



SELECCIÓN UNIÓN MACHETÁ
TRABAJO DE GRADO CREACIÓN
DE EMPRESAS

Responsable:

Yeison Alejandro Castañeda Reina

Asesor:

Gonzalo Florián Velasquez

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
Facultad de Cultura Física, Deporte y Recreación
Bogotá Distrito Capital.
Agosto 2023

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	4
Nombre.....	6
Logotipo.....	6
Eslogan.....	7
MISIÓN.....	7
VISIÓN.....	8
FUNDAMENTACIÓN HUMANISTA.....	8
INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	10
MARCO NORMATIVO.....	13
PROPOSICIONES DE VALOR.....	14
SEGMENTOS DE MERCADO.....	15
Segmentación Geográfica.....	16
Segmentación Demográfica.....	17
Segmentación Psicográfica.....	17
Segmentación Conductual.....	17
Mercado segmentado	18
CANALES.....	19
Información.....	19
Evaluación.....	19
Fases de los canales:.....	20
RELACIÓN CON CLIENTES.....	20
INGRESOS.....	22
Tabla 2: Ingresos.....	23
Tabla 3. Proyección de Patrocinios.....	23
Tabla 4. Proyección de Patrocinios.....	24
Tabla 5. Proyección de Patrocinios.....	24
Tabla 5. Proyección de Patrocinios en \$.....	25
RECURSOS CLAVES.....	25
Tabla 7. Recursos Físicos.....	25
Tabla 8. Recursos Intelectual.....	26
Tabla 9. Recursos humanos.....	26
Tabla 10. Recursos Económicos.....	27
ACTIVIDADES CLAVE.....	28



Tabla 12. Actividades clave.....	28
Tabla 13. Malla curricular.....	29
Tabla 14. Malla curricular.....	30
ASOCIACIONES CLAVE.....	31
Tabla 15. Asociaciones Clave.....	31
ESTRUCTURA DE COSTOS.....	32
Tabla 16. Costos fijos SUM.....	33
Tabla 17. Costos variables SUM.....	33
EVALUACIÓN FINANCIERA.....	33
Tabla 18. VNA por 5 años.....	35
Tabla 19. Flujo de Caja Año 1 y Proyecciones.....	36
LIENZO CANVAS.....	37
REFERENCIAS.....	38



INTRODUCCIÓN

El deporte, concebido como un ejercicio recreativo, físico y competitivo en sus diversas manifestaciones, puede desempeñar un papel esencial en la educación y en la promoción del crecimiento, ya que sus formas de interacción directa e indirecta permiten vencer los inconvenientes presentes en cada intento de comunicación e inclusión. El deporte tiene un papel social que es resaltado por las Naciones Unidas en varios documentos y otras organizaciones internacionales.

El ámbito deportivo constituye una herramienta fundamental para el desarrollo personal, el crecimiento individual y la integración en la sociedad, con la capacidad de atraer a individuos de diversas edades, colectivos y situaciones. “Además, posee el potencial excepcional de fomentar el intercambio entre culturas y contribuir a la paz” (Aceti et al., 2015).

Desde el 23 de agosto 2013, las Naciones Unidas anunciaron que el 6 de se conmemora el Día Internacional del Deporte para el Desarrollo y la Paz, una fecha que nos permite destacar la influencia beneficiosa de la práctica deportiva y también de la actividad física en la sociedad y en la vida de individuos en todo el Planeta.



"La capacidad del deporte para unir nuestra pasión, energía y entusiasmo en torno a un objetivo colectivo es notable. Es en este punto donde se puede avivar la esperanza y restablecer la confianza. Aprovechar la enorme influencia del deporte con el fin de contribuir a la creación de un futuro más prometedor y sostenible para todos, beneficia a nuestro bienestar conjunto ".—Vicesecretaria General de las Naciones Unidas, Amina J. Mohammed

Ahora bien, en Machetá un municipio de Cundinamarca situado en la región de Almeidas, a 80 km al noreste de Bogotá y donde nace nuestra Fundación Selección Unión Machetá, se ha caracterizado por tener a lo largo de los años un gran desempeño en las diferentes categorías del deporte, pero sobre todo en disciplinas tales como el fútbol, futsal y voleibol, las mismas que gracias a quienes las practican, han logrado llevar en alto el nombre del municipio.

Sin embargo, estas mismas prácticas deportivas se han visto afectadas por diversos factores, principalmente políticos, pues por cambio de los mandatarios, cada cuatro años, se producen retrocesos en los procesos e incluso se deben empezar desde cero, interrumpiendo el aprendizaje continuo que los niñas, niños y/o jóvenes buscan en el deporte, así como se evidencia la discriminación por el simple hecho de que no se tenga un afín con los ideales de la administración municipal del turno.



Es por eso que desde el año 2020 nace Selección Unión Machetá, para suplir las necesidades de esta problemática que aqueja a los deportistas machetunos, ofreciéndoles una alternativa donde puedan desarrollar sus prácticas deportivas, sin ningún tipo de interrupciones.



Cabe aclarar que no es un proyecto netamente competitivo, ya que el objetivo es crear conciencia frente a los diferentes valores personales, sociales y profesionales que se puedan enseñar y aprender al hacer parte de una entidad deportiva.

A lo largo de este documento encontrarán como desde una problemática social en el municipio de Machetá, se consolida la Fundación Unión Machetá, la cual busca también por este medio visibilizarse, poniendo en conocimiento de quien lo lea, su funcionamiento, metodología y resultados.

Nombre

Selección Unión Machetá

Logo

Imagen. 1: Logotipo.



Fuente: *Elaboración Propia 2020*

Para crear el logotipo, se pasaron por varios procesos creativos, donde la finalidad era crear un logo que genere recordación e impacto en quienes lo



visualizan. Así mismo, con el color rojo, se quiso representar la pasión y entrega por el deporte; con el color azul la inteligencia, comunicación y seguridad; con el color dorado se hace referencia a la abundancia y bienestar de la fundación; finalmente con el blanco se quiere transmitir el crecimiento, la creatividad y la imparcialidad que se brinda en Selección Unión Machetá.

Eslogan

Voluntad - Convicción - Disciplina

En el Eslogan se optó por mencionar los valores más representativos que tiene como base la fundación, en donde voluntad, se refiere a la determinación, la motivación interna y la fuerza de carácter que impulsan a los deportistas a superar obstáculos, ahora bien la convicción se entiende como la seguridad y confianza que se busca fortalecer en cada integrante y por último la disciplina es el pilar de Selección Unión Machetá, ya que juega es fundamental en el nivel de rendimiento y éxito no solo deportivo sino a nivel personal.

MISIÓN

Selección Unión Machetá, tiene como misión promover el desarrollo social a través de las diferentes disciplinas deportivas que ofrece Selección Unión Machetá, para que los integrantes, tengan los espacios necesarios, donde no solo puedan realizar actividad física, sino que también les ayude a crear su proyecto de



vida por medio del deporte.



VISIÓN

Para el 2027 Selección Unión Machetá busca posicionarse, como un referente a nivel local y regional para el desarrollo integral de deportistas, favoreciendo a sectores de la población que muestran alguna dificultad para acceder a la práctica deportiva.

FUNDAMENTACIÓN HUMANISTA

Selección Unión Machetá tiene un enfoque humanista que busca el desarrollo integral de los participantes, no solo en factores de rendimiento deportivo, sino también en aspectos de crecimiento personal, salud mental y bienestar emocional. De igual forma se valora al ser humano desde su integridad, sus necesidades y aspiraciones.

En nuestro compromiso con estos principios, promovemos activamente valores como:

Respeto: Esto significa valorar a todas las personas involucradas en la actividad deportiva, desde los deportistas hasta los entrenadores, los patrocinadores y la comunidad en general. Tratamos a todos con cortesía, escuchamos sus opiniones y puntos de vista, y somos tolerantes ante las diferencias culturales o de habilidades. Además, demostramos nuestro respeto cuidando y manteniendo nuestras instalaciones deportivas y respetando el medio



ambiente local.



Solidaridad: Es otro pilar fundamental de nuestra filosofía. Entendemos que nuestra responsabilidad va más allá del deporte, y por ello buscamos apoyar a aquellos que puedan necesitar ayuda dentro de nuestra comunidad. Esto se refleja en nuestros programas de becas para deportistas con recursos limitados, la organización de eventos benéficos para recaudar fondos y la colaboración con otras organizaciones locales para promover el bienestar de todos.

Trabajo en equipo: El cual fomentamos activamente, como parte esencial de nuestra cultura deportiva. Reconocemos que el éxito no solo depende de las habilidades individuales, sino también de cómo todos trabajamos juntos para alcanzar objetivos comunes. Promovemos una comunicación efectiva, colaboración y apoyo mutuo entre deportistas, entrenadores, personal de apoyo y voluntarios.

Empatía: Comprendemos y compartimos los sentimientos y experiencias de nuestros participantes. Nos preocupamos por su bienestar emocional y estamos dispuestos a apoyarlos tanto en su desarrollo deportivo como en sus desafíos personales.

Ahora bien, en Selección Unión Machetá, estos valores no son solo palabras; son el corazón de lo que hacemos. Creemos que al abrazar la solidaridad, el trabajo en equipo, la empatía y el respeto, no solo formamos



deportistas de alto rendimiento, sino también seres humanos excepcionales que contribuirán positivamente a nuestra comunidad y al mundo en general, buscando que estos valores no solo sé



apliquen durante las prácticas deportivas, sino que sean un modelo que los participantes puedan replicar en su vida cotidiana, consiguiendo así la ejecución de nuestra misión.

Finalmente, vemos en el deporte un mecanismo de inclusión, sin importar género, edad, raza o nivel socioeconómico, buscando un entorno en el que se promueva la diversidad e igualdad de oportunidades, para que los integrantes logren crear comunidades fuertes, en donde se impulse la interacción positiva entre las personas, el trabajo en equipo y las relaciones sociales.

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

De acuerdo con Vargas, A. (2017), la exploración de mercados se presenta como una herramienta de gran impacto al proporcionar soluciones a los desafíos presentes en el mercado. Esto sirve como el fundamento sobre el cual una empresa u organización puede desarrollar estrategias pertinentes y realizar elecciones acertadas en relación con la introducción de productos y servicios al mercado, orientados hacia las necesidades de los clientes.

Por lo tanto, no hay un estudio de mercado en el municipio de Machetá, es por eso que Selección Unión Machetá será la primera fundación deportiva de un alto perfil, que se creará de forma permanente en el municipio de Machetá. En



este municipio no hay clubes deportivos ni fundaciones deportivas debidamente establecidos, pero se encuentra que hay competencia indirecta en tres áreas.



Escuela de fútbol, escuela de futsal y escuela de voleibol.

Tabla 1: Matriz DOFA competencias indirectas

Empresa	D	O	F	A
<p>Escuela de fútbol de la alcaldía municipal</p>	<p>La escuela se centra en la formación de niños desde los seis años</p> <p>Cuenta con varios escenarios deportivos</p> <p>Cada sede cuenta con diferentes vías de acceso</p>	<p>Ver el deporte desde una perspectiva social y una proyección de vida</p>	<p>Cuentan con material de calidad que permite el desarrollo y bienestar del deportista</p>	<p>Es una escuela donde cuenta con el apoyo de la alcaldía.</p> <p>El fútbol es un deporte muy popular</p>
<p>Escuela de futsal de la alcaldía municipal</p>	<p>La escuela se centra en formar niños desde los seis años</p> <p>Cuenta con varios escenarios deportivos</p>	<p>Flexibilidad de horarios</p> <p>Oportunidad de desarrollar una comunidad de jugadores y fanáticos leales</p>	<p>Brinda una experiencia divertida para jugadores y espectadores.</p>	<p>Deporte popular</p> <p>Cuentan con varios espacios donde pueden realizar el deporte</p>
<p>Escuela de voleibol de la alcaldía municipal</p>	<p>La escuela se centra en formar niños desde los 12 años</p> <p>Cuenta con varios escenarios deportivos</p>	<p>Flexibilidad de horarios</p> <p>Oportunidad de realizar el deporte de manera libre y de forma segura</p>	<p>Mejores beneficios</p> <p>Indumentaria adecuada</p> <p>Competencias y festivales</p>	<p>Las instalaciones están cubiertas.</p> <p>Cuentan con varios beneficios que les ofrece la alcaldía.</p>

Nota: Elaboración propia



A partir de esta DOFA se puede decir que en el municipio de Machetá cuenta con varias escuelas de formación en diferentes deportes, a pesar de esto las personas que conocen la fundación Selección Unión Machetá empiezan a tener un gran interés por el proyecto, por lo tanto, SUM genera un impacto en la comunidad machetuna y es por eso que cada día sigue creciendo y siendo reconocido. Por otro lado, se puede decir que, una de las debilidades que se tiene son los escenarios deportivos, ya que solo contamos con una sede deportiva; sin embargo, se buscarán nuevos convenios para lograr tener mejores escenarios deportivos.

Así que, damos garantía de que todos los niños y jóvenes de Machetá tengan acceso al deporte sin importar sus recursos económicos. Esto se logrará a través de programas de becas, donaciones de equipos deportivos y la colaboración con patrocinadores locales.

Nos esforzaremos por mejorar y mantener las instalaciones deportivas en Machetá. Esto incluye la renovación y creación de escenarios deportivos seguros y adecuados para cualquier edad y nivel de habilidad. Más allá de la competencia deportiva, proporcionaremos capacitación en liderazgo, valores y habilidades de vida que ayudarán a los jóvenes a alcanzar su máximo potencial dentro y fuera del campo.



Trabajaremos activamente para superar divisiones políticas y fomentar la cooperación entre todas las partes interesadas en el deporte en Machetá.



Crearemos un ambiente en el que todos se sientan parte de una comunidad deportiva unida.

Con esto, buscamos generar un valor significativo en la comunidad de Machetá al abordar necesidades clave y promover el deporte como una herramienta para el desarrollo personal y comunitario. Al hacerlo, estamos contribuyendo de manera positiva al bienestar de los niños y jóvenes, promoviendo la cohesión social y brindando un futuro más prometedor a la comunidad.

MARCO NORMATIVO

Una fundación se constituye como una entidad legal sin fines de lucro con la intención de uno o varios individuos o entidades legales, y cuyo propósito es promover el bien colectivo, dirigido a un grupo específico en la sociedad o a la población en general.

En el año 2014, Óscar Manuel Gaitán Sánchez, quien desempeña el rol de abogado en el Departamento Legal de la Cámara de Comercio de Bogotá, definió la fundación como la resultante de asignar por parte de sus fundadores bienes o recursos financieros previamente existentes con el propósito de llevar a cabo



actividades que, a su juicio, puedan contribuir al bienestar social.

Así pues, la administración y normativas de Selección Unión Machetá estarán sujetas al Decreto 1529 de 1990, que regula el reconocimiento y cancelación de personerías jurídicas de asociaciones, corporaciones, fundaciones e instituciones de utilidad común en los departamentos. Además, le serán aplicadas las disposiciones del Código Civil, el Decreto 2150 de 1995 y otras normativas adicionales, según lo señalado por Sánchez en 2014.

Igualmente, nos regimos por La Constitución Política de Colombia: la cual establece los principios generales relacionados con los derechos fundamentales, la libertad de asociación y otros aspectos fundamentales para el funcionamiento de organizaciones sin ánimo de lucro.

La Ley 181 de 1995, reconocida como la Ley del Deporte en Colombia, establece disposiciones para el estímulo del deporte, la recreación, el uso del tiempo libre y la educación física. Además, crea el Sistema Nacional del Deporte, que aborda aspectos vinculados con la participación en actividades deportivas, la promoción del deporte, la actividad física, y regula las entidades deportivas sin ánimo de lucro.

PROPOSICIONES DE VALOR



Según Jennifer Kirkby (Mds, 2017), la esencia de la propuesta de valor se resume como la expresión concisa de la visión distintiva que la empresa o marca posee, alineada con sus valores, tanto a nivel interno con el personal de la organización como externo con los clientes. Se trata de la combinación singular de beneficios funcionales, emocionales y psicológicos que las ofertas de la empresa ofrecen a sus clientes.



Es por eso que Selección Unión Machetá, es una fundación sin ánimo de lucro, que busca generar sentido social a través de los programas ofrecidos, teniendo en cuenta que según la Fundación Universitaria Católica del Norte, la propuesta de valor se trata de la forma específica en la que se describen los beneficios, que los clientes o grupos objetivos, obtienen como resultado de utilizar los servicios ofrecidos, SUM se diferencia por involucrar a las familias de los participantes, para que su proceso dentro del proyecto no sea aislado de sus ámbitos personales o familiares, con el fin de forjar esas relaciones interpersonales y generar confianza a posibles nuevos talentos dentro del equipo.

De igual manera, se destaca por estar en constante búsqueda de patrocinios con el objetivo de brindarles la estabilidad necesaria de un proceso de formación, donde se ven beneficiados no solamente en la indumentaria adecuada para la ejecución de las actividades, sino que también se convierten en oportunidades de participación en diferentes torneos, festivales y encuentros deportivos de manera gratuita.

SEGMENTOS DE MERCADO

De acuerdo con BBVA (2022), la finalidad principal del segmento de mercados es "identificar con exactitud las necesidades específicas de cada



conjunto de individuos, permitiendo a las empresas satisfacerlas de manera más efectiva al proporcionar productos o servicios apropiados para cada uno"



Por tanto, Selección Unión Machetá está propuesto para todos los niños, niñas y jóvenes que tengan un rango de edad desde los 4 hasta los 25 años, sin importar su nivel socioeconómico, que busquen destacar en deportes afines como el fútbol, el futsal y voleibol, así mismo para quienes ven en el deporte una gran alternativa para formarse integralmente.

Al mismo tiempo, es un gran mercado, puesto que brinda una solución al tiempo libre que tienen los jóvenes en el municipio, ya que Machetá carece de actividades lúdicas y deportivas complementarias, así mismo es una gran alternativa para quienes buscan actividades no solamente de tipo competitivo, sino, por el contrario, busquen evitar complicaciones de salud tanto física como mental.

Segmentación Geográfica

SUM, está ubicada en las instalaciones de la Escuela Familiar Agropecuaria EFA Marie Poussepin, sede Machetá, Cundinamarca, sector Las Cuadras, el cual cuenta con la vía principal de acceso Casco Urbano - Lotavita. Este sitio cuenta con una cancha multifuncional y además con acceso a dos salones amplios, para la realización de múltiples actividades.



Imagen 1: ubicación de Selección Unión Machetá



Segmentación Demográfica

SUM, va dirigida a personas que habitan el municipio de Machetá, en edades entre los 4 años a los 25, de cualquier género, sin importar nivel socioeconómico, raza, religión o nacionalidad.

Segmentación Psicográfica

SUM ofrece sus servicios aquellas personas que se encuentren en el rango de edad específico, que busquen hacer algo productivo con su tiempo libre, alternativas de distracción y mejoramiento de su salud física y mental. Por otro lado, haciendo referencia a la personalidad, los integrantes deben ser personas proactivas, propositivas, perseverantes y con una buena actitud para realizar las diferentes actividades.



Segmentación Conductual:

1. Amantes del Deporte Recreativo:

Jóvenes y niños machetunos que participan en actividades deportivas por diversión y recreación, pueden estar interesados en programas que promuevan la socialización a través del deporte.

2. Atletas de Alto Rendimiento:

Jóvenes y niños enfocadas en el rendimiento deportivo y la competición, podrían beneficiarse de programas de entrenamiento especializado y acceso a instalaciones de alto nivel.

3. Personas Interesadas en la Salud y el Bienestar:

Jóvenes y niños machetunos que ven el deporte como una parte integral de un estilo de vida saludable, podrían estar interesados en programas que combinen el ejercicio físico con la educación sobre la salud.



Mercado segmentado:

Selección Unión Machetá se orienta hacia un mercado segmentado con la firme convicción de que el deporte tiene el poder transformador de mejorar la vida de diversas comunidades. Al dirigirnos a los niños y jóvenes, buscamos garantizarle el acceso al mundo del deporte. Creemos que cada joven, independientemente de su habilidad o contexto socioeconómico, tiene el derecho y la capacidad de disfrutar de los beneficios físicos, mentales y sociales que el deporte ofrece. Al adoptar un enfoque de mercado segmentado, no solo aspiramos a promover la participación activa, sino también a construir una comunidad inclusiva y diversa en la que cada miembro pueda encontrar programas y actividades deportivas que se adapten a sus necesidades y aspiraciones.

CANALES

Tipo de Canal: Directo

La fundación será presentada a través de un canal de difusión directa, el cual se distingue por transmitir el mensaje o información de manera inmediata, de emisor a receptor. En este caso, la transmisión y recepción del mensaje ocurren prácticamente al mismo tiempo, según lo señalado por Ruiz Mejía (26d. C.).

Por eso, en SUM, lo representamos por medio del voz a voz, una herramienta muy efectiva en un municipio donde la conectividad o acceso a internet se dificulta para algunos sectores rurales, además, al no tener una gran cantidad de



habitantes, la comunicación entre el emisor y receptor se facilita. Fases del canal:

Equipo comercial



Información

La fundación se dará a conocer utilizando plataformas de redes sociales, dado que, según la revista digital PrimerNombre.com, estas desempeñan un papel crucial en la sociedad, llegando a ser un medio para la movilización social siempre que haya un objetivo definido. Es importante destacar que Selección Unión Machetá ya cuenta con una página en Facebook, a través de la cual se comparten los distintos acontecimientos, actividades y logros que se van alcanzando a diario.

Evaluación

Por último, SUM, está abierto a las nuevas sugerencias o propuestas, por ende se abrirá un espacio, ya sea digital o físico, donde la comunidad pueda dejar algún tipo de feedback respecto a nuestra labor social y por supuesto para generar los posibles lazos con patrocinadores que crean en el proyecto.

Fases de los canales:

Compra: Canal de Información y Participación:

Redes sociales, sitios web informativos y eventos comunitarios, para informar a las personas sobre los programas deportivos que ofrece SUM.

Entrega: Canal de Experiencia Deportiva



Calidad de los instructores, acceso a instalaciones deportivas adecuadas y la disponibilidad de recursos necesarios. Donde se mostrará a través de redes sociales información actualizada sobre eventos, horarios y cualquier cambio



relevante.

Posventa: Canal de Soporte y Retroalimentación:

Sistema de atención al cliente o soporte para abordar preguntas, inquietudes o problemas después de que los deportistas hayan participado en programas deportivos. Fomentamos la retroalimentación mediante encuestas, comentarios o reuniones para comprender las experiencias de los participantes y mejorar continuamente los programas de Selección Unión Machetá.

RELACIÓN CON CLIENTES

Según las palabras de Jose David Fernández (2022), quien se desempeña como consultor de negocios, la atención a la relación con los clientes dentro del Modelo Canvas se enfoca principalmente en determinar el tipo de conexión que se establecerá. Esta relación debe alinearse estrechamente con nuestra propuesta de valor y con la identidad distintiva de nuestra fundación. Entonces, en SUM, el tipo de relación que tendremos con los clientes se definirá dependiendo a la categoría de cada uno, de la siguiente manera:

- Personal: Comunicación directa, como conversaciones telefónicas o encuentros cara a cara.
- A distancia: Comunicación indirecta, que puede incluir correo electrónico, mensajería o correspondencia postal.



- Individualizada: Brindar un servicio específico y que se ajuste a las necesidades de cada cliente de manera personalizada.



- Colectiva: Organización de foros, talleres o charlas en las que se brinda voz y respuestas a una comunidad formada por un grupo de clientes.

Padres de familia, relación personal a quienes se buscan fidelizar a través de los beneficios que se ofrece, un ejemplo de ello está en la indumentaria, ya que en varias oportunidades los jóvenes terminan con los procesos de formación por falta de recursos. Así mismo se ofrecen diversas actividades que involucran y aprovechan las familias que hacen parte del proyecto.

Patrocinadores, relación personal y a distancia a los cuales se les ofrece un costo beneficio, mientras ayudan con todo el aporte económico que puedan, desde SUM, se les visibiliza su empresa y/o marca por medio del reconocimiento y nombramiento en los espacios que sean necesarios.

Comunidad machetuna, relación colectiva, pues con el buen desempeño de los deportistas de SUM, se deja en alto el nombre del municipio, poniéndose en el mapa como potencia deportiva.

Jóvenes, que hacen parte de SUM, con una relación individualizada, ya que son los principales beneficiarios de las actividades que se realizan, los convenios que se crean y las alianzas estratégicas que se desarrollan a lo largo de sus procesos deportivos.



Establecemos la definición de los clientes de Selección Unión Machetá de la siguiente manera, ya que, según Ingenierías (s. f.), se concibe el servicio como una estrategia de diferenciación centrada en la gestión de relaciones con los clientes para generar valor. Esta estrategia se sustenta en atributos intangibles proporcionados por la fundación.

INGRESOS

Según La Red Cultural del Banco de la República (2018), los ingresos, desde una perspectiva económica, engloban todas las entradas económicas que recibe un individuo, una familia, una empresa, una organización, un gobierno, entre otros, estos ingresos son la remuneración que se obtiene por realizar las actividades que se ofrecen.

Dicho lo anterior, en la siguiente tabla, presentamos los ingresos que como fundación recibimos mensualmente.

Tabla 2: Ingresos

Descripción	Precio
Patrocinadores	\$100.000
Convenio Ministerio de Deportes	\$2.000.000
Convenio Alcaldía Municipal	\$1.000.000

Nota: Elaboración propia



Los valores se determinaron haciendo un promedio de los ingresos que se recibieron durante los últimos 6 meses, teniendo en cuenta que en el municipio es la única fundación deportiva y por tal motivo no es posible efectuar un estudio de mercado, es por eso que se elaboró de esta forma.

Es por esto que para fijar una proyección de posibles patrocinios o donaciones se tuvo en cuenta los últimos convenios hechos y además los aportes que se han recibido y los patrocinios que se han logrado ejecutar.



Tabla 3. Proyección de Patrocinios

Descripción	Enero	Febrero	Marzo	Abril
-------------	-------	---------	-------	-------





Patrocinadores	23	21	18	22
Convenio Ministerio de deportes	1	1	1	1
Convenio Alcaldía Municipal	1	1	1	1
Total de patrocinios	25	23	20	24

Nota: Elaboración propia

Tabla 4. Proyección de Patrocinios

Descripción	Mayo	Junio	Julio	Agosto
Patrocinadores	20	17	15	16
Convenio Ministerio de deportes	1	1	1	1
Convenio Municipal	1	1	1	1
Total de patrocinios	22	19	17	18

Nota: Elaboración propia

Tabla 5. Proyección de Patrocinios

Descripción	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Patrocinadores	15	17	18	16



Convenio Ministerio de deportes	1	1	1	1
Convenio Alcaldía Municipal	1	1	1	1
Total de patrocinios	17	19	20	18

Nota: Elaboración propia

Tabla 5. Proyección de Patrocinios en \$

Descripción	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
# Patrocinadores	23	21	18	22	20	17	15	16	15	17	18	16
Aportes Patrocinadores	\$2.300.000	\$2.100.000	\$1.800.000	\$2.200.000	\$2.000.000	\$1.700.000	\$1.500.000	\$1.600.000	\$1.500.000	\$1.700.000	\$1.800.000	\$1.600.000
Convenio Ministerio de deportes	\$2.000.000	\$2.000.000	\$2.000.000	\$2.000.000	\$2.000.000	\$2.000.000	\$2.000.000	\$2.000.000	\$2.000.000	\$2.000.000	\$2.000.000	\$2.000.000
Convenio Alcaldía Municipal	\$1.000.000	\$1.000.000	\$1.000.000	\$1.000.000	\$1.000.000	\$1.000.000	\$1.000.000	\$1.000.000	\$1.000.000	\$1.000.000	\$1.000.000	\$1.000.000
Total de patrocinios	\$5.300.000	\$5.100.000	\$4.800.000	\$5.200.000	\$5.000.000	\$4.700.000	\$4.500.000	\$4.600.000	\$4.500.000	\$4.700.000	\$4.800.000	\$4.600.000

Nota: Elaboración propia

RECURSOS CLAVES

En lo que respecta a los elementos fundamentales, se afirma que son aquellos que posibilitarán la formulación de una propuesta de valor clara, la atención a las demandas de los diversos segmentos de clientes o la entrega final del producto. Estos recursos pueden ser materiales o inmateriales y constituyen un componente esencial para el funcionamiento de tu negocio, según señala David (2022a).

Por eso los dividimos en recursos físicos, intelectuales, humanos y económicos,



los cuales son:

Tabla 7. Recursos Físicos

Recursos Técnicos



Recurso	Descripción	Cantidad	Precio
Arriendo cancha sede principal	Sede de la Fundación	1	\$200.000
	Selección Unión Machetá		
Indumentaria Deportiva	Indumentaria deportiva para todos los integrantes de la fundación	1	5.500.000
Elementos deportivos	Elementos y materiales necesarios para la realización del deporte.	1	\$3.800.000
Total, recursos técnicos			\$9.500.000

Nota: Elaboración propia

Tabla 8. Recursos Intelectual

Recurso Intelectual			
Recurso	Descripción	Cantidad	Precio
Inscripción de la fundación a la cámara de comercio (art. 40; decreto 2150/1995)	Permiso obligatorio para poder funcionar sin infringir ninguna ley	1	\$500.000
Total, recursos intelectuales			\$500.000

Nota: Elaboración propia



Tabla 9. Recursos humanos

Recursos Humanos			
Recurso	Descripción	Cantidad	Valor
Administrador	Es la persona encargada de	1	1.000.000 COP
	planificar, delegar tareas, llevar el control financiero.		
Entrenadores deportivos	Personas encargadas de planificar las sesiones de entrenamiento.	2	\$1.200.000 C/U \$2.400.000
Contador	Persona encargada de llevar toda la contabilidad de la fundación	1	\$ 300.000
Total, recursos humanos			\$3.700.000

Nota. Elaboración propia

Tabla 10. Recursos Económicos

Recursos económicos	
Recursos Físicos	\$ 9.500.000
Recursos Intelectuales	\$500.000
Recursos Humanos	\$3.400.000
Imprevistos	10%
Total:	\$14.740.000

Nota. Elaboración propia



ACTIVIDADES CLAVE



Antes de definir, las actividades clave de Selección Unión Machetá, debemos decir que estas son:" Aquellas que viabilizan la existencia de la propuesta de valor y garantizan la viabilidad de la solución al problema o necesidad del segmento de clientes. Por lo tanto, las actividades clave son particulares y difieren según el segmento de clientes y la propuesta de valor."
(Cavero, 2023)

Tipo de actividades clave: Solución de problemas

Los participantes con los que se van a realizar y aplicar las diferentes soluciones de problemas son con niños entre 5 a 11 años y jóvenes entre 12 a 16 años, los cuales se encuentran en una etapa de formación y desarrollo de nuevo conocimiento, es por esto que por medio de los deportes que se desarrollan en la fundación se llevarán a cabo varias etapas como lo son las reglas, el reconocimiento del campo de juego, el funcionamiento de un equipo y los demás factores que influyen para una práctica deportiva.

Por otro lado, se les brindará un aprendizaje significativo para que cada participante logre tener avances y pueda ver los beneficios que ha tenido a lo



largo de su etapa formativa en la fundación.


Tabla 12. Actividades clave

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DURACIÓN
Clase de futsal	Profesionales en CFDR con experiencia en ambas disciplinas	2 horas
Clases de futbol		2 horas


Nota: Elaboración propia

Tabla 13. Malla curricular



Malla curricular categoría 5-10 años

Categoría 5 a 11 años				
Componente	Logro	Contenido	Tema	Gráfico
Educativo	Participar en entornos que ayuden a la fomenten una sana convivencia y construyan valores.	<ul style="list-style-type: none"> *Hábitos saludables *Cualidades personales 	<ul style="list-style-type: none"> *Salud física *Habilidades sociales *Relaciones interpersonales *responsabilidad *Normatividad básica del futsalfutbol 	



Motriz	<p>Repite movimientos pre deportivos que facilitan avances en su condición física</p>	<p>Cualidades Físicas</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Resistencia * Flexibilidad * Coordinación *Velocidad 	
---------------	---	---------------------------	---	---




Técnico	Identificar fundamentos técnicos y básicos de deporte.	*Fundamentación *Técnica	*Conducción *Pases *Remate *Control de balón	
			*Reglamento	
Táctico	Identifica la táctica de juego.	Fundamentación táctica inicial.	*Posición inicial. *Diferenciación de la posición. *Ubicación temporo espacial en la cancha.	

Nota: Elaboración propia

Tabla 14. Malla curricular

Malla curricular categoría 12 a 16 años

Categoría 12 a 16 años				
Componente	Logro	Contenido	Tema	Gráfico
Educativo	Participar en entornos que ayuden a la fomenten una sana convivencia y construyan valores.	*Hábitos saludables *Cualidades Personales	*Salud física *Habilidades sociales *Relaciones interpersonales	



Motriz	Realiza movimientos pre deportivos que facilitan avances en su condición física.	Cualidades físicas	*Resistencia *Flexibilidad *Coordinación *Carreras *Fuerza *Agilidad	
Técnico	Identifica los fundamentos básicos y	Fundamentación Técnica	*Conducción y finalización *Pases y	
	técnicos del deporte.		finalización *Control del balón *Reglamento	
Táctico	Identificar y comprender los diferentes sistemas tácticos de juego.	Fundamentos tácticos	*Principios tácticos *Tenencia de balón *Doblajes *Transición ataque defensa	

Nota: Elaboración propia

ASOCIACIONES CLAVE



Definimos las asociaciones clave como aquellas personas o entidades que colaboran con la empresa en la implementación de su modelo de negocio. Estas pueden ser individuos o compañías que aportan recursos, conocimientos o relaciones estratégicas a la empresa, según lo explicado por Cavero (2023b).



Por tanto, a continuación definimos las asociaciones clave de SUM:



Tabla 15. Asociaciones Clave

EMPRESA	BENEFICIO	
<p>Institución Educativa Juan Jose Neira</p>	<p>SUM: Instalaciones con mejor capacidad y más espacios verdes donde se pueden realizar diferentes actividades.</p> <p>IEDJJN: Apoyo en los eventos deportivos que tenga la Institución por parte de SUM.</p>	
<p>Escuela de formación de fútbol del municipio</p>	<p>SUM: Adquisición de recursos físicos y actividades para la optimización del deporte.</p> <p>Escuela: Servicios de formación cubiertos por SUM y refuerzo. Nuevos integrantes de la escuela.</p>	

ESTRUCTURA DE COSTOS

La configuración de los costos busca eficientemente organizar los costos en una empresa con el objetivo de mejorar la toma de decisiones. Este proceso considera diversos aspectos como los tipos de costos, porcentajes, productos, clientes, entre otros, según lo indicado por Rodríguez (2023).



Así mismo, los costos pueden ser fijos o variables. Ambos tipos son duraderos y desempeñan un papel esencial en el funcionamiento eficiente de una empresa. En este caso, los costos de SUM, son los siguientes:

Tabla 16. Costos fijos SUM

COSTOS FIJOS			
CENTRO DE COSTOS	PRECIO	CANTIDAD	COSTOS FIJOS
ARRIENDO CANCHA SEDE PRINCIPAL	\$200.000	1	\$200.000
ENTRENADORES	\$1.200.000	2	\$2.400.000
ADMINISTRADOR	\$1.000.000	1	\$1.000.000
CONTADOR	\$300.000	1	\$300.000
TOTAL			\$3.900.000

Nota: Elaboración propia

Tabla 17. Costos variables SUM

COSTOS VARIABLES			
CENTRO DE COSTOS	PRECIO	CANTIDAD	COSTOS VARIABLES
PAPELERÍA	\$100.000	1	\$100.000
DOTACIÓN UNIFORMES	\$80.000	2	\$160.000
TOTAL COSTO VARIABLES			\$ 260.000



Nota: Elaboración propia

EVALUACIÓN FINANCIERA

La evaluación financiera permite medir la generación de rentabilidad de un proyecto, determinando hasta donde se cubren los fondos, la rentabilidad de los fondos invertidos y hacer una comparación frente a otras alternativas (Fajardo, 2018).

Para definir la viabilidad del desarrollo de este proyecto se calculó la Tasa Interna de Retorno (TIR), con el fin de evaluar el retorno de la inversión del proyecto. El primer año se tuvieron ingresos de \$57.800.000 y la inversión inicial fue de \$2.500.000 correspondiente a la compra de elementos deportivos e inscripción de la fundación.

$$VAN = -I_0 + \sum_{n=1}^N \frac{C_n}{(1+r)^n} = 0$$

I_0 = Inversión inicial.

C_n = Flujo de caja o de beneficios generados por la inversión en cada periodo.

N = Número total de periodos.

n = Año en el que se van obteniendo los beneficios de cada periodo.

r = TIR

$$0 = -\$2.500.000 + \underline{\$2.200.000}(1+r)_1 + \underline{\$862.000}(1+r)_2 + \underline{\$948.000}(1+r)_3 + \underline{\$1.043.020}(1+r)_4 + \underline{\$1.147.322}(1+r)_5$$



Teniendo en cuenta estos valores se obtiene una TIR del 49.6%, teniendo en cuenta los flujos de caja proyectados a 5 años, en los que se espera aumentar el número de los patrocinadores y poder invertir en el mejoramiento de la indumentaria y los elementos deportivos de la fundación. Por lo que se puede concluir que el proyecto es aceptable, ya que su rentabilidad es mayor a la mínima requerida.

Al pasar los flujos a VNA, se obtienen los siguientes valores:

Tabla 18. VNA por 5 años

Año	VNA
0	-\$ 2.500.000
1	\$ 1.470.489
2	\$ 385.110
3	\$ 283.150
4	\$ 208.185
5	\$ 153.066

Nota: Elaboración propia

Al realizar el cálculo del Índice de Rentabilidad proyectado a 5 años, se obtiene:

$$\text{Índice de rentabilidad} = \frac{\text{VP flujos de futuros del proyecto}}{\text{Inversión inicial efectiva del}}$$



Índice de rentabilidad = ~~\$2.500.000~~—



\$2.500.000

Índice de rentabilidad = 1

Lo que permite concluir que Selección Unión Machetá está recibiendo los recursos necesarios para cubrir los gastos que requiere su operación ,y pues al ser una fundación no esperaría tener una rentabilidad.



Tabla 19. Flujo de Caja Año 1 y Proyecciones

Mes	Inversión Inicial	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Ingresos													
Patrocinadores		\$ 2.300.000	\$ 2.100.000	\$ 1.800.000	\$ 2.200.000	\$ 2.000.000	\$ 1.700.000	\$ 1.500.000	\$ 1.600.000	\$ 1.500.000	\$ 1.700.000	\$ 1.800.000	\$ 1.600.000
Convenio Ministerio de Deportes		\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000
Convenio Alcaldía Municipal		\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
Total Ingresos		\$ 5.300.000	\$ 5.100.000	\$ 4.800.000	\$ 5.200.000	\$ 5.000.000	\$ 4.700.000	\$ 4.500.000	\$ 4.600.000	\$ 4.500.000	\$ 4.700.000	\$ 4.800.000	\$ 4.600.000
Egresos													
Arriendo cancha		\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000
Administrador		\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
Entrenadores		\$ 2.400.000	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000
Contador		\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000
Indumentaria deportiva		\$ 1.400.000	\$ 800.000	\$ 550.000	\$ 900.000	\$ 700.000		\$ 550.000		\$ 200.000	\$ 400.000		
Elementos deportivos	\$ 2.000.000						\$ 700.000		\$ 700.000	\$ 400.000			
Inscripción Fundación	\$ 500.000												
Dotación Uniformes		\$ 160.000					\$ 160.000						
Papelería		\$ 120.000			\$ 40.000				\$ 30.000				\$ 80.000
Participación Eventos							\$ 290.000						\$ 620.000
Total Egresos		\$ 5.580.000	\$ 4.700.000	\$ 4.450.000	\$ 4.840.000	\$ 4.600.000	\$ 5.050.000	\$ 4.450.000	\$ 4.630.000	\$ 4.500.000	\$ 4.300.000	\$ 3.900.000	\$ 4.600.000
Flujo de caja	-\$ 2.500.000	-\$ 2.780.000	-\$ 2.380.000	-\$ 2.030.000	-\$ 1.670.000	-\$ 1.270.000	-\$ 1.620.000	-\$ 1.570.000	-\$ 1.600.000	-\$ 1.600.000	-\$ 1.200.000	-\$ 300.000	-\$ 300.000

Año	Ingresos
1	\$ 57.800.000
2	\$ 66.470.000
3	\$ 73.117.000
4	\$ 80.428.700
5	\$ 88.471.570

Año	Egresos
1	\$ 55.600.000
2	\$ 65.608.000
3	\$ 72.168.800
4	\$ 79.385.680
5	\$ 87.324.248

Año	Flujo Efectivo
0	-\$ 2.500.000
1	\$ 2.200.000
2	\$ 862.000
3	\$ 948.200
4	\$ 1.043.020
5	\$ 1.147.322

VNA
-\$ 2.500.000
\$ 1.470.489
\$ 385.110
\$ 283.150
\$ 208.185
\$ 153.066
\$ -

TIR
50%

Nota: Elaboración propia



SELECCIÓN UNIÓN MACHETA

Buscar el desarrollo integral de los participantes, no solo en factores de rendimiento deportivo, sino también en aspectos de crecimiento personal, salud mental y bienestar emocional. De igual forma se valora al ser humano desde su integridad, sus necesidades y aspiraciones.





REFERENCIAS

Aceti , E., Castelli , L., López , C., Mogni , J., Lamonedá , J., Ziegler, J., & Heid, S. (2015). Desarrollo social a través del deporte. Ecuador: Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador . Recuperado de https://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/734/Desarrollo_WEB.pdf

United Nations. (s. f.-b). Día Internacional del Deporte para el Desarrollo y la Paz | Naciones Unidas. <https://www.un.org/es/observances/sport-day>

BBVA ESPAÑA & BBVA. (2022, 21 noviembre). La importancia de la segmentación de mercado al desplegar una estrategia empresarial. *BBVA*. <https://www.bbva.es/finanzas-vistazo/ef/empresas/segmentacion-demercado.html>

PrimerNombre. (2019, 20 mayo). LAS REDES SOCIALES COMO MECANISMO DE CONTROL SOCIAL y POLÍTICO - PrimerNombre. *PrimerNombre - Revista digital de análisis de actualidad: Noticias, empresas y academia*. <https://primernombre.com/las-redes-sociales-como-mecanismo-decontrol-social-y-politico/>

Ingenierías, I. E. I. E. (s. f.). Modelo de gestión de relaciones con los clientes en empresas de consultoría | Investigación e Innovación en ingenierías. Investigación e Innovación en Ingenierías - Universidad Simón Bolívar.

https://revistas.unisimon.edu.co/index.php/innovacioning/article/view/2756/4652#content/citation_reference_8

Talaya, Á. E., & Collado, A. M. (2014). Investigación de mercados. Esic Editorial.

Ruiz Mejía, L. (26d. C., marzo). Comunicación directa: qué es y cuáles son sus características. Psicología y Mente.

<https://psicologiymente.com/social/comunicacion-directa>

Vargas, N. (2022). Propuesta de valor. Católica del Norte Fundación Universitaria. <https://ucn.edu.co/propuesta-de-valor>

Sánchez, Ó. M. G. (2014). Guía Práctica de las Entidades sin Ánimo de Lucro y del Sector Solidario. bibliotecadigital.ccb.org.co/.

<https://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/11520/8345/1/Guia%20Practica%20>

[En](#)

[tidades%20sin%20Animo%20de%20Lucro.pdf](#)

Mds. (2017, 22 marzo). *La proposición de valor para el cliente (unique selling proposition)*. mds. <https://www.marketingsilvereconomy.com/la-proposicionde-valor-para-el-cliente/>

David. (2022, 3 marzo). Relación con los clientes a través del modelo



Canvas. *Hablemos de negocios que ganan dinero y cómo lo hacen.*

<https://josedavidfernandez.com/relacion-clientes-modelo-canvas/>



La Red Cultural Del Banco De La República, E. |. (2018). Ingresos
Enciclopedia | La red cultural del Banco de la República. *Enciclopedia | La Red
Cultural del Banco de la República.*

<https://enciclopedia.banrepcultural.org/index.php/Ingresos>

David. (2022a). Recursos clave dentro del modelo Canvas: ¿Qué son?
Hablemos de negocios que ganan dinero y cómo lo hacen.

<https://josedavidfernandez.com/recursos-clave-modelo-canvas>

[as](#)

[L](#)

Cavero, J. (2023, 11 agosto). *Actividades clave en las que te vas a
concentrar para diferenciarte - MentorDay WikiTips.* mentorDay WikiTips.

<https://mentorday.es/wikitips/actividadesclave/#:~:text=Las%20actividades%20cl>

[av](#)

[e%20son%20aquellas,y%20la%20propuesta%20de%20valor.](#)

Cavero, J. (2023b, agosto 11). *Socios clave - MentorDay WikiTips.*
mentorDay WikiTips.

<https://mentorday.es/wikitips/sociosclave/#:~:text=Los%20socios%20claves%20s>

[o](#)

[n%20aquellas,relaciones%20estrat](#)

[%C3%A9gicas%20para%20la%20empresa.](#)



Rodriguez, N. (2023, 19 enero). Estructura de costos: qué es y cómo crearla (con ejemplos). HubSpot.

<https://blog.hubspot.es/sales/estructura-costos>

de Jesús, M. O. J. (2017). Evaluación financiera de proyectos. ECOE ediciones.

Fajardo, M., Soto, C. (2018) Gestión Financiera Empresarial. Editorial UTMACH.



Capítulo 5 Criterios de la Evaluación

Financiera.

[http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14357/1/Cap.5%20Criterios%
2](http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14357/1/Cap.5%20Criterios%20de%20evaluaci%C3%B3n%20financiera.pdf)

[0de%20evaluaci%C3%B3n%20financiera.pdf](http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14357/1/Cap.5%20Criterios%20de%20evaluaci%C3%B3n%20financiera.pdf)

