formación académica y personal por el camino del bien, fortaleciéndonos en situaciones difíciles y protegiéndonos de todo mal y peligro.

A nuestras familias por formarnos con valores y principios los cuales nos permitieron demostrar conductas apropiadas en todo momento, a su vez nos brindaron todo el apoyo, amor, comprensión y sustento económico para culminar así esta etapa de formación académica.

Oscar David Pino Gasca.

Wilson Jhoann Hernández Reyes.

1. Agradecimientos

Agradecer a Dios por permitir alcanzar este logro y derramar sus bendiciones en este proyecto.

A mi familia, mis padres Orlando Pino y Astrid Gasca, mis Hermanos Astrid Camila Pino, Erick Pino y esposa Lisette Vega, por el gran apoyo a lo largo de mi carrera, el impulso constante a hacer las cosas de la mejor manera y lograr alcanzar mis metas.

A mi novia Cristina Hernández, quien ha estado en cada momento de mi carrera, me ha alentado para seguir adelante y ha apoyado cada una de las cosas que hago.

Agradecer también a nuestro tutor de tesis Wilman Jaimes Sastre quien nos ha guiado en el proceso de tesis de grado y ha hecho de este algo positivo para nuestro aprendizaje, Los profesores que han sabido dar lo mejor de sus conocimientos para aprender lo necesario en este proceso académico y a nuestros compañeros con lo que hemos compartido momentos agradables en nuestra estadía en la universidad.

Oscar David Pino Gasca.

Agradezco a Dios por iluminar y guiar cada uno de mis días, fortaleciéndome en todos los procesos de la vida, muy agradecido con mi familia, especialmente a mi padre Olinto Hernández Ávila, mi madre Yaneth consuelo reyes romero por la formación en principios y valores quienes con su apoyo moral y económico lograron que cumpliera el objetivo trazado siendo orgullo y motivación para todos mis familiares.

A mi novia Diana Rivera Quiñonez por su compañía y ayuda en momentos difíciles.

A mis profesores por transmitir durante toda la carrera conocimientos y consejos especialmente al docente Wilman Jaimes Sastre quien asesoro mi tesis de grado, a mis compañeros de semestre por su amistad, compañía y gratos momentos vividos en el alma mater.

Wilson Jhoann Hernández Reyes.

2. Resumen

El fútbol uno de los deportes con más relevancia al rededor del mundo, la fuerza que ha tomado este deporte en Colombia los últimos años por el rendimiento obtenido, las facilidades de la práctica y el aumento significativo de las personas que lo practican, hacen del fútbol una gran oportunidad para muchos profesionales emprendedores que desean realizar su sueño de hacer empresa. Viendo la oportunidad el objetivo de este proyecto es diseñar un plan de negocios para la constitución de un club deportivo en la disciplina de Fútbol en el municipio de Aguachica – Cesar.

Este proyecto muestra el plan de negocios como método para conocer la viabilidad de la constitución de un club deportivo, se realizó una encuesta a 49 padres de familia del municipio de Aguachica obteniendo una muestra significativa, también se hizo un análisis de la competencia donde encontramos puntos claves para mejorar la propuesta en el plan y un plan de mercadeo que arrojó datos concreto del municipio y las ventajas con las que cuenta la empresa.

Los resultados obtenidos muestran que el plan de negocios es viable y que realizar un buen portafolio de servicios que oferte lo necesario para el sector y la comunidad lleva por buen camino la propuesta realizada.

Las conclusiones de este proyecto son positivas y dan por exitoso el proyecto ya que cumple con los requisitos requeridos y satisface las necesidades encontradas en la comunidad.

3. Introducción

Las tendencias modernas del entrenamiento y la formación deportiva en el mundo entero, han incrementado en los últimos tiempos y con esto el emprendimiento de las personas y su afán de crear empresas que den respuestas a las necesidades del mundo deportivo, donde este, ocupa uno de los puestos más importantes dentro de la economía mundial.

Según una investigación de la compañía inglesa de servicios profesionales Deloitte, denominada: “Annual Review of Football Finance” (Deloitte, 2014), revela que el negocio del fútbol se ubica como la 17ª economía del mundo. Dando así por visto, la importancia que tiene este y que si puede dar provecho dentro del área específica de formación deportiva donde se encuentran las “escuelas de Fútbol” las cuales, están para los niños que sueñan , quieren y pueden participar de escuelas o clubes deportivos y que por lo general la mayoría lo hacen por gusto o goce.

Los padres forman parte importante de promocionar estos espacios en sus hijos, ya que al participar en estos procesos, podrán complementar la formación otorgada en el hogar y reforzarla a través de los aspectos disciplinarios, físicos, psicológicos y sociales que el deporte proporciona la formación integral para educar personas de bien, siempre y cuando, entiendan el deporte y en el caso particular el fútbol como un medio educativo. (Sanchez, 2009)

Por estas razones, se propone la elaboración de un plan de negocios para la constitución de una escuela de formación deportiva en la disciplina de Fútbol en el municipio de Aguachica -Cesar. Con el cual, se permita generar oportunidad de negocio y reconocimiento en el contexto por el proceso de emprendimiento asumido desde la academia y a su vez, llevar acabo la labor social de formación en valores para el desarrollo integral de los niños en este municipio.

Generando así impacto en la región, motivando a los niños y jóvenes a generar hábitos de vida saludable, ocupación y buen aprovechamiento del tiempo libre y que el contexto cultura y familiar, reconozcan el deporte como elemento de integración social. (Fernández, Paniza Prados , & Latiesa Rodríguez, 2001)

4. Generalidades del Proyecto

4.1 Planteamiento del Problema

(Chiavenato, 2006) Considera que “las organizaciones deben planear para así poder alcanzar sus objetivos”, esto no es común en el sector del deporte, la recreación y áreas afines, ya que los niveles de informalidad en las escuelas de formación deportiva a nivel nacional son bastante altos. (SENA, S.f). Aunque esto es una problemática nacional en todo el sector del comercio y la venta de servicios, así lo afirma Luis Guillermo Vélez, súper intendente de sociedades, en el encuentro de la asociación de registradores de Latinoamérica y el caribe. Resalta que el 50% de los emprendedores en Colombia nacen de la informalidad. Es decir por cada 10 iniciativas de negocio, Cinco se dan faltando a la normatividad. (Colprensa, 2014).

Esto genera informalidad tanto en los procesos administrativos, como en los académicos, pedagógicos y didácticos en cualquier institución que pretenda prestar servicios y evidencia la falta de formación en aspectos importante para prestar servicios deportivos de calidad a la comunidad, por tanto, es importante que en el municipio de Aguachica – Cesar, se conforme una empresa reconocida por el departamento, con funciones claras y procesos direccionados por profesionales para que obtenga buenos resultados desde el primer momento en el que se oferten sus servicios, que tengan referentes y se acoja a principios administrativos como lo son la Planeación, organización, dirección y control.

Estos determinaran y permitirán anticipar cuales son los objetivos que deben cumplirse, así como los planes y estrategias que se deben establecer para alcanzarlos y así, tener un panorama más claro de las necesidades del contexto para dar respuestas específicas a sus requerimientos. (Chiavenato, 2006)

Por las anteriores razones, nos planteamos la siguiente pregunta

¿Es viable la constitución de un Club Deportivo en la disciplina de Fútbol para el municipio de Aguachica - Cesar?

4.2 Justificación

El municipio de Aguachica – Cesar, ha generado estrategias en su plan de desarrollo 2012-2015 para la promoción de espacios de aprovechamiento del tiempo libre y la práctica del deporte en diferentes escenarios, para esto, ha utilizado la estrategia denominada “todos jugando” el cual ha mostrado un incremento interesante en la participación de niños y jóvenes del municipio.

Resultados de esta estrategia, presentan un incremento mayor al 252% de niños y jóvenes de 0 a 17 años, matriculados en programas artísticos, lúdicos y Culturales desde el año 2005 al 2010. Iniciando en el 2005 con, 3900 niños y jóvenes participantes y en el año 2010 incremento a 9.859. Teniendo en cuenta que el municipio de Aguachica – Cesar, cuenta con una población aproximada de 30.130 niños y jóvenes entre estas edades,, el programa logro abarcar aproximadamente el 32% de sus niños y jóvenes.

El municipio, en programas deportivos y recreativos solo presenta datos de población de 5 años matriculados o inscritos en programas de recreación y deporte, la cual no supera los 3.200 niños y niñas. Esta ha incrementado desde el año 2005 donde inicio con 250 inscritos y al 2010 contaba con 1450, un aumento del 580%. Con esto, se demuestra que estos tipos de programas acogen a más del 50% de niños del municipio. (PDM, 2012-2015)

En ese orden de ideas, se puede observar que los programas del municipio de Aguachica – Cesar, no logra abarcar la totalidad de su población infantil y juvenil con sus programas deportivos y recreativos.

Esto puede deberse a que el municipio no cuenta con la disponibilidad necesaria de recursos para dar una cobertura adecuada de toda su población, o puede presentarse también, que el resto de la población no cubierta, pertenezca a otros sectores socioeconómicos que vean mayor facilidad en acceder a los servicios deportivos y recreativos con organizaciones privadas.

Por tanto, es importante resaltar la necesidad de que otras instituciones de carácter privado, oferten servicios deportivos y recreativos que permitan generar mayor cobertura al gobierno municipal y que con el trabajo mancomunado entre los Clubes, escuelas de formación

deportiva, fundaciones, cajas de compensación familiar, entre otras instituciones que promueven el deporte y la recreación se genere mayores espacios para la formación integral de los niños y jóvenes del municipio.

En ese orden de ideas, se estaría dando respuesta a las necesidades del contexto regional, pero de igual forma al nacional, ya que el instituto colombiano de deporte, COLDEPORTES, resalta la importancia de todas las escuelas de formación y clubes deportivos al ser

*“organizaciones con un proyecto pedagógico, deportivo implementado como estrategia extraescolar para la orientación, aprendizaje y practica de las actividades físicas, recreativas y enseñanza del deporte en el niño y el joven buscando su desarrollo físico y socio afectivo y su progresivo desarrollo de habilidades, experiencias motrices, perfeccionamiento al deporte participativo, especialización al deporte competitivo y de rendimiento”.
(Coldeportes s.f).*

4.3 Objetivos

4.3.1 Objetivo general.

Diseñar un plan de negocios para la constitución de un club deportivo en la disciplina de Fútbol en el municipio de Aguachica – Cesar

4.3.2 Objetivos específicos.

- Determinar la viabilidad de él plan de negocios para la constitución de un Club Deportivo en el municipio de Aguachica - Cesar.
- Realizar un diagnóstico estratégico de las empresas o sector en el municipio.
- Realizar un estudio de mercados para evaluar la comercialización del servicio del plan de negocios.
- Generar un portafolio de servicios para la oferta de procesos de formación deportiva y especializada a la población de Aguachica - Cesar.

5. Marco De Referencia

5.1 Estado Del Arte

A nivel internacional, (Correa, Ossandon, & Sepúlveda , 2014), plantearon un plan de negocios para la constitución de escuelas de Fútbol, en esta iniciativa, buscaban a través de una fundación constituir escuelas de fútbol en la región metropolitana con miras a expandirla en todo el país. Está dirigida su empresa a niños y jóvenes entre los 5 a 18 años y tiene como objetivo principal generar franquicias en todo el país para fortalecer el trabajo social en poblaciones vulnerables y dar otras alternativas diferentes al mundo delictual, de drogadicción y narcotráfico.

Se decidieron constituir como una ONG, para poder acceder mejor a las poblaciones y no basar sus intereses en el lucro. Se enfocaron en tres comunidades de la población de Colo Colo donde se encontraban la mayor cantidad de niños, realizaron un análisis del mercado a través un análisis de las fuerzas de Porter, un Análisis DOFA, y un análisis de la estrategia competitiva. Para luego realizar un plan de mercadeo de la fundación con el cual analizaron el posicionamiento, la imagen corporativa, el mix comercial y el mix promocional. Finalmente definieron el plan de implementación, el equipo emprendedor y análisis financiero y de riesgos.

Por otra parte, (Chávez Yépez & Arboleda Henao, 2012), plantearon un plan de negocios para la creación de una escuela de fútbol para niñas y mujeres adolescentes en el norte de Quito, es un proyecto enfocado a reconocer y posicionar a la mujer en escenarios por donde mucho tiempo fueron solo reconocidos los hombres. Para el desarrollo de este plan de negocios se realizó un estudio cualitativo y cuantitativo donde se definió una muestra de niñas y adolescentes de colegios privados las cuales querían pertenecer a una escuela de fútbol. Realizaron un estudio financiero para reconocer la viabilidad y funcionabilidad de la institución y llegaron a la conclusión que el mercadeo es un estrategia fundamental para el buen funcionamiento de la escuela.

A nivel nacional, (Moreno, 2010), formula un plan de negocios con un enfoque más global, en el cual, pretende constituir un complejo deportivo para la oferta de servicios en

fútbol en diferentes escalas de necesidades. Formación, competición, eventos y campeonatos etc. Llego a la conclusión que la inversión es bastante elevada pero el punto de retorno es bastante rápido, al igual, resalta que con la planificación organizada y una clara definición de objetivos, se disminuye los riesgos y obstáculos que puedan surgir en el proceso de creación y puesta en marcha de una idea de negocio. A su vez, resalta la importancia de implementar estrategias de servicio como ventajas competitivas para aumentar la participación en el mercado.

Existen otras iniciativas a nivel nacional que tienen como propósito establecer planes de negocios para la constitución de Clubs y escuelas en otras disciplinas deportivas como el baloncesto, o que refieren a áreas más globales de ciencias del deporte y la actividad física, que para el caso particular no se relaciona directamente con la modalidad deportiva. Es el caso de (Restrepo & Fabián Darío , 2007) con su plan de negocios para la formación de empresas de servicios deportivos Ser Deportivo el cual constituye una empresa de gestión de profesionales en deportes para la facilitación a empresas que lo requieran. Entre estos se encuentran servicios relacionados con el fútbol.

6. Marco Teórico

La importancia de crear un club deportivo en el municipio de Aguachica con el fin de prestar un servicio a la comunidad y del afán de emprender queriendo mostrar los conocimientos adquiridos se hace el plan de negocios el cual según el fondo emprender es “un documento escrito que define con claridad los objetivos de un negocio y describe los métodos que se van a emplear para alcanzar los objetivos. Así el Plan de Negocio es una guía para planificar la iniciativa, para saber qué se debe hacer, para conocer cómo actuar, para saber de qué medios se dispone para ello y dar a conocer cuánto va a costar el proyecto”.

Según J.M. Fernández Pirla citado por (Lidon, 1998)
“la empresa es ante todo la unidad económica de producción. Su función es crear o aumentar la utilidad de los bienes, en orden a satisfacer las necesidades y fines humanos”.

La empresa no debe confundirse con términos como el de explotación o sociedad mercantil, la empresa representa una realidad mucho más amplia, según (Estallo, 2013) las empresas se pueden definir desde varios puntos de vista.

Como institución del empresario, como unidad de beneficio o como explotación de producción independiente, en el primer caso, es la típica unidad económica donde no hay diferencia entre el propietario y quien dirige. en el segundo caso, se mantiene el propietario-dirigente, pero el único objetivo de esta, tiene que ver con generar excedentes económicos, en el ultimo, siendo por algunos economista el más completo se caracteriza la empresa con una estructura más sólida, donde tiene objetivos como cubrir la necesidad de terceros, la independencia económica y abarca la necesidad de tomar decisiones empresariales.

Teniendo claro que es la empresa y las características que algunas deben seguir para que no solo sea vista como comercialización de un bien o un servicio, se da inicio con la consulta de referentes teóricos para determinar cuáles son los pasos que se deberán realizar para tener éxito con la idea que se tiene.

De aquí, nace la idea de hacer el plan de negocios el cual recoge todo el conocimiento teórico – práctico adquirido en el desarrollo de formación profesional enfocado al área físico deportiva así como la experiencia laboral y de vida relacionada al Fútbol, es un desafío reunir

toda una estructura de mercadeo unificándola al plan de negocios presentando un servicio de alta calidad y buen costo, dicho plan se encuentra contextualizado hacia el municipio de Aguachica en el cual, se desarrollara la idea de negocio.

El plan de negocios, está orientado por la teoría de la administración estratégica que según Fred R. David. Citado por (Centeno, Aguilar Valdés, & Chávez Gutiérrez, 2007)

Es “el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar las decisiones inter funcionales que permiten a la organización alcanzar sus objetivos. Ello implica integrar la administración, la mercadotecnia, las finanzas y la contabilidad, la producción y las operaciones, la investigación y el desarrollo y los sistemas computarizados de información para obtener el éxito de la organización.

Por esto es importante saber que con la creación de un plan de negocios se puede generar una empresa de forma organizada y sincronizada, que evalúe los factores determinantes y proporcione información concreta para la empresa.

Con esto, se lograr tener un orden y claridad en aspectos que se quieran llevar a cabo en el plan, obteniendo mejores resultados, teniendo más eficiencia y logrando llegar paso a paso al objetivo trazado para la empresa.

(Kantis, et al 2002) citado por (Nuez & Galve Górriz, 2008) resalta que la creación de empresa se vislumbra como un fenómeno que ha generado interés en las diferentes áreas académicas entorno a su creación y su aporte al crecimiento económico, al rejuvenecimiento del tejido socio-productivo, al realce de los espacios regionales, a la dinamización del proceso innovador y sobre todo a la generación de nuevos puestos de trabajo. Esto va de la mano con el fenómeno emprendedor, que para estos autores, proviene del término francés “Enterprenuer” y se utilizó para identificar a quien tomaba la responsabilidad de poner en marcha y llevar a término un proyecto.

El vínculo entre emprendedor y quien crea empresa es bastante estrecho, por esto, (Nuez & Galve Górriz, 2008) en su artículo el emprendedor y la empresa, hace una aclaración académica entre estos dos y resalta que la conformación de empresa no se debe centrar únicamente en las características y comportamientos de los empresarios individuales. Resalta Nuez, que se deben considerar factores, sociales, económicos y estructurales como determinantes principales de este proceso.

De los diferentes aspectos teóricos revisados (Nuez, Et al 2008) resalta que las empresas cuentan con tres elementos claves: El empresario, la empresa y el entorno con una clasificación de teorías que las sustentan en tres enfoques, los cuales corresponden al Económico, Donde se explica el fenómeno de la creación de empresa como resultado de la racionalidad económica. Continúa con el Psicológico, donde la figura del empresario como persona, es el punto primordial de análisis. Prosigue con el Socio-cultural y del entorno, en esta resalta los factores, sociales, políticos, familiares y la influencia del apoyo institucional para la creación de empresa. Y por último el enfoque gerencial, donde se toma un conjunto de teorías para la aplicación en la empresa ya constituida.

Estos enfoques tienen como sustento diferentes teorías que dan soporte a su sistematización, estos se resumen en la siguiente ilustración.

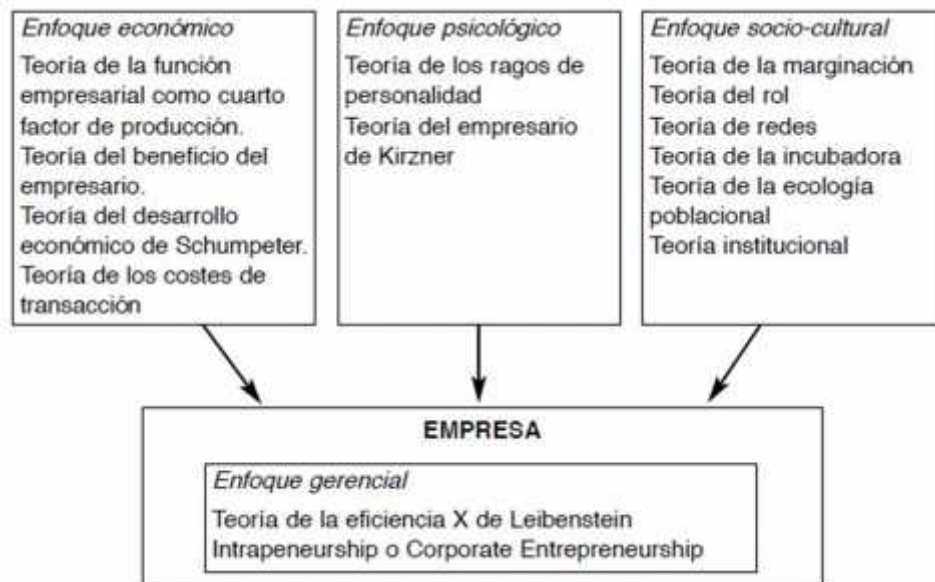


Ilustración 1. Principales teorías sobre la creación de empresas

Fuente: El emprendedor y la empresa: Una revisión teórica de los determinantes a su constitución.

Existen otras teorías que enfocan sus modelos en el emprendedor, para este estudio se tendrá en cuenta el modelo de la conducta Empresarial de Shapero y Sokol, quienes consideran que son varios los factores necesarios para la creación de empresa. Esto lo hace a través de un concepto que describe como “Desplazamiento”. El desplazamiento hace referencia al cambio de rumbo que se produce y motiva a que surja un emprendedor. Esto se

puede producir por desplazamientos positivos o negativos que vivenciaran en su vida, estos pueden ser internos o externos.

Según Shapero y Sokol, (1982) citados por (Nuez, et al 2008), existen altas posibilidades de que individuos constituyan empresa bajo un suceso negativo, aunque también resaltan que pueden surgir de acontecimientos positivos como apoyo financiero, el buen funcionamiento de la economía.

En el caso particular de este estudio, los autores resaltan que también pueden generarse desplazamientos a nivel interno, estos los determina como aquellos que cambian la trayectoria de la vida de un individuo como por ejemplo terminar el ciclo de estudios o llegar a una edad predeterminada y al tener en cuenta que esta propuesta del plan de negocios se enmarca en la culminación del proceso de formación que se lleva a nivel profesional, se considera que es el más adecuado para sustentar el trabajo a realizar.

La teoría de la conducta empresarial, de Shepro y Sokol (1982 citados por (Fernandez, 2013) en su libro, nuevas investigaciones sobre la gestión familiar en España, resalta que es necesario contar con dos aspectos primordiales para la creación de empresa independientemente de la situación de desplazamiento positiva o negativa vivenciada, estas comprenden el deseo y viabilidad. Ya que,

La percepción de deseo y viabilidad actúan recíprocamente. Así, por ejemplo, si se percibe excesivamente difícil la creación de una empresa, se podría llegar a no desearla como opción profesional. Del mismo modo, si no se desea crear una empresa, es difícil que se considere su viabilidad.

El modelo de Shapero y Sokol, denominado “Teoría de la conducta empresarial”, consta de tres etapas. **En la primera etapa**, una serie de acontecimientos, positivos o negativos predisponen al emprendedor a constituir la empresa. **En la segunda etapa** se genera el deseo a partir de determinadas circunstancias, entre las que se encuentran la formación del emprendedor, la familia, la Cultura y las amistades. Finalmente tiene lugar la fase de acción en la que, bajo una serie de condiciones, la persona finalmente se decide a crear su propia empresa.

Por tanto y teniendo en cuenta el modelo teórico expuesto, se decidió acoplar la teoría anteriormente expuesta para justificar la implementación de un plan de negocios desde una perspectiva direccionado al rol del emprendedor para la generación de empresa.

7. Marco Conceptual

7.1 Clubes deportivos

Buscando el aprovechamiento del tiempo libre y la inclusión de la población a la actividad física y el deporte nuestra idea de negocio contribuye y ofrece servicios relacionados con la disciplina del Fútbol para todos los niños, jóvenes y personas del municipio de Aguachica-Cesar.

Según el Decreto de ley 1228 de 1995 en su artículo 20, el cual define a los Clubes Deportivos como organismos de derecho privado constituidos por afiliados, mayoritariamente deportistas, para patrocinar y fomentar la práctica de un deporte o modalidad, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre en el municipio. (COLDEPORTES, 2011)

7.2 Plan de negocios

De la idea principal de crear un club deportivo nace la necesidad como profesionales de crear un plan de negocios, autores como; (Borello, 1993) . (Lynda, 2007),. (Muñiz, 2010),.

Es un documento formal o hoja de ruta, que sigue un proceso lógico, progresivo realista, coherente y orientado a la acción, en el que se incluyen acciones futuras que habrán de efectuar tanto el dueño como los colaboradores de la empresa con el fin de generar apoyo financiero o de otro tipo para su negocio o proyecto, utilizando los recursos de que disponga la organización, procurar el logro de determinados resultados (objetivos y metas), abordando así las oportunidades y obstáculos con los que inevitablemente se encuentran a medida que avance su sueño.

A nivel nacional, el concepto de plan de negocio parte del Servicio nacional de aprendizaje SENA, el cual define el Plan de negocio como la carta de navegación de un empresario, es un estudio detallado y minucioso del negocio que el emprendedor piensa montar. Es una ruta para poder construir esa empresa y a su vez para evaluarla en términos de viabilidad operacional. Como resultado de este estudio se genera un documento escrito donde

se hallan especificados todos los aspectos de factibilidad de la empresa como sus objetivos. (SENA, S.f)

Esta concertación de autores, permite generar un direccionamiento en la conformación del club sea más real, asertivo y ayude a obtener mejores resultados en lo que se quiere.

7.3 Empresa

Es importante resaltar la empresa como factor de desarrollo en cualquier contexto socioeconómico, por lo tanto, para esta iniciativa es imprescindible dejar claridad con respecto a la conceptualización de empresa desde diferentes perspectivas que den claridad y sustento al plan de negocios.

Desde una perspectiva económica, la empresa se define como:

La organización de los factores de la producción con el fin de obtener una ganancia ilimitada. (Velasco, 2007)

Otros autores como (Linares, Montaña, & Navarro, 2001) la define como un conjunto de factores humanos, materiales, financieros y técnicos organizados e impulsados por la dirección, que trata de alcanzar unos objetivos acordes con la finalidad asignada de forma previa.

En ese orden de ideas, acogemos este estudio a la definición más próxima al concepto de empresa, rigiendo este proceso con las políticas Nacionales en el cual, el código de comercio define Según el artículo 25, se entenderá empresa como toda actividad económica organizada para la producción, transformación, circulación, administración o custodia de bienes, o para la prestación de servicios. (Códigodecomercio, S.f)

7.4 Marketing

Existen diferentes áreas que se han dado la tarea de estudiar el concepto de marketing, para este estudio se tomaron dos enfoques los cuales son definidos por (Graciá, 2011), un enfoque es el gerencial, concibiendo este como un proceso de ejecución, planificación y desarrollo de estrategias de precio, producto, comunicación y distribución de bienes o servicios. Tiene como objetivo principal satisfacer tanto a consumidores como los objetivos de la compañía.

El segundo enfoque comprende el social, y lo postula como un proceso mediante el cual los individuos obtienen lo que necesitan a través del proceso de oferta y demanda, pero para que esto se conciba, las partes deben tener algo de interés o valor para cada una las cuales puedan intercambiar

7.5 Marketing Deportivo

En la actualidad, las redes sociales y medios de comunicación facilitan información útil para procesos de formación, entrenamiento, espectáculo y diferentes necesidades contribuyendo directamente al marketing deportivo, ya que en este contexto deportivo el marketing hace aportes desde el mundo de las ideas buscando beneficios económicos o sociales. (Cubillo & Cerviño, 2008) Esta aclaración permite aproximar el concepto de marketing deportivo tomando como referencia a, para (Rivera & Molero, 2012). Quien define el marketing deportivo como:

El conjunto de actividades enfocadas a conocer y satisfacer las necesidades de las personas interesadas en el consumo del deporte, a través de la creación e intercambio de deseos y satisfactores, entre organismos y personas, de manera voluntaria y competitiva.

Este concepto lo complementa, (Desbordes, Ohl, & Tribou, 2001) quien menciona en su libro “Marketing Deportivo, Análisis del consumo deportivo” que antes de aplicar alguna estrategia de marketing deportivo en alguna comunidad se debe conocer bien la Cultura en la cual se va a desarrollar este proceso y para esto, no basta con haber practicado deporte en ella, ya que los conocimientos intuitivos son poco eficaces. Lo importante es visualizar y conocer sus necesidades desde un contexto académico y con datos reales de la comunidad. Que permita generar respuesta a las necesidades en dependencia de sus posibilidades, habilidades y destrezas. Esto permitirá en el caso particular, llevar un servicio de mayor calidad e impacto a la comunidad de Aguachica – Cesar. Ya que el marketing Deportivo,

Se adapta al tipo de deporte y ofrece sus técnicas para fomentar prácticas deportivas, cambiar hábitos de vida basándose en la salud, la diversión y las relaciones humanas, rentabilizando las inversiones que las empresas hacen en el deporte, y proporcionándole una manera de satisfacer

necesidades de sus socios, clientes, empleados, proveedores etc. (Cubillo & Cerviño, 2008)

7.6 Segmentación de Mercados

Para lograr tener éxito con el club en la parte administrativa y hacer que este pueda entrar a competir en el mercado se sigue el significado de Schiffman y Kanuk (2001) que definen la segmentación de mercados como el procedimiento de dividir un mercado en distintos subconjuntos que tienen necesidades o características comunes y de seleccionar uno o varios de esos segmentos como tantos objetivos para alcanzar por medio de una mezcla de marketing específica. (Schiffman & Kanuk , 2005)

7.7 Consumidor y Mercado

Actualmente el mercado y consumidor son lo más importante para la administración de una empresa ya que el servicio es prestado a estos y son quien hace que una empresa esté en funcionamiento. el consumidor es aquel que utiliza las mercancías o artículos que compra ya sea bienes o servicios producidos, el conocimiento de las características del consumidor o comprador permitirá a la empresa, cuando ya opera en aquel sector, modificar de manera adecuado el producto o su confección, el precio, los canales de distribución, la publicidad, teniendo en cuenta además las dimensiones del mercado que se define como un lugar o área en que se encuentran y operan los consumidores y vendedores, se ofrecen a la venta mercancías o servicios y en que se transfiere la propiedad de un título. Ahora bien, el mercado puede definirse como el conjunto de demanda por parte de clientes potenciales de un producto o servicio. (Grupo Noriega Editores, 2004, págs. 67 - 71)

7.8 Beneficios del Servicio

La mejor manera para que el club deportivo de Fútbol aumente sus beneficios es el servicio al cliente, estar al pendiente de las demandas que impone el mercado y actualizar constantemente para ofrecer el mejor servicio, muchas empresas enfocan la mayor importancia a esto, se conocen los beneficios que obtiene una empresa cuando ofrece un servicio excelente a sus clientes, los tres objetivos del servicio se resumen en asegurar, consolidar y desarrollar las ventas de la empresa, si una empresa logra mantener un nivel de

servicio que le permita alcanzar los tres objetivos antes señalados, obtendrán importantes beneficios, entre ellos: incrementar la lealtad de sus clientes, incrementar su participación en el mercado, captar más clientes, ahorrar en gastos de marketing, publicidad y promoción de ventas, proyectar una mejor imagen y reputación, alcanzar una mejor diferenciación de la empresa y de sus productos o servicios, mejorar la productividad del personal, lograr costes operativos más bajos, entre otros; en resumen de todos estos beneficios es: Más altos y sostenidos niveles de rentabilidad a corto, medio y largo plazo. (Ediciones Diaz Santos S.A, 1994, págs. 9 - 11)

8. Marco Legal

RESOLUCIÓN 231 DE 2011

(Marzo 23)

Por la cual se reglamentan los requisitos que deben cumplir los Clubes Deportivos y Promotores para su funcionamiento.

**EL DIRECTOR GENERAL DEL INSTITUTO COLOMBIANO DEL DEPORTE,
COLDEPORTES**

En ejercicio de sus facultades legales, en especial las que le confiere el artículo 6° del Decreto-ley 1228 de 1995, y

CONSIDERANDO:

Que la legislación deportiva ha establecido disposiciones especiales, con el fin de garantizar la coordinación de los organismos que hacen parte del Sistema Nacional del Deporte, entendiendo por tal, de conformidad con el artículo 46 de la Ley 181 de 1995, "el conjunto de organismos, articulados entre sí, para permitir el acceso de la comunidad al deporte, a la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre, la educación extraescolar y la educación física".

Que el Decreto-ley 1228 de 1995 en su artículo 2°, define los Clubes Deportivos como organismos de derecho privado constituidos por afiliados, mayoritariamente deportistas, para patrocinar y fomentar la práctica de un deporte o modalidad, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre en el municipio.

Que el artículo 5° del mismo Decreto-ley dispone que los Clubes Deportivos puedan afiliarse a la Liga o Asociación Deportiva departamental por cada una de sus disciplinas o modalidades deportivas correspondientes

Que en su artículo 6° el mismo Decreto señala los requisitos que deben cumplir los Clubes Deportivos o Promotores para su funcionamiento, así como los efectos de participación deportiva y vinculación al Sistema Nacional del Deporte, facultando al Instituto Colombiano del Deporte, Coldeportes, para reglamentar su cumplimiento.

RESUELVE:

Artículo 1°. Objeto. Los Clubes Deportivos tienen como objeto el fomento, protección, apoyo y patrocinio de un deporte o una modalidad deportiva, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre en el municipio.

Artículo 2°. Constitución. Los Clubes Deportivos estarán conformados por un número mínimo de diez (10), deportistas inscritos, en el caso de deportes de conjunto se deberá tener en cuenta lo reglamentado por la Federación Deportiva correspondiente.

Artículo 3°. Jurisdicción. Los clubes cumplirán su objeto en el municipio en el que tengan su domicilio.

Artículo 6°. Estructura.

1. La estructura de los Clubes Deportivos y Promotores, será determinada en sus estatutos atendiendo los principios de democratización y participación deportiva, comprendiendo como mínimo, los siguientes órganos:

- a) Un Órgano de Dirección: A través de la Asamblea de Afiliados.
- b) Un Responsable o Representante Legal.
- c) Un Órgano de Disciplina o Comisión Disciplinaria.

Artículo 11. Requisitos para su funcionamiento. Para los efectos de participación deportiva y vinculación al Sistema Nacional del Deporte, los Clubes Deportivos y Promotores requerirán para su funcionamiento:

1. Acta de constitución.
2. Listado de deportistas debidamente identificados, el que debe corresponder al número mínimo de deportistas, exigido en cada deporte o modalidad deportiva y según la constitución del respectivo club.
3. Aceptación expresa de los deportistas sobre su afiliación, participación en las actividades deportivas organizadas y sometimiento a las normas de la Ley 181, Decreto-ley 1228 de 1995 y demás disposiciones legales, estatutarias y reglamentarias.
4. Los deportistas deben declarar la aceptación de las normas antidopaje, dispuestas en el Código Mundial Antidopaje, los estándares internacionales, la Convención Internacional contra el Dopaje en el Deporte, el reglamento antidopaje de su Federación Deportiva Nacional correspondiente y como consecuencia de la Federación Deportiva internacional, así

como las normas nacionales que las desarrollen o adopten. En consecuencia estarán sujetos a estas las Normas Antidopaje en virtud de su participación en el deporte.

5. Estatutos.

6. Reconocimiento Deportivo otorgado por el Alcalde a través del Ente Deportivo Municipal a que se refiere la Ley 181 de 1995 o quien haga sus veces de conformidad con el artículo 75 de la Ley 617 de 2000.

Artículo 12. Acta de constitución. En el Acta de constitución del Club Deportivo o Promotor debe constar, como mínimo, lo siguiente:

1. Lugar, fecha y hora de la reunión.

2. Nombre de los fundadores del club, debidamente identificados, precisando si se trata de afiliados deportistas.

3. Nombre del Club, objeto y domicilio.

4. Aprobación de los estatutos.

5. Elección del Órgano de Administración, según corresponda a un Presidente o responsable o a un Órgano Colegiado, caso en el cual se elegirán el número de miembros que lo conforman de acuerdo a lo aprobado en los estatutos.

6. Elección del Órgano de Control, si fue aprobado en los estatutos. Si se aprobó revisoría fiscal deben ser los elegidos contadores públicos.

7. Elección de dos miembros de la Comisión Disciplinaria del Club.

8. Aprobación del valor de las cuotas de afiliación y de sostenimiento. (Alcaldía de Bogotá, 2011)

9. Módulo De Mercado

9.1 Análisis Del Sector

El análisis del sector permite determinar cómo se encuentra el departamento con aspectos que refieren al sector deporte y recreación, para el Cesar y así lo estipula en su plan de desarrollo, estos elementos incluyendo la actividad física, se convierten en aspectos necesarios para generar impacto social y una política que promueve el liderazgo, la convivencia y la paz, consolidando estos espacios como una estrategia para generar bienestar integral.

Como objetivos del Plan de desarrollo del departamento del Cesar, se encuentran, fomentar la práctica del deporte, la recreación, el aprovechamiento el tiempo libre y el ejercicio de la actividad física, con criterios de cobertura, calidad y equidad. A su vez, generar con esto, espacios de inclusión social y promocionar hábitos de vida saludable en escenarios adecuados para la práctica y ejecución de estos procesos.

Aunque las cifras presentadas por el departamento no son alentadoras, ya que los resultados en la actividad deportiva en sus tres esferas (Deporte formativo, deporte recreativo y deporte competitivo) no son los esperados. Esto se refleja debido a algunas dificultades las cuales se relacionan a continuación.

1. Infraestructura insuficiente e inadecuada.
2. No existe mecanismo de formación y preparación de deportistas.
3. Desarticulación entre los mecanismos que conforman el Sistema Nacional Del Deporte al igual que entre cada administración gubernamental del departamento.

Como resultado de esto, el departamento presenta un bajo posicionamiento en el país a nivel deportivo, ocupo en los juegos nacional el puesto 14 entre 24 departamentos y también reconoce la escasa comunicación del ente departamental con sus institutos municipales, a su vez, se evidencia la baja cobertura de programas de formación deportiva en edad escolar, ya que el número de niños y niñas entre los 5 y 17 años matriculados o inscritos en programa de formación, tan solo abarca el 4.91% de la población en esta edad.

En ese orden de ideas el gobierno departamental genero una serie de acciones estratégicas entre las que se encuentra, fomentar y masificar la práctica del deporte, a través de programas, escuelas de fundamentación deportiva, en alianza intersectorial e interinstitucional, al igual que promover el deporte asociado y competitivo en coordinación con clubes , ligas, federaciones etc.

Esto permite a simple vista, reconocer la importancia de articular diferentes programas para que apoyen, promoción y estimulen el deporte en el departamento, con estas necesidades expuestas del gobierno departamental, se da viabilidad a la propuesta que se desea implementar, ya que exponen como una estrategia la vinculación de los diferentes sectores que conforman el deporte para el desarrollo adecuado en la región.

10. Método De Investigación

10.1 Encuesta

Nombre del proyecto: plan de negocio para la creación de un club deportivo con énfasis en Fútbol en el municipio de Aguachica Cesar.

Objetivo: Diseñar un plan de negocios

1. Qué edad Tiene su hijo (a)? _____

2. A que estrato pertenece? _____

Marque con una x la respuesta que considere

3. Su hijo practica alguna actividad deportiva extracurricular?

☐ SI

☐ NO

Mencione el deporte _____

4. Pertenece su hijo a algún club o escuela de formación deportiva?

☐ SI

☐ NO

Mencione cual _____

5. Considera importante que su hijo (a) pertenezcan a una escuela de formación o club en la disciplina de fútbol?

☐ SI

☐ NO

porque? _____

6. Qué formación profesional tiene la persona que dirige a su hijo(a) en la práctica deportiva?

☐ Carrera profesional

☐ Tecnología

☐ Cursos

☐ Ninguno

7. En cuál de estos días le gustaría que su hijo (a) realizara la práctica deportiva?

- ☐ Lunes, miércoles, y viernes ☐ martes, jueves y sábados
☐ Otros, cuáles? _____

8. En un rango de \$20.000 a \$50.000 pesos mensuales cuanto estaría dispuesto a pagar por el entrenamiento que reciba su hijo, dirigido por especialistas profesionales en Deporte?

\$_____

9. En cuál de estos horarios le gustaría que su hijo (a) realizara la práctica deportiva?

Jornada Mañana

- ☐ 6 – 8 A.M ☐ 8 – 10 A.M

Jornada Tarde:

- ☐ 2 – 4 P.M ☐ 4 – 6 P.M

Jornada nocturna

- ☐ 6 – 8 P.M

10. Conoce escuelas de formación o clubes en la disciplina fútbol en Aguachica?

- ☐ SI ☐ NO cuáles? _____

11. Cree usted que el municipio de Aguachica necesita una escuela de formación en la disciplina de fútbol orientada por especialistas profesionales en Deporte?

- ☐ SI ☐ NO Porqué _____

12. Que considera más importante a la hora de elegir una escuela de Fútbol para su hijo?

- ☐ El precio
☐ Las instalaciones
☐ Los profesores
☐ Participación de eventos
☐ El lugar en que se encuentra
☐ Todas las anteriores.

13. Cree usted que el municipio de Aguachica necesita canchas y espacios deportivos adecuados para la práctica del deporte?

SI ☐

NO ☐

Muchas gracias por su colaboración

11. Análisis Del Mercado

Se encuestaron 49 personas quienes la gran mayoría se encuentran ubicados en los estratos socioeconómicos del 1 al 3 y tienen en promedio niños de 9 años de edad en sus hogares de los cuales, el 57.14% de los padres encuestados, notifico tener a sus hijos en alguna actividad deportiva extracurricular. Ver grafica 1.

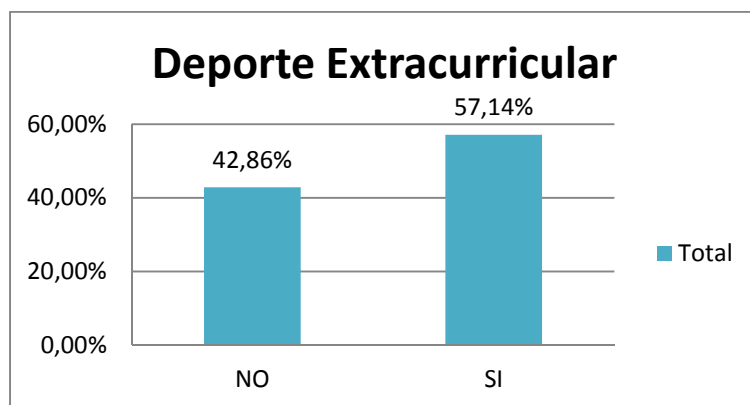


Figura 1. Deporte Extracurricular

Entre las actividades deportivas extracurriculares con mayor número de participación de sus hijos se encuentran, Fútbol, microfútbol y patinaje.



Figura 2. Actividades deportivas con mayor participación

De los niños que participan en estas actividades deportivas extracurriculares, solo el 32.6% se encuentra matriculado o pertenece a un club de formación deportiva. Ver grafica 3.

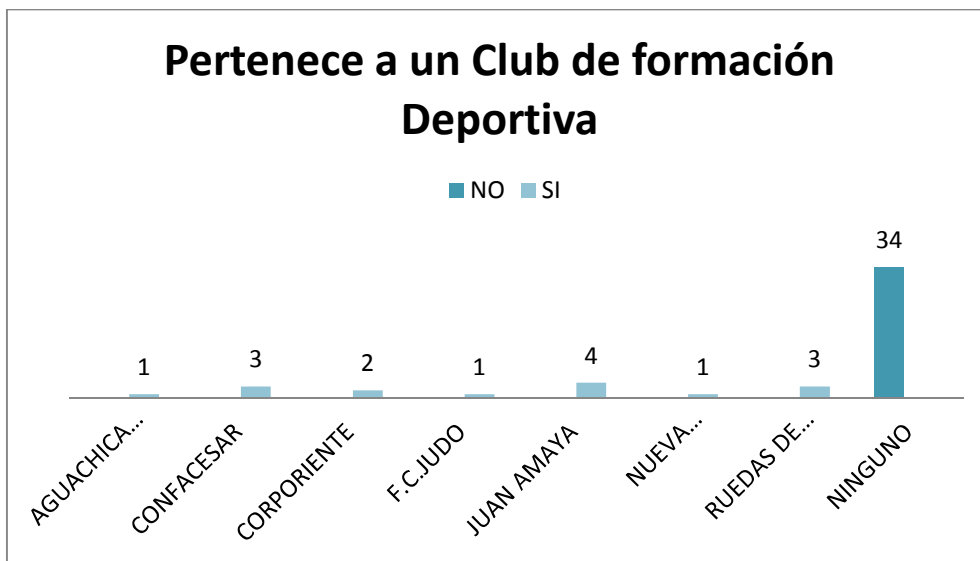


Figura 3. Pertenece a un Club de formación Deportiva

Y de este porcentaje de niños que están matriculados en una institución de formación deportiva, sus padres solo conocen que 8 de sus profesores tienen estudios de formación en el área disciplinar a nivel tecnológico y 6 a nivel profesional. El resto reconoce que tienen sus entrenadores cursos de formación.

En el área específica del fútbol, se le pregunto a los encuestados si conocían Clubs de formación en la ciudad, a lo cual, el 60% de los encuestados respondió afirmativamente y resalto en nombre propio algunos de estos, entre los que se encuentran:

- Club Olímpico
- Comfacesar
- Corporiente
- Juan Amaya
- La Monumental

El resto de encuestados desconocen si existe escuelas de formación en Fútbol en el municipio.

Ahora bien, los usuarios reconocieron que si inscribieran a sus hijos a un club de formación deportivo tendrían en cuenta algunos aspectos en el siguiente orden de importancia: los profesores, las instalaciones, la participación en eventos y el precio, aunque la mayoría de encuestados reconocen que todos estos aspectos son importantes al momento de elegir (ver grafica 4.), de igual manera, resaltan el 79.% de los encuestado la importancia de que sus hijos pertenezcan a un club de fútbol, .(ver grafica 5)

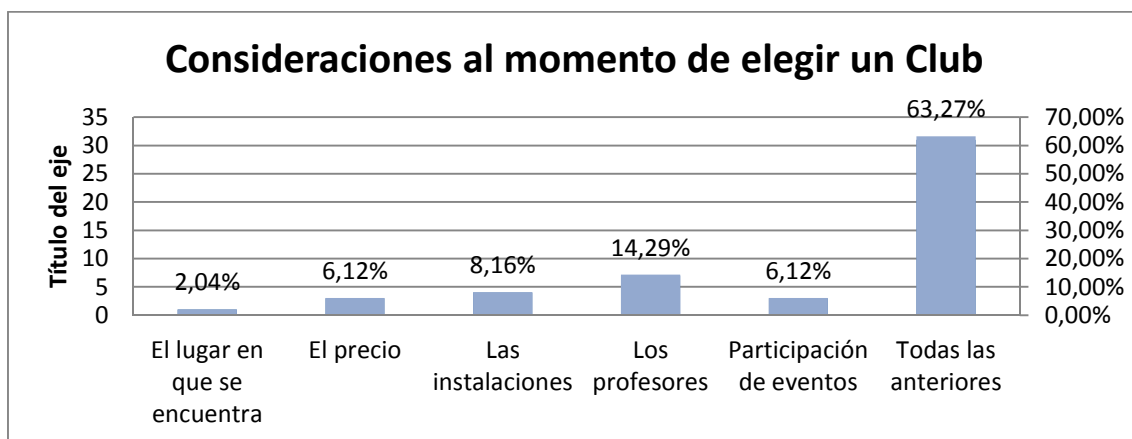


Figura 4. Consideraciones al momento de elegir un Club

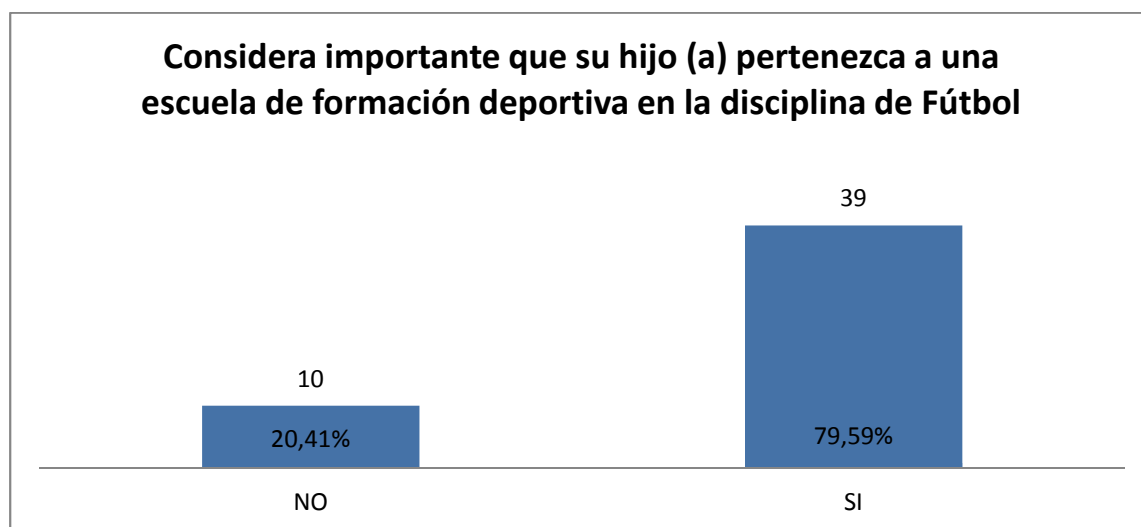


Figura 5. Considera importante que su hijo (a) pertenezca a una escuela de formación deportiva en la disciplina de Fútbol

Al preguntarle a los encuestados, cuanto estarían dispuestos a pagar por un servicio de calidad, guiado por profesionales en el área, en promedio respondieron que \$32.000 la mensualidad, y su vez, manifestaron que el horario que más se facilita para que sus niños asistan a clase son los horarios de la tarde, de igual manera resaltan los usuarios la poca

disposición de escenarios, ya que el 91.84% de estos, reconoce que se requieren escenarios deportivos adecuados para la práctica de este deporte.

12. Análisis De La Competencia

Es necesario estudiar las empresas y los clubes que prestan servicios en el Municipio de Aguachica – Cesar, para así determinar aspectos relevante con respecto al servicio, al precio y el sector que cubre estas en la comunidad.

Las escuelas y clubes reconocidos en el sector según el análisis del mercado, corresponde a las siguientes instituciones, Club Olímpico, Comfacesar, Corporiente, Juan Amaya, La Monumental, de los cuales, solo de Comfacesar se encuentra información pública en diferentes medios de comunicación.

Comfacesar:

Se identifica como una persona jurídica de derecho privado, sin ánimo de lucro y organizada como corporación que cumple funciones de seguridad social, está integrado al sistema de compensación familiar programa creado en el año de 1954 a nivel nacional.

Conmfacesar fue creada en el año 1968, con 30 empresas afiliadas y 302 trabajadores su domicilio principal es en la ciudad de Valledupar, así mismo tiene sede en el municipio del Copey, Agustín Codazzi, la Jagua de Ibrico, el paso y en Aguachica, ciudad objeto de este estudio.

Esta caja de compensación presta los servicios de pago de subsidio familiar, recreación y deportes, Esta prestación de servicios sociales cuenta con suficiente talento humano comprometido en la eficiencia, innovación para garantizar el buen servicio en los usuarios.

En deportes, ofrece en su portafolio de servicios escuelas de formación en fútbol, natación y patinaje, y presenta los siguientes módulos para trabajar en cada disciplina deportiva:

NIVEL I: Aprestamiento psicomotriz y desarrollo de las cualidades físicas y Coordinativas para cada deporte.

NIVEL II: Iniciación de los niveles básicos individuales y en grupo.

NIVEL III: Mejoramiento de los fundamentos deportivos individuales y grupales.

NIVEL IV: Perfeccionamiento de las acciones Técnicas Individuales y grupales.

NIVEL V: Desarrollo de la Filosofía Táctica del juego.

13. Plan De Mercadeo

13.1 Factores De Microlocalizacion

Disponibilidad, vías de acceso: El escenario para el desarrollo de los procesos de formación deportiva, está ubicada en el estadio Francisco Ramos Pereira está ubicado en la avenida central del municipio de Aguachica, esta cuenta, con diferentes rutas de acceso que permiten y facilita el acercamiento de los usuarios para disfrutar de los servicios de la institución por otra parte, este escenario cuenta con disponibilidad limitada ya que es facilitado a diferentes usuarios que requieran su servicio por tanto.

13.2 Clima agradable

Aguachica es un municipio con un clima templado con temperatura promedio de 28°C, en promedio cuenta con dos periodos de lluvia al año lo que convierte el municipio en un sitio ideal y adecuado para la realización de la práctica deportiva. (PDM, 2012-2015)

13.3 Calidad de la cancha de Fútbol

Esta se encuentra en regular estado, debido a la falta de mantenimiento, su base es en grama pero presente zonas en que esta está totalmente descuidada, esto debido a las variantes del clima ya que se encuentran desniveles, grietas y otros aspectos que desfavorecen la práctica deportiva.

13.4 Distancia de clientes

El Targuet Grup está ubicado en el Departamento del Cesar, específicamente en el municipio de Aguachica, el cual cuenta con diferentes escenarios deportivos, pero por las condiciones de esta propuesta se tomó el más representativo y de mayor accesibilidad para los usuarios.

13.5 Estrategia de producto

Según (Pinto, 2001) & (Torres, 2009) El producto se constituye como el bien o servicio que se ofrece para satisfacer la necesidad del consumidor, no se trata del conjunto de sus características, si no el beneficio identificable que su adquisición supone para el comprador. Ya sea para el consumo, su uso o la comercialización.

Por tanto y retomando la definición de los anteriores autores, esta propuesta de plan de negocio hará referencia al producto, como el servicio ofrecido por profesionales en Cultura Física, Deporte y Recreación para la formación y fundamentación sistemática en la disciplina de fútbol.

Por tanto, se tiene como estrategia de servicio los siguientes aspectos.

Portafolio de servicios, elaborado y dirigido por personal idóneos con formación a nivel profesional y experiencia en la disciplina deportiva a nivel competitivo y administrativo.

El servicio será direccionado a través de la siguiente estructura:

- Test Inicial para determinación de habilidades.
- Designación a la categoría en la cual realizara los entrenamientos.
- Planeación del proceso de fundamentación, según las capacidades habilidades y fortalezas del niño.
- Retro-alimentación del plan de entrenamiento con el tutor del niño.
- Ejecución y Seguimiento al proceso de fundamentación deportiva.
- Test Control para el seguimiento de la evolución del niño.
- Entrega de Informe final al tutor y evaluación del progreso.

Este proceso de direccionamiento deportivo permite determinar aun con mayor objetividad la segmentación del mercado al cual va dirigido los servicios, pero a su vez, identificar posibles mercados objetivos en los cuales se puede diversificar el producto de esta institución. Los niños y jóvenes en edades comprendidas entre los 4 y 17 años se convierten en el mercado objetivo principal, ya que es la población base con la cual se trabajara los procesos de formación deportiva.

Esta población permite en primer instancia, ampliar el portafolio de servicios y no solo dejarlo específico en proceso de formación, si no, ofertar servicios que están a la vanguardia de los procesos deportivos y de las tendencias a nivel mundial en aspectos relacionados con el fútbol, esto, a través de la marca WINNERS la cual se enmarca como una estrategia de marca UNICA , la cual se comprende que todos los productos de la empresa lleven consigo la misma marca. Esta estrategia de marca, genera beneficios como los que resalta (Dominguez, 2005) en su libro gestión, dirección y estrategia del producto como por ejemplo la reducción considerable de costos de lanzamiento y el reconocimiento de los usuarios de nuevos productos con la marca ya posicionada en el mercado que para el caso de este plan de negocios será conocida como Winners Fútbol Club.

14. Marca

14.1 Nombre Y Logo Empresa



Grafica 1. Logo Empresarial

El nombre WINNERS se adapta perfectamente a lo que significa y quiere el club en el aspecto corporativo aportando una identidad a los niños y jóvenes que ingresan a nuestro club, impulsándolos a ser ganadores de manera integral, tanto en el aspecto deportivo (físico, técnico, táctico, teórico y psicológico), en el aspecto personal (principios, valores, habilidades sociales, familiares e intelecto) y en el aspecto espiritual.

Los colores del logo se atribuyen en parte a la bandera de Aguachica, Resaltando el verde de la naturaleza, y el campo de juego, el blanco en señal de paz, sobriedad y el negro resalta la elegancia, fuerza y status del club.

La forma de la imagen muestra el balón como implemento del futbol, el cual da entretenimiento y diversión sin exclusión social, que no mira región, estrato, género, cultura y religión, las letras representan el nombre del club y la posición está enfocada a como el futbol gira al rededor del mundo con gran acogida tal cual las letras lo hacen alrededor del balón.

El nombre se proyecta como una marca única reconocida por las personas del municipio y el entorno deportivo a nivel nacional e internacional en la cual se tenga participación del club

El contexto deportivo nacional e internacional al ser un nombre corto, de fácil recordación y traducción generando un mayor atractivo en todas las personas.

El nombre del club WINNERS traduce al español la palabra ganadores o vencedores significando el éxito que se quiere alcanzar en todos los aspectos a nivel de club.

15. Descripción De La Empresa

El club Winners FC ubicado en el municipio de Aguachica-Cesar centra su objetivo en implementar y orientar a través del futbol la formación de valores , habilidades y destrezas promocionando y masificando la disciplina buscando el desarrollo íntegro de las personas por medio del deporte , ofrece formación deportiva para niños y jóvenes en edades entre 4 a 18 años distribuyendo las categorías según sus habilidades y edad cronológica , satisfaciendo las necesidades recreo-deportivas siendo una opción viable de emprendimiento ampliando el campo laboral para profesionales de cultura física recreación y deporte . Contando con personas especializadas en la disciplina facilitando y avalando procesos de enseñanza y aprendizaje.

16. Disponibilidad De Escenarios

El escenario principal a utilizar por el club es el estadio municipal FRANCISCO RAMOS PEREIRA, a su vez estarán como escenarios alternos debidamente hechos los convenios la cancha (grama sintética) del colegio José maría campo serrano futbol 5 y cancha (grama natural) futbol 11 de la misma institución, ubicados en el mismo sector del municipio.

17. Proyección Personal

La proyección del personal de la empresa estará direccionada a ser ejemplo e imagen en todos los aspectos que conciernen a la interacción social y la práctica deportiva, asumiendo un rol protagónico en principios y valores permitiendo interactuar con la comunidad y entorno contribuyendo al bienestar y calidad de vida.

17.1 Perfil Profesional Requerido

El personal requerido por la empresa deberá tener conocimiento y aplicación de las ciencias aplicadas al deporte, por consiguiente deberá tener los siguientes perfiles:

Campo de la formación físico deportivo: su acción se desarrolla en la planeación, organización y ejecución para la preparación física, la fundamentación deportiva en poblaciones infantiles y juveniles.

17.2 Campos de acción requeridos

- **Entrenador:** Su función es enseñar la fundamentación técnica, teórica, táctica, física y psicológica en cada una de las categorías contribuyendo al fácil y correcto aprendizaje de niños y jóvenes.
- **Preparador físico:** Su función es planificar cada sesión de entrenamiento, cuantificando las cargas físicas buscando un mejor rendimiento deportivo.
- **Fisioterapeuta:** Su función es diseñar y efectuar estrategias terapéuticas para la prevención y recuperación de lesiones deportivas, asistiendo a todas las prácticas como profesional sanitario.

18. Prototipo De Portafolio De Servicio

18.1 Portafolio de servicios

El club winners es una idea de emprendimiento y oportunidad de negocio por parte de profesionales en cultura física deporte y recreación, relacionados especialmente con el fútbol, quienes ven la posibilidad de crear un plan de negocios dirigido al municipio de Aguachica Cesar en donde se desarrollara el proceso de enseñanza y aprendizaje con niños y adolescentes contribuyendo a la construcción de un mejor futuro por medio del deporte.

18.2 Directores y personal de la institución

Los directores de la escuela, Jhoann Hernández Reyes y Oscar Pino Gasca profesionales en cultura física, deporte y recreación, se cuenta con un selecto grupo de personas capacitado para la formación y orientación de los alumnos.

El club cuenta con el acompañamiento de un fisioterapeuta quien estará encargado de hacer seguimiento en la parte física y la rehabilitación de los alumnos para que su asistencia a el club sea lo más provechosa posible y su formación no se vea afectada.

18.3 Portafolio de servicios de la empresa

El club está capacitado para presentar los siguientes servicios en empresas del municipio:

- ✓ Organización de torneos inter empresas vinculando a los trabajadores con la práctica del Fútbol, Fútbol 8 y microfútbol a nivel recreativo.
- ✓ Realizamos publicidad a las empresas portando los correspondientes logos en los uniformes del club según lo acordado.

18.4 Portafolio de servicios para personas naturales

El club está capacitado para presentar los siguientes servicios a las personas del municipio:

- ✓ Enseñanza y aprendizaje del futbol con procesos idóneos de fundamentación en cada una de las categorías.

- ✓ Entrenamientos de Fútbol de enero a diciembre, según el plan que se adquiriera con el club.
- ✓ Cursos vacacionales de Fútbol, (diciembre y Junio).
- ✓ Capacitamos a personas de todas las edades en la práctica de Fútbol tenis y freestyle football (Fútbol estilo libre) como complemento psicomotriz aplicado al Fútbol.
- ✓ Entrenamiento de arqueros, personalizados y grupales.
- ✓ El club cuenta con el servicio de fisioterapia a personas particulares e inscritas al club.



Grafica 2. Ilustraciones de Servicios

18.5 Cursos permanentes

- El club dispone de diferentes horarios y días que se acomodan a la disposición de las personas.
- El club dispone de servicio de transporte puerta a puerta para seguridad de nuestros clientes.

18.6 Requisitos para ingresar a nuestro club

- Diligenciar formulario que será descargado de internet.
- Fotocopia del carnet de E.P.S.
- Fotocopia del documento de identidad.
- 1 Foto 3x4.
- Último boletín de notas.

Cada niño debe portar el uniforme que vende el club.

18.7 Esquema de trabajo

Planificación debidamente realizada y organizada por personal capacitado en el área del deporte, basándonos en la metodología de Fútbol a la medida del niño, los planes de entrenamiento deportivo dependiendo de las edades según unas etapas estipuladas por esta metodología.

Se realiza un seguimiento a los deportistas tanto en el aspecto físico del deporte (pruebas físicas cada trimestre del año). Como en el aspecto intelectual (seguimiento de su rendimiento académico).

18.8 Categorías por grupos

Etapas 1: “Exploración e iniciación deportiva” 4-5-6 años.

Etapas 2: “Jugar para aprender” 7-8-9 años.

Etapa 3: “Aprender a jugar bien el Fútbol” 10-11-12-13 años.

Etapa 4: “aprender a jugar y entrenar bien” 14-15-16 años.

Etapa 5: “entrenar bien para competir” 17 y 18 años.

19. Modulo Organizacional

19.1 Plan Estratégico

ESTRATEGIAS	Acciones	4 P	Descripción
Diseñar estrategias de mercadeo que permitan el posicionamiento de la empresa en la disciplina del fútbol en el municipio de Aguachica-Cesar	Estrategias de marketing precio, producto, plaza y promoción (Bravo, 1991)	Precio	Se establecerá por medio del valor ofertado por la competencia según el estudio realizado en el análisis de mercado, estableciendo así, un valor proporcional al ofertado por las otras instituciones.
		Producto	El servicio esta direccionado a niños y jóvenes que deseen formarse en la disciplina del fútbol y también en otras modalidades ofertadas en el portafolio de servicio.
		Promoción	Nuestros productos y servicios serán promocionados por medias las herramientas que proporciona el internet, como herramientas web. 2.0, redes sociales, página web, blogs, entre otras y en un segundo momento material impreso y publicitario.
Generar estrategias de plaza que permitan contar con más de un escenario		Plaza	Se cuenta con la disposición del estadio principal del municipio, pero se tiene proyectado gestionar otros escenarios que permita ampliar la oferta del servicio y de horarios para todos los

deportivo para ampliar el servicio y la oferta de horarios.			usuarios.
---	--	--	-----------

Tabla 1. Plan Estratégico

20. Misión

Winners Fútbol Club propende construir a través del de Fútbol, escenarios propicios para la práctica deportiva y la formación íntegra de niños y jóvenes, promoviendo el bienestar de su cuerpo, mente y generando amor hacia el deporte a través de principios y valores como medio facilitador para el mejoramiento y perfeccionamiento de las capacidades motrices básicas mediante procesos, Pedagógicos, técnicos, físicos, teóricos, psicológicos y tácticos que conlleven a incorporarse al Fútbol.

21. Visión

Winners Fútbol Club se identificará a corto plazo como una institución que resalta por su liderazgo y la promoción de espacios de sana convivencia con formación integral y educación motriz, perfilando a ser en el año 2020, una de las mejores escuelas de formación en Fútbol en el departamento del Cesar y ser reconocida por su modelo idóneo de enseñanza y aprendizaje de las nociones básicas del movimiento, cualidades volitivas (voluntad, esfuerzo, cooperación) desarrollo fisiológico del deportista, fundamentación técnico – táctica y la conciencia del juego colectivo.

22. Objetivos Corporativos

22.1 General

Generar espacios propicios para los procesos de formación y masificación del deporte, en el municipio de Aguachica – Cesar, permitiendo dar una opción diferente y especializada a los niños y jóvenes del municipio desde el ámbito privado.’

22.2 Específicos

- Promover el Fútbol como una estrategia de prevención social, donde los niños aprendan dar buen uso a su tiempo libre y de ocio.
- Contribuir a los objetivos del municipio de Aguachica y del departamento del Cesar, en la vinculación del sector privado, Clubes, ligas y federaciones, en los proceso de formación y masificación deportiva.
- Promover la práctica del Fútbol, desde procesos de formación dirigidos por profesionales en Cultura Física, Deporte y Recreación.
- Ampliar el portafolio de servicios con respecto a las diferentes disciplinas que se desprenden de la práctica del Fútbol tradicional, como el fútbol estilo libre, fútbol Street, entre otras.

23. Principios y Valores

Para el club deportivo WINNERS F.C, el dar a conocer todos los principios y valores enunciándolos a todos los miembros, llevara a que haya una integración y que cada uno de ellos tengan un solo pensamiento, lo que hará posible que la realización de cada una de las metas que queremos alcanzar como club sea más eficaz. Nuestra empresa estará guiada por un código de principio y valores en el cual se regirá el comportamiento y se evaluara constantemente este código para comprobar que funcione y ayude a mantener los objetivos de la empresa.

23.1 Valores empresariales

- Innovación: mejorar el ingenio, ser creativos para mejorar los procesos en el club.
- Talento humano: tener los mejores profesionales que dispongan del conocimiento para beneficio del club.
- Entrega de resultados superiores: ser constantes en la superación de las expectativas.
- Integridad: ser profesional con las cosas y hacerlas correctamente.

23.2 Principios empresariales

- Liderazgo: tener iniciativa y proponer actividades a realizar.
- Responsabilidad: ser cumplidos con los compromisos adquiridos y asumir nuestros actos.

- Servicio: deseo de ayuda para resolver las necesidades de nuestros compañeros y clientes.
- Lealtad: entrega y fidelidad por los compromisos adquiridos con nuestra empresa
- **Trabajo en equipo:** participar de forma activa y solidaria en conjunto para alcanzar las metas del club.

24. Matriz Dofa

DEBILIDADES ✓ Nuevos en el mercado. ✓ No se posee de Instalaciones propias. ✓ Falta de escenario óptimo para la práctica deportiva.	OPORTUNIDADES ✓ Gran acogida del deporte en el municipio. ✓ Generar alianzas estratégicas con clubes a nivel nacional. ✓ Representación del municipio a nivel municipal y nacional.
FORTALEZAS ✓ Personal profesional capacitado para dirigir niños y jóvenes deportistas. ✓ Plan de negocios con objetivos y metas claras. ✓ Variedad en el portafolio de servicios.	AMENAZAS ✓ Condición socioeconómica de las personas. ✓ variada competencia en el mercado. ✓ Falta de competición a nivel regional.

Tabla 2. Matriz Dofa

25. Organigrama

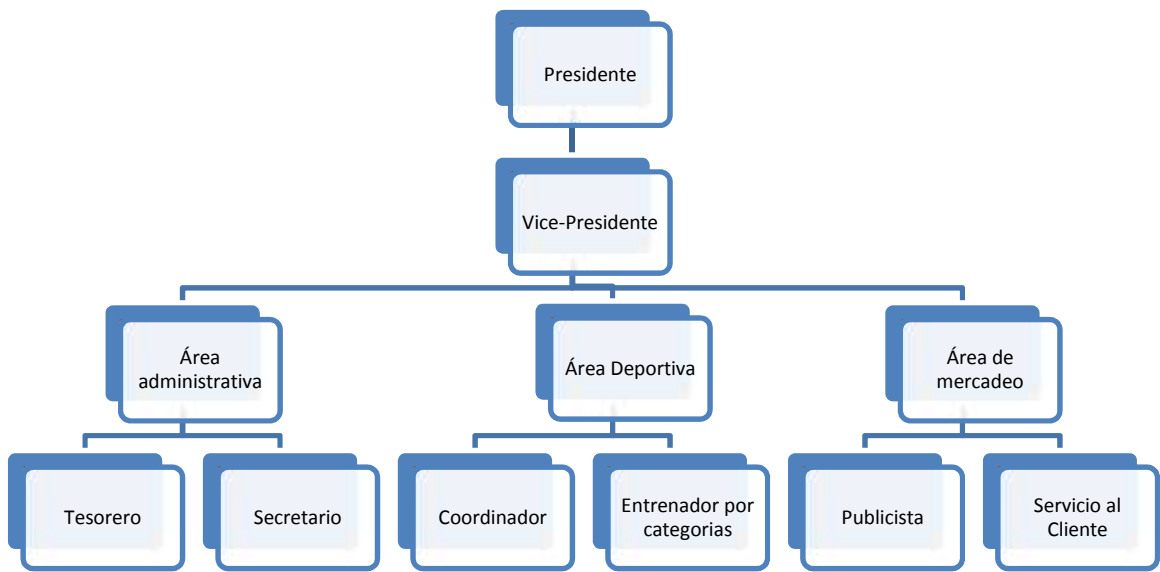
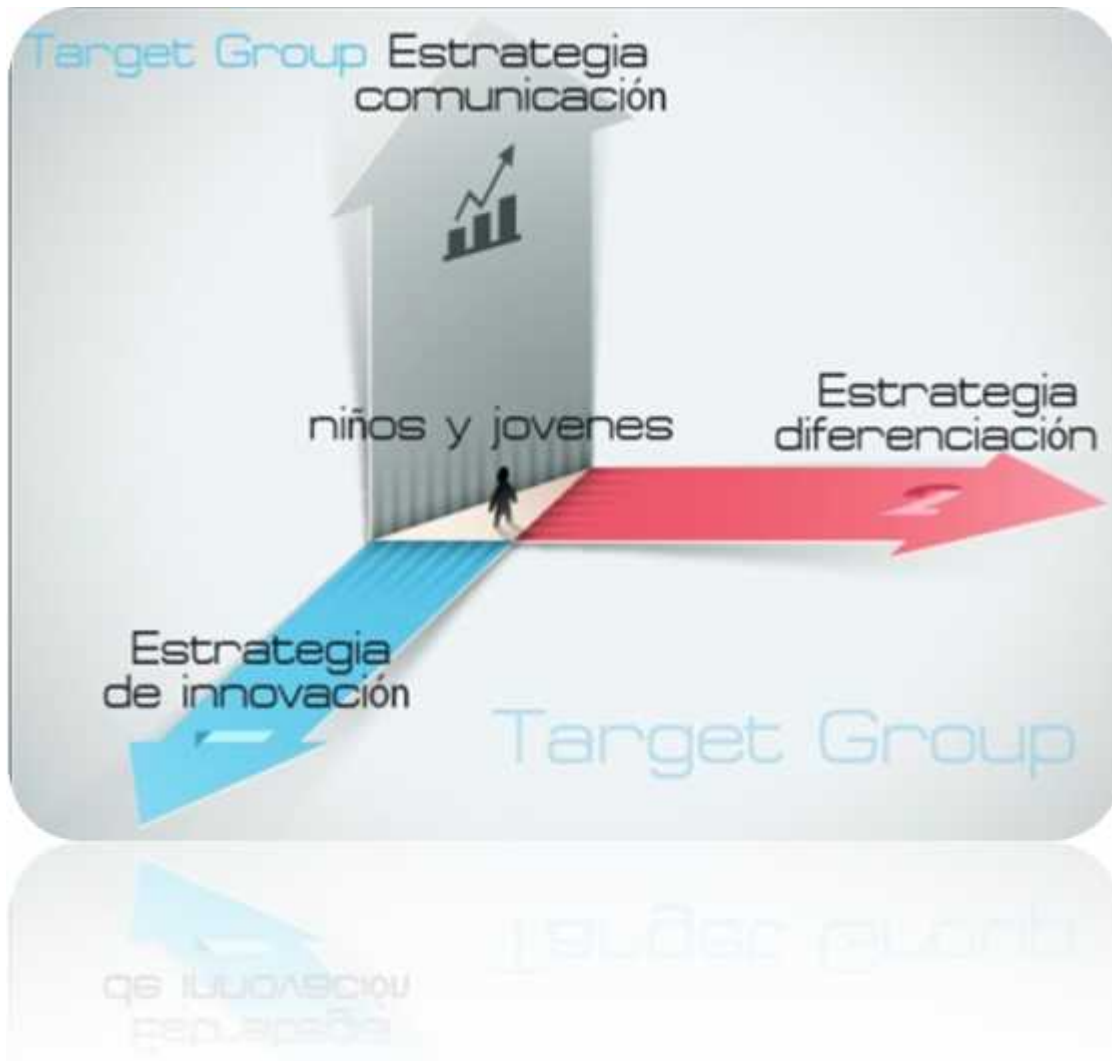


Figura 6. Organigrama

26. Target Group

Está dirigido en primer momento a niños y jóvenes del municipio de Aguachica-Cesar, quienes permitirán a través de las siguientes estrategias fortalecer la empresa con la comunicación del buen proceso y servicio de nuestros profesionales, con estrategias marcas que diferencien los procesos pedagógicos en las clases y con estrategias de innovación que permita sobre salir en el sector por la constante actualización y seguimiento a los procesos de los niños y jóvenes de Winner Sport F.C



Grafica 3. Target Group

27. Estudio Financiero

27.1 Estado de Ingresos y Egresos

INGRESOS POR SERVICIOS	VALOR	Total
45 Niños Cuota de inscripción (Única)	\$80.000	\$3.600.000
45 Niños Cuota de sostenibilidad (Mensual):	\$32.000	\$1.440.000
TOTAL INGRESOS		5.040.000

EGRESOS POR SERVICIO	VALOR
Estadio de Fútbol: (Alquiler de la cancha por mes)	\$200.000.
Adquisición de implementos deportivos necesarios:	
12 balones # 3	240.000
12 balones # 4	300.000
12 balones # 5	360.000
30 platillos	30.000
30 conos	30.000
30 aros	60.000
10 estacas	100.000
Costos y honorarios por labor realizada:	
2 Profesionales en Cultura Física, Deporte y Recreación	2.000.000
Personal de apoyo:	300.000
Costos variables:	
• Papelería	100.000
• Desgaste (materiales)	
• Imprevistos	
TOTAL EGRESOS EN EL MES	3.720.000

UTILIDAD MENSUAL DE LA EMPRESA	VALOR
Total ingresos	5.040.000
Total egresos	3.720.000

TOTAL UTILIDAD	1.320.000
-----------------------	------------------

Tabla 3. Estado de Ingresos y Egresos

En los procesos financieros de la empresa se evidencian algunas ventajas comparativas con otro tipo de instituciones, debido a que la adquisición de material se hace en una primera instancia pero perdura por un tiempo no menos a 1 año, y esta se va actualizando a medida que van ingresando niños y se incrementa el grupo de trabajo. Por otra parte, se intentara en primera instancia para no realizar gastos ostentosos en material impreso, utilizar los servicios que ofrece internet para la promoción de los procesos deportivos.

Por tanto la utilidad adquirida en los primeros meses, será reinvertida en la institución para fortalecerla.

28. Impacto Social del Proyecto

La oferta de productos y servicios deportivos ha sido considerada en nuestra sociedad como una manifestación que permite fortalecer los estilos de vida y los modelos de comportamiento social, a su vez como medio para la promoción de la comunicación, la pasión y la interacción entre diferentes actores de la sociedad.

El deporte puede fortalecer la identidad de una comunidad, y en poblaciones infantiles y juveniles se convierte en una estrategia de primera mano para enseñanza de reglas, normas y valores que son necesarios para la buena convivencia en comunidad, por tanto, Winners Fútbol Club, está comprometido con procesos de formación en el ámbito deportivo como estrategia de formación integral y adicional al que se debe desarrollar en la base del hogar. (Capretti, 2011)

Aunque si bien, el deporte se convierte en un proceso de socialización, autores como (Rodríguez, Martínez Muñoz, & Águila Soto, 2008) resaltan que la socialización o el ser social se construye durante toda la vida pero que hay algunos aspectos del deporte como proceso de formación y socialización primaria, ya que esta se produce en los primeros años de vida. El deporte en la primer infancia es decisivo para la construcción de la identidad del niño y la niña, y resaltan, que hay tres partes importantes que intervienen en el deporte y su proceso socializador, como primer aspecto; se encuentra la familia, luego la escuela y como ultimo los medios de comunicación. Aunque reconocen que existen otros medios potenciales para fortalecerlos como lo son; los amigos, los compañeros, las organizaciones deportivas como clubes y federaciones.

Por tanto y en ese orden de ideas, Winners Fútbol Club, se convierte en una institución con potencialidad para el aporte a la sociedad de niños y jóvenes más consientes con la realidad y más activos en la participación de la construcción cultural en comunidad.

29. Resultados

- El plan de negocios para la constitución de una escuela de formación, se considera viable, Por sus costos económicos, la facilidad en la disposición de escenario y el recurso humano al ser una iniciativa de dos profesionales emprendedores, esta a su vez, no incurrirá en mayores gastos al iniciar sus actividades, ya que el recurso humano está a disposición de la institución, al igual que los escenarios no incurren en mayor inversión, ya que estos se gestionaran con el instituto departamental y municipal para la facilidad del espacio y horarios para la práctica deportiva.
- El diagnóstico realizado de las empresas del sector, da buenas probabilidades de realizar una incursión en el mercado con servicios que cuenta con valor agregado, donde prima la calidad del servicio y la dirección de procesos dirigidos por profesionales en Cultura Física, Deporte y Recreación a un costo accesible.
- El estudio de mercado permitió esclarecer que si bien, las personas encuestadas reconocen que existen más de una institución que ofrece servicios de formación en la disciplina de Fútbol, estos en un gran porcentaje no conocen cual es el perfil de los entrenadores y reconocen que este es el elemento primordial para inscribir a sus hijos a una escuela, después de la calidad de los escenarios y los costos del servicio.
- Por tanto, el portafolio de servicios fue ofertado teniendo en cuenta las necesidades del sector y la comunidad, de igual manera, responde a las necesidades expuestas por la comunidad en el estudio de mercado y se desarrolló con otras opciones para la práctica del fútbol como lo es el estilo libre.

30. Conclusiones

- Según el estudio de mercados Winners Fútbol Club, es una idea de negocios viable en el sector, debido en primera instancia, a que es acorde a las necesidades que emana el Plan Departamental y municipal de desarrollo, donde suscriben, que es necesario mayor cobertura de la población infantil y juvenil en actividades que promueven el deporte, la actividad física y las actividades que permitan el buen uso del tiempo libre. Al igual, donde requieren el apoyo de las entidades privadas para que fomente actividades que libren a niños y jóvenes de las actividades que van en detrimento de la persona y que se encuentran en todos los escenarios del sector, tales como, la drogadicción, prostitución, el consumo de alucinógenos y alcohol.
- Según los aspectos que resalta (Nuez, Et al 2008) sobre las empresas y sus cuatro elementos claves, los cuales corresponden al factor Económico, Psicológico, Socio-cultural y del entorno, y por último el gerencial. Por tanto, la idea de negocios responde a estos 4 aspectos teniendo en cuenta que el factor económico está cubierto por la mano de obra que en primera instancia está cubierta por nuestra iniciativa, los costos de escenarios e implementos se pueden cubrir en un primer momento y el punto de retorno es prácticamente inmediato. El factor psicológico está cubierto debido a que se ha recibido desde la Universidad formación integral y humanista, con sentido social y profesional, ahora bien el factor sociocultural responde a los requerimientos de la sociedad y el gobierno departamental y municipal, y sobre todo que se cuenta con el apoyo de nuestras familias para sustentar en cualquier momento los procesos a realizar y por último el aspecto gerencial que sale a flote con la formación profesional que se ha recibido a nivel institucional en componentes teóricos, técnicos y metodológicos que fortalecen la idea de negocio y la iniciativa empresarial.

31. Recomendaciones

- Es importante tener en cuenta para próximos estudios , estudiar también el impacto y la necesidad de promover otras modalidades deportivas como se proponen en el portafolio de servicios, tales como, Fútbol tenis y Fútbol estilo libre, ya que el presentado en esta plan de negocios, solo se basó en los procesos de formación y fundamentación deportiva.
- Es importante tener en cuenta que para próximos estudios, se debe realizar una muestra mayor de personas encuestadas, debido a que esto permitirá mayor evidencia al determinar las necesidades explícitas de toda la comunidad, aunque esto no hace que este estudio pierda importancia en la información evidenciada.

.

32. Bibliografía

- Santander Competitivo*. (2013-2018). Recuperado el 27 de 5 de 2014, de <http://www.santandercompetitivo.org/proyectos-11-m/66-contrato-plan-de-santander.htm>
- Alcaldia de Bogota. (2011). *Alcaldia de Bogota*. Recuperado el 2014, de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=43445>
- Álvarez, M. d. (2005). *Historia del pensamiento administrativo*. Mexico: Pearson educacion.
- Andrade. (s.f.). Diccionario de economia.
- Antonio Calderón, J. F. (12 de 2009). *efdeportes.com*. Recuperado el 29 de 5 de 2013, de Importancia y eneficios de la práctica de actividad fisica y deporte. Analisis del problema en los paises occidentales: <http://www.efdeportes.com/efd139/beneficios-de-la-practica-de-actividad-fisica.htm>
- Borello, A. (1993). *Guia de gestión de la pequeña empresa, El plan de negocios*. Madrid: Diaz do Santos.
- Bravo, J. (1991). *El marketing Mix; concepto, estrategia y aplicaciones*. Diaz Santos.
- Camara de Comercio de Bogotá. (s.f.). *Camara de Comercio de Bogotá*. Recuperado el 28 de 05 de 2014, de El abc de las sociedades por acciones simplificadas: http://www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CCUQFjAA&url=http%3A%2F%2Fcamara.ccb.org.co%2Fcontenido%2Fcontenido.aspx%3FconID%3D4168%26catID%3D132&ei=yCSNU4T3LPKqsQTR_ICgBg&usg=AFQjCNFhBJdOdW-2D3tR3XHqFfIMVoM-EQ&sig2=6XB_MxYxoUi5
- Capretti, S. (2011). Perspectiva teóricas sobre el trabajo y la cultura. *Trabajo y Sociedad*, 1-21.
- Centeno, F. H., Aguilar Valdés, A., & Chávez Gutiérrez, R. (2007). EL MODELO “UAAAN-HECHAG” COMO PROPUESTA PARA LA. *Revista Mexicana de Agronegocios*, 315-324.
- Chávez Yépez, J. S., & Arboleda Henao, M. (2012). *Repositorio digital Universidad de las Américas*. Recuperado el 13 de 9 de 2014, de www.udla.edu.ec: <http://dspace.udla.edu.ec/handle/33000/1145>
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. McGraw-Hill.
- Códigodecomercio. (S.f). www.alcaldiabogota.gov.co. Recuperado el 25 de 10 de 2014, de www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=41102
- COLDEPORTES. (23 de 03 de 2011). *Ministerio de Cultura*. Recuperado el 2014 de 10 de 25, de www.culturarecreacionydeporte.gov.co: www.culturarecreacionydeporte.gov.co/portal/sites/.../01/231_2011.pdf

- Colprensa. (06 de 10 de 2014). *Diario el pais*. Recuperado el 2014 de 10 de 18, de www.diarioelpais.com: <http://www.elpais.com.co/elpais/temas/trabajo-informal>
- Correa, S., Ossandon, M., & Sepúlveda, J. (01 de 07 de 2014). *Portal de tesis Electrónicas de la Universidad de Chile*. Recuperado el 12 de 10 de 2014, de <http://www.tesis.uchile.cl>: <http://www.tesis.uchile.cl/handle/2250/116643>
- Cubillo, J., & Cerviño, J. (2008). *Marketing Sectorial*. Madrid, España: ESIC.
- Deloitte. (2014). *www.deloitte.com*. Recuperado el 06 de 05 de 2014, de Annual Review of Football Finance: http://www.deloitte.com/view/en_GB/uk/industries/sportsbusinessgroup/sports/football/annual-review-of-football-finance
- Desbordes, M., Ohl, F., & Tribou, G. (2001). *Estrategias del Marketing Deportivo, Análisis de consumo deportivo*. Barcelona, España: Paidotribo.
- Dominguez, C. S. (2005). *Gestión, Dirección y estrategia de producto*. Madrid: ESIC.
- Ediciones Diaz Santos S.A. (1994). *La formula del servicio al Cliente*. Madrid: Diaz Santos D.L.
- Estallo, M. d. (2013). *Como crear y hacer funcionar empresa*. ESIC.
- Esteban, B. P. (13 de 11 de 2013). *los juegos te hacen mas inteligente*. Recuperado el 27 de 02 de 2014, de los juegos te hacen mas inteligente: <http://www.vanguardia.com/vida-y-estilo/jovenes/233576-los-juegos-te-hacen-mas-inteligente>
- Fernández, P. M., Paniza Prados, J., & Latiesa Rodríguez, B. (2001). *Deporte y cambio social en el umbral del siglo XXI*. Madrid: Steban Sanz.
- Fernandez, V. (2013). *Nuevas investigaciones sobre la gestión de la empresa familiar en españa*. Omnia sciencie.
- GAETE, A. (1966). *Tratado de derecho del trabajo y seguridad social*. Santiago de Chile: Editorial Juridica de Chile.
- galvis, f. h. (2013). el futbol como herramienta pedagogica. *revista de educacion fisica*, 94.
- Galvis, F. H. (Abril . Junio de 2013). *viref*. Recuperado el 27 de 02 de 2014, de viref: <http://aprendeenlinea.udea.edu.co/revistas/index.php/viref/article/viewFile/15780/13689>
- galvis, francisco hernan marin. (04 - 05 de 2013). *viref*. Recuperado el 27 de 02 de 2014, de viref: <http://aprendeenlinea.udea.edu.co/revistas/index.php/viref/article/viewFile/15780/13689>
- Gonzales, J. M. (2003). *Actividad fisica, deporte y recreacion: beneficios, perjuicios y sentido de la actividad fisica y el deporte*. FUNDACION OREKI.
- Graciá, V. B. (2011). *Fundamentos de marketing. Entorno, consumidor, estrategia e investigación comercial*. Catalunya: UOC.
- Grupo Noriega Editores. (2004). *Mercadotecnia Programada*. Mexico D.F: LIMUSA S.A.

- Ley 181 artículo 15 y 16. (1995). *Coldeportes.gov.co*. Recuperado el 2013 de 04 de 10 , de <http://www.coldeportes.gov.co/coldeportes../?idcategoria=48993>
- Lidon, J. (1998). *Conceptos basicos de economia*. Valencia: Universidad Politecnica de Valencia.
- Linares, C., Montaña, A., & Navarro, E. (2001). *Economía y organización de empresas constructoras*. Valencia: Universidad Politécnica de Valencia.
- Lizarazo, C., Fajardo , J., Berrio, S., & Quintana , L. (2001). *Breve historia de la salud ocupacional*. Bogota, Colombia.
- Lynda, A. (2007). *Crear un plan de negocios*. Chile: Harvard Businees press.
- Martinez, G. (05 de 05 de 2012). *Redaf*. Recuperado el 27 de 02 de 2014, de Redaf: <http://www.redaf.gob.ar/nodos/2NodoSocializaci%F3nCient%EDfca/boletines/boletinEM-AG-N24baja.pdf>
- Martínez, J. S. (08 de 2012). *efdeportes.com*. Recuperado el 2013 de 5 de 6, de Los eventos deportivos: concepto, historia, características, implicaciones y tipos: <http://www.efdeportes.com/efd171/los-eventos-deportivos-concepto-historia.htm>
- Moreno, C. R. (2010). *Intellectum*. Recuperado el 27 de 09 de 2014, de Universidad de la Sabana: http://intellectum.unisabana.edu.co:8080/jspui/bitstream/10818/1244/1/CAMILO_RICARDO_HERRERA_MORENO.pdf
- Munson, c. (s.f.). *eHow en español*. Recuperado el 01 de 06 de 2014, de Definición de la estrategia de producto en marketing: http://www.ehowenespanol.com/definicion-estrategia-producto-marketing-sobre_457206/
- Muñiz, L. (2010). *Planes de negocio y estudios de viabilidad* (Vol. 1). Barcelona, España: Profit .
- Nuez, M. J., & Galve Górriz, C. (2008). El emprendedor y la empresa: Una revisión teórica de los determinantes a su constitución. *acciones e investigacion sociales*, 5-.
- OMS. (2011). *Madrid salud*. Recuperado el 13 de abril de 2014, de Pagin de Salud Publica del ayuntamiendo de Madrid: http://www.madridsalud.es/temas/senderismo_salud.php
- Paniagua, C. G. (1980). *Principales Escuelas del Pensamiento Administrativo*. Costa Rica: EUNED.
- PDM. (2012-2015). *Alcaldía Municipal de Aguachica Cesar*. Recuperado el 12 de 10 de 2014, de <http://www.aguachica-cesar.gov.co/>: <http://www.aguachica-cesar.gov.co/apc-aa-files/35666437393564643238633936373333/plan-de-desarrollo-municipio-de-aguachica-el-cambio-es-ahora-2012-2015.pdf>
- Pinto, B. L. (2001). *La escencia del Marketing*. Catalunya: UPC.
- Redaccion. (11 de 02 de 2012). Santander está entre los que tienen más contratos por OPS. *Vanguardia Liberal*, pág. Política.

- Restrepo, J. A., & Fabián Darío , D. (2007). Elaboración del plan de negocio para la formación de la empresa de servicios deportivos SER Deportivo. *Revista de educación Física* , 5-7.
- Rivera, J., & Molero, V. (2012). *Marketing y fútbol: el mercado de las pasiones*. ESIC.
- Rodríguez, I. H., Martínez Muñoz, F., & Águila Soto, C. (2008). *El deporte escolar en la sociedad contemporánea*. Almería: Universidad de Almería.
- Roman, W., De Pelakais, C., & Pelakais, E. (2009). Innovación en el proceso organizacional - Clave del éxito gerencial. *COEPTUM*, 1-3.
- Sanchez, D. B. (2009). *El Deporte en la edad Escolar*. INDE.
- Schiffman, L. G., & Kanuk , L. (2005). *Comportamiento Del Consumidor*. Pearson.
- Secretaria de ambiente y desarrollo. (30 de 5 de 2008). *Ministerio de salud y ambiente de la nacion*. Recuperado el 2 de 5 de 2014, de <http://www.bvs.org.ar/pdf/saluddeltrabajo.pdf>
- SENA. (S.f). *SENA*. Recuperado el 18 de 10 de 2014, de Servicio Nacional de Aprendizaje: <http://periodico.sena.edu.co/inclusion-social/noticia.php?t=deporte-con-todas-las-de-la-ley&i=609>
- Torres, C. E. (2009). *Fundamentos del Márketing*. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Vega, V. H. (1993). *MERCADEO BASICO*. San Jose, Costa Rica: EUNED.
- Velasco, A. R. (2007). *Manual de derecho mercantil*. Madrid, España.
- wein, h. (2011). *desarrollo de la inteligencia de juego por medio de juegos me minifutbol*. redaccion invicto TEAM.
- Wein, H. (s.f.). *desarrollo de la inteligencia de juego por medio de juegos de minifutbol*. peter schreiner.
- WorldHealthorganization. (2010). *Ambientes de trabajo saludables: Un modelo para la accion para empeadores, trabajadores, autoridades, normativas y profesionales*.
- Yopo, B. (1970). *Organizacion y Administracion Universitarias*. Buenos Aires: Biblioteca Central.