

### **Información Importante**

La Universidad Santo Tomás, informa que el(los) autor(es) ha(n) autorizado a usuarios internos y externos de la institución a consultar el contenido de este documento a través del catálogo en línea, página web y Repositorio Institucional del CRAI-USTA, así como en las redes sociales y demás sitios web 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**, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de grado y a su autor, nunca para usos comerciales.

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.”

**Plan Prospectivo Estratégico del Club Deportivo Sampdoria 2021 – 2025**

**Geiner Bartolo Gámez Beleño, Edwin Giovanni Flores Sánchez**

**Trabajo de grado para optar el título de Especialista en Administración Deportiva**

**Director**

**Darío Sierra Arias**

**Magister En Gestión De Marketing**

**Universidad Santo Tomás, Bucaramanga**

**División de Ciencias de la Salud**

**Especialización en Administración Deportiva**

**2021**

## Contenido

	<b>Pág.</b>
Introducción .....	14
1. Plan Prospectivo Estratégico del Club Deportivo Sampdoria 2021 – 2025 .....	17
1.1. Planteamiento del Problema.....	17
1.2. Objetivo General .....	17
1.3. Objetivos Específicos.....	18
2. Marco Referencial.....	18
2.1. Marco Teórico .....	18
2.1.1. <i>Prospectiva</i> .....	18
2.1.2. <i>Árbol de Competencias</i> .....	19
2.1.3. <i>Tipo FODA</i> .....	21
2.1.4 <i>Análisis Estructural</i> .....	24
2.1.5. <i>Diseño y Construcción de Escenarios</i> .....	25
2.1.6 <i>Matriz de Importancia y Gobernabilidad (igo)</i> .....	26
2.1.7 <i>Árbol de Pertinencia</i> .....	27
3. Marco Legal .....	28
3.1. Ministerio del Deporte .....	29
3.2. La Organización Mundial de la Salud.....	30
4. Reseña Histórica .....	31
5. Capítulo Planeación Estratégica .....	32
5.1. Definición del Sistema .....	32
5.1.1. <i>Misión</i> .....	32
5.1.2. <i>Visión</i> .....	32
5.1.3 <i>Filosofía</i> .....	34
5.1.4 <i>Competencias Esenciales</i> .....	34
5.1.5 <i>Matriz de Microsegmentación</i> .....	35
5.1.6 <i>Postura Ética</i> .....	36
5.2. Análisis Interno .....	36

5.2.1. <i>Árbol de Competencias</i> .....	36
5.2.2 <i>Evaluación Factores Internos y Análisis de Resultados</i> .....	43
5.2.3 <i>Análisis Tendencial de Variables</i> .....	46
5.3. Análisis del Sector.....	52
5.4. Análisis del Macroentorno .....	55
5.4.1. <i>Pestel</i> .....	55
5.4.2. <i>Evaluación de Factores Externos</i> .....	59
5.5. Postura Estratégica de la Organización.....	62
5.5.1. <i>Matriz Interna – Externa</i> .....	62
5.6. Formulación de la Estrategia.....	63
5.6.1. <i>Matriz PEYEA (Posición Estratégica y Evaluación de la Acción)</i> .....	63
5.6.2. <i>Matriz de Planeación Estratégica Cuantitativa – MPEC</i> .....	65
6. Prospectiva.....	83
6.1. Análisis Estructural .....	83
6.1.1. <i>Listado de Variables</i> .....	83
6.1.2 <i>Matriz de Evaluación</i> .....	84
6.1.3. <i>Plano de Influencias Directas</i> .....	84
6.1.4 <i>Plano de Influencias Indirectas</i> .....	86
6.1.5 <i>Plano de Desplazamientos</i> .....	87
6.1.6 <i>Listado de Variables Estratégicas</i> .....	87
7. Diseño y Construcción de Escenarios.....	88
7.1. Método smic.....	88
7.1.1. <i>Fase 1: Formulación de Hipótesis y Elección de Expertos</i> .....	89
7.1.2. <i>Fase 2. Potabilización de Escenarios</i> .....	89
7.2. Perfil de los Expertos Evaluadores .....	90
7.3. Presentación de Escenarios en Histograma.....	91
7.4. Presentación de Escenarios en Matriz.....	96
7.5. Escenarios Probables.....	98
7.6. Construcción del Escenario Apuesta.....	102
7.7. Importancia y Gobernabilidad de las Acciones .....	108
7.7.1. <i>Importancia y Gobernabilidad Variable Inscritos</i> .....	108

7.7.2. <i>Importancia y Gobernabilidad Variable Portafolio</i> .....	109
7.7.3. <i>Importancia y Gobernabilidad Variable Marketing y Publicidad</i> .....	110
7.7.4. <i>Importancia y Gobernabilidad Variable Ingresos</i> .....	111
7.7.5. <i>Importancia y Gobernabilidad Variable Capacitaciones Talento Humano</i> .....	112
7.7.6. <i>Importancia y Gobernabilidad Variable Torneo</i> .....	113
7.8. <i>Árbol de Pertinencia</i> .....	114
8. Conclusiones .....	118
9. Recomendaciones .....	119
Referencias.....	120

**Lista de Tablas**

	<b>Pág.</b>
<b>Tabla 1.</b> <i>Participación club deportivo en torneos nacionales</i>	31
<b>Tabla 2.</b> <i>Visión Mega y planeación estratégica</i>	33
<b>Tabla 3.</b> <i>Filosofía de la empresa</i>	34
<b>Tabla 4.</b> <i>Competencias Esenciales</i>	35
<b>Tabla 5.</b> <i>Árbol de Competencias</i>	37
<b>Tabla 6.</b> <i>Matriz de Evaluación de Factores Internos -MEFI</i>	44
<b>Tabla 7.</b> <i>Análisis tendencial de variables</i>	46
<b>Tabla 8.</b> <i>Pestel – Análisis macroentorno</i>	55
<b>Tabla 9.</b> <i>Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)</i>	60
<b>Tabla 10.</b> <i>Matriz de planeación estratégica cuantitativa – MPEC</i>	64
<b>Tabla 11.</b> <i>Variables analizadas en software MICMAC</i>	82
<b>Tabla 12.</b> <i>Variables en software micmac</i>	87
<b>Tabla 13.</b> <i>Escenario Probable 64 – 000000</i>	98
<b>Tabla 14.</b> <i>Escenario Pesimista 19=101101</i>	99
<b>Tabla 15.</b> <i>Escenario Optimista</i>	100
<b>Tabla 16.</b> <i>Escenario Deseable</i>	101
<b>Tabla 17.</b> <i>Análisis Rice e IGO para objetivo estratégico Inscritos</i>	102
<b>Tabla 18.</b> <i>Análisis Rice e IGO para objetivo estratégico Portafolio</i>	103
<b>Tabla 19.</b> <i>Análisis Rice e IGO para objetivo estratégico Márketing Publicidad</i>	104
<b>Tabla 20.</b> <i>Análisis Rice e IGO para objetivo estratégico Ingresos</i>	105
<b>Tabla 21.</b> <i>Análisis Rice e IGO para objetivo estratégico Capacitaciones Al Talento Humano</i>	106

**Tabla 22.** *Análisis Rice e IGO para objetivo estratégico Torneo*

107

**Tabla 23.** *Árbol de pertinencia*

114

**Lista de Figuras**

	<b>Pág.</b>
<b>Figura 1.</b> <i>Matriz de Microsegmentación</i>	35
<b>Figura 2.</b> <i>Representación Matriz interna y externa</i>	63
<b>Figura 3.</b> <i>Representación gráfica matriz PEYEA</i>	64
<b>Figura 4.</b> <i>Matriz de evaluación MICMAC</i>	84
<b>Figura 5.</b> <i>Plano de influencias indirectas</i>	85
<b>Figura 6.</b> <i>Plano de influencias indirectas</i>	86
<b>Figura 7.</b> <i>Plano de desplazamientos</i>	87
<b>Figura 8.</b> <i>Histograma de posibilidades de escenarios Geiener Gámez Beleño</i>	91
<b>Figura 9.</b> <i>Histograma de posibilidades de escenarios Edwin Geovanny Flores Sánchez</i>	92
<b>Figura 10.</b> <i>Histograma de posibilidades de escenarios Luis Alejandro Zuleta Baquero</i>	93
<b>Figura 11.</b> <i>Histograma de posibilidades de escenarios Elis Osorio Hernández</i>	94
<b>Figura 12.</b> <i>Histograma de posibilidades de escenarios Club Deportivo Sampdoria</i>	95
<b>Figura 13.</b> <i>Listado de los posibles escenarios arrojados según la evaluación desarrollada en el software SMIC</i>	96
<b>Figura 14.</b> <i>Evaluación IGO variable estratégica Inscritos</i>	108
<b>Figura 15.</b> <i>Evaluación IGO variable estratégica Portafolio</i>	109
<b>Figura 16.</b> <i>Evaluación IGO variable estratégica marketing y publicidad</i>	110
<b>Figura 17.</b> <i>Evaluación IGO variable estratégica Ingresos</i>	111
<b>Figura 18.</b> <i>Evaluación IGO variable estratégica Capacitaciones Talento Humano</i>	112
<b>Figura 19.</b> <i>Evaluación IGO variable estratégica Torneo</i>	113

### **Resumen**

Becerril del Campo es un municipio colombiano ubicado en el departamento del Cesar. Tiene una población de 15 584 habitantes. La economía del municipio es principalmente minera con la explotación de carbón de hulla, seguida de la agropecuaria y ganadería.

Dentro de sus deportes favoritos la juventud prefiere el futbol ,el municipio, cuenta con dos clubes legalmente constituidos dentro de los cuales se encuentra El Club deportivo Sampdoria siendo este el encargado de Impulsa y liderar la formación deportiva en la disciplina del futbol de nuestro municipio, buscando siempre crear conciencia e interés por la participación en las actividades físicas, deportivas y formativas en la comunidad, para contribuir a mejorar la salud y el bienestar de las personas; con un compromiso de gestión orientado a la mejora continua y la obtención de buenos resultados. El club ha formulado con asesores administrativos y deportivos, este Plan Prospectivo Estratégico que busca observar posibles escenarios a futuro, con sus objetivos y acciones pertinentes para realizar su visión y mitigar las posibles amenazas ante los panoramas adversos, buscando ser reconocidos en el municipio y la región como el mejor Club deportivo en la disciplina del futbol el cual contribuye a la generación de bienestar de niños, jóvenes, padres de familia y empleados, con servicios de calidad contando con una infraestructura social, deportiva renovada, sostenible y que refleje distinción en nuestra organización administrativa.

*Palabras Clave:* plan prospectivo estratégico, club deportivo, bienestar, escenarios.

### **Abstract**

Becerril del Campo is a municipality in Colombia located in the department of Cesar. It has a population of 15,584. The economy of the municipality is mainly mining with the coal exploitation, followed by coal agriculture and livestock. Within your favorite youth sports prefers football municipality, has two legally constituted clubs within which is the Sampdoria Sports Club being this is in charge of encouraging and leading the training Msports in the football discipline of our municipality, always seeking to raise awareness and interest in participation in physical activities, sports and training in the community, to help improve the health and well-being of people; with a management commitment oriented to continuous improvement and obtaining good results. The club has formulated administrative and sports advisers, this Plan Strategic Prospective Looking to Observe possible future scenarios, with their objectives and relevant actions to realize their vision and mitigating potential threats to the landscapes looking to be recognized in the municipality and the region as the best sports club in the discipline of football which contributes to the generation of well-being of children, young people, parents family and employees, with quality services having a social, sporting infrastructure renewed, sustainable and reflecting distinction in our administrative organization.

*Keywords:* strategic prospective plan, club sports, wellness, stages.

## Glosario

*Árbol de pertinence:* Es una técnica que subdivide un amplio tema en sub- temas cada vez menores, el resultado es una representación pictórica con una estructura jerárquica que indica como un tema determinado puede sub- dividirse en niveles de detalle cada vez mayores.

*Foda:* (fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas)

Es una herramienta que permite generar una imagen de la situación actual de una empresa.

*Fortaleza:* Es alguna función que una empresa realiza de modo correcto (habilidades y capacidades del personal)

*Debilidad:* Es un factor que hace vulnerable a la organización o simplemente una actividad que la empresa realiza en forma deficiente.

*Mefi:* (evaluación de los factores internos)

Proporciona una base para analizar las relaciones internas entre las áreas de las empresas.

*Mefe:* (evaluación de los factores externos)

Permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva de la microempresa

*mpc:* (matriz del Perfil Competitivo)

Identifica a los principales competidores de la empresa, así como sus fuerzas y debilidades

Particulares

*Peyea:* (matriz de posición estratégica y evaluación de la acción)

Es una de planificación estratégica de las organizaciones, y ofrece a los analistas las mejores posibilidades de desempeño en el mercado y la imagen actual de la organización. Ésta matriz se utiliza para definir estrategias las cuales pueden ser agresivas, conservadoras, defensivas o competitivas.

*Mbcg:* (Matriz Crecimiento-Participación)

Se trata de una herramienta gráfica que posibilita el análisis de la cartera de negocios de una empresa. Esta matriz se utiliza como un método de análisis estratégico, especialmente diseñado para la planificación estratégica corporativa.

*Micmac:* (Matriz de impactos cruzados – multiplicación aplicada a una clasificación)

busca analizar de manera cualitativa las relaciones entre las variables que componen un sistema dentro de la empresa u organización. Identificar las principales variables, influyentes y dependientes; junto con las variables esenciales para la evolución del sistema.

## **Introducción**

Becerril del Campo es un municipio colombiano ubicado en el departamento del Cesar. Tiene una población de 15 584 habitantes. La economía del municipio es principalmente minera con la explotación de carbón de hulla, seguida de la agropecuaria y ganadería, es un municipio donde gusta el deporte, pero como en la mayoría del territorio colombiano los clubes existentes no tienen una estructura adecuada y los usan solo para trabajo del día a día sin tener una buena prospectiva a futuro de ellos.

Según Godet (2009), la prospectiva estratégica se constituye en una herramienta fundamental para empresas y territorios, de acuerdo con las tendencias y riesgos de cambios abruptos, se cambia el presente y se interpela la estrategia para lograr un escenario futurible ideal. Por tanto, se articula en tres grandes procesos: 1) reflexión colectiva, que comprende el planteamiento del problema, diagnóstico de la empresa, identificación de variables internas y externas, análisis de la dinámica de la empresa en el entorno e identificación de opciones estratégicas; 2) preparación de la decisión, que consta de la evaluación de opciones estratégicas y jerarquización de los objetivos; y 3) la acción en la que se fijan planes operativos y su implementación (Godet, 2009, p. 31).

De acuerdo con lo anterior y sabiendo que Los clubes deportivos son asociaciones privadas entre cuyos objetivos destacan la promoción de una o varias modalidades deportivas, la participación de sus socios en dichas modalidades y la organización y participación en torneos y campeonatos; cabe resaltar que los clubes deben tener reconocimiento deportivo otorgado por las administraciones municipales (alcalde).

La investigación que se presenta en este artículo consta del desarrollo del proceso de planeación estratégica prospectiva, aplicado al club deportivo Sampdoria del municipio de Becerril

El cual a través de su misión busca Formar deportistas con base a valores como el respeto y la responsabilidad para hacer de ellos unos triunfadores capaces de enfrentar la vida con DECISIÓN, teniendo como horizonte de prospección el año 2025.

En primer lugar, aplicamos Competencias esenciales, Matriz de macro segmentación, Postura ética. Posteriormente, se aplica el Análisis interno, Árbol de competencias, Evaluación de factores internos y análisis del resultado, Listado de variables internas, Análisis tendencial de variables endógenas

Análisis del sector (fuentes secundarias). Realizar un análisis sectorial con base en fuentes secundarias,

Análisis del macroentorno, pestel Evaluación de factores externos. Postura estratégica de la organización Matriz Interna-Externa Y Matriz peyea

Formulación de la estrategia, Estrategia genérica, competitiva de la organización (Análisis... ¿Por qué de la estrategia genérica seleccionada?). Matriz de la Planeación estratégica.

Análisis estructural Listado de variables internas y externas con base en el análisis del sistema interno y externo.

Software micmac Matriz. Características de la matriz Plano de influencias directas, Plano de influencias indirectas, Plano de desplazamientos. Listado de variables estratégicas Descripción de variables estratégicas Diseño y construcción de escenarios.

Software SMIC Presentación de escenarios probables. (Escenarios por grupo—resultado, en histograma del software. Descripción causa-efecto del escenario más probable, escenario pesimista, escenario optimista, escenario deseable.

Construcción del escenario apuesta, Construcción del árbol de pertinencias, Con base, matriz rice, Formulación de acciones estratégicas, Matriz igo (priorización por horizonte de tiempo de acciones estratégicas) Y Consolidación del árbol de pertinencias.

De acuerdo con lo anterior el presente trabaja de planeación prospectiva estratégica busca prever y construir el futuro del club deportivo sampdoria mediante la anticipación, al fin de actuar en el presente de manera acertada.

Generando así una planeación estratégica efectiva visualizada al 2025

## **1. Plan Prospectivo Estratégico del Club Deportivo Sampdoria 2021 – 2025**

### **1.1. Planteamiento del Problema**

El club deportivo Sampdoria consolida, aperturas de dos sucursales deportivas en los municipios de Casacara y jagua de Ibirico para el 2025.

El futbol es un deporte muy atractivo y que mueve masa en los municipios ya mencionados, que atreves del tiempo podemos notar que no hay una organización estructura que impacte significativamente en la formación integral y deportiva en los niños y jóvenes amante de este deporte.

De acuerdo con lo anterior esta organización deportiva (Club Deportivo Sampdoria) pretende promover la concienciación y el interés por la participación en las actividades físicas, deportivas y formativas en la comunidad, para contribuir a mejorar la salud y el bienestar de las personas a un precio justo y asequible a lo cual nos garantizara una rentabilidad sostenible.

Brindado un portafolio de servicio acorde a las necesidades de la región, aumentando los niveles de satisfacción, comparados con la competencia.

### **1.2. Objetivo General**

Construir el plan prospectivo y estratégico para el club deportivo sampdoria del municipio de Becerril que permita abrir nuevas sedes de formación deportiva, mejorar los servicios prestados y su administración para la vigencia 2021 - 2025.

### **1.3. Objetivos Específicos**

- Comprender la situación actual del club sampdoria.
- Identificar los factores de cambio que inciden en el club deportivo sampdoria a través de un diagnóstico estratégico interno y externo.
- Estudiar por medio de un análisis estructural, el impacto de los actores sociales que influyen en el club deportivo sampdoria.
- Construir los escenarios probables y escenarios alternos del club deportivo sampdoria, para el año 2025 utilizando las herramientas prospectivas pertinentes.
- Diseñar planes tácticos y operativos para el club deportivo sampdoria, conforme al análisis estratégico y la aplicación de las herramientas prospectivas.

## **2. Marco Referencial**

### **2.1. Marco Teórico**

#### ***2.1.1. Prospectiva***

La prospectiva aporta teorías, métodos y herramientas útiles en la construcción de un futuro deseado, para ello es necesario mover capacidades sociales, técnicas, cognitivas e institucionales, que permitan construir una visión del porvenir, identificar sus determinantes claves, así como los posibles elementos y factores tanto de quiebre como de continuidad (Medina, 2012)

Godet (2007) aclara la relación entre la prospectiva y la estrategia, en donde la prospectiva se centra en ¿Qué puede ocurrir?, convirtiéndose en estratégica cuando se llega a la interrogación

del ¿Qué puedo hacer?, para centrarse en la acción al plantearse estas dos cuestiones: ¿Qué voy a hacer yo? y ¿Cómo voy a hacerlo?

Para plantear un plan prospectivo que asegure la competitividad y la permanencia de una organización es necesario valerse de los métodos y herramientas que brinda la prospectiva entre ellos se encuentran:

### ***2.1.2. Árbol de Competencias***

Godet (1993) define el árbol de competencias como un instrumento de análisis y evaluación del conjunto de cualidades tecnológicas, industriales y comerciales de una empresa, cuyo fin es permitir que el grupo de trabajo tenga una visualización de la realidad de la empresa; por lo cual está constituido por las raíces en donde se encuentran los oficios y cualidades, el tronco refiere la puesta en marcha y organización, y por último las ramas hace referencia a líneas de productos, servicios y mercados.

Como se habla de análisis y evaluación, la realización del árbol de competencias requiere localizar las fortalezas y debilidades de las raíces, tronco y ramas en relación con el entorno, los actores y la aplicación de la estrategia, para lo cual es preciso elaborar una lista de los cambios importantes del entorno a nivel tecnológico, económico, político y social, que pueden afectar precisando los logros y las limitaciones con relación a los otros actores, para finalmente construir el árbol de competencias a futuro en donde se identifican funciones a mantener, a desarrollar o a abandonar; sin embargo el diagnóstico debe ser retrospectivo antes que prospectivo (Godet, 1993; Godet, 2007).

La representación de una empresa en forma de árbol de competencias nació en ocasión de un análisis estratégico de las organizaciones japonesas. Como herramienta fue formalizada por

M. Giget en los años ochenta. Nos permite responder satisfactoriamente a la pregunta: ¿Cuáles son nuestras Competencias Nucleares?

La principal ventaja de este útil es que intenta representar a la empresa en su totalidad sin reducirla a sus productos y mercados. En estos árboles las raíces (el saber hacer) y el tronco (capacidad de producción y servicios) son tan importantes como las ramas (líneas de productos y mercados) El objetivo es establecer las competencias distintivas de la organización (Core competence), así como hacer un diagnóstico del árbol: fortalezas y debilidades de las raíces, el tronco y las ramas.

Un concepto fundamental cuando estamos trabajando este primer diagnóstico es entender a la empresa, más que como una cartera de actividades o negocios, como una Cartera de Competencias Nucleares (Hammel y Prahalad, p. 83)

Hay una realidad y es que los mercados maduran y declinan, como veremos más adelante, pero las competencias se desarrollan para adaptarse y crear. Gracias a esto “el árbol no muere cuando le cortan las ramas” (Godet, p. 48)

Conocidas las Competencias Nucleares de la empresa, sólo hay una conducta inteligente: retornar a estas para definir en profundidad nuestras orientaciones estratégicas.

Según (Zambrano, 2006) en su libro Planificación Estratégica, Presupuesto y Control de la Gestión Pública. “La planificación tradicional se fundamenta en el diagnóstico, mientras que la planificación estratégica publica hace uso del diagnóstico y del análisis situacional. El planificador tradicional explica la realidad con los resultados del diagnóstico. Es decir, es objetivo, científico y riguroso. La planificación tradicional se apropió del concepto del diagnóstico, cuyo origen corresponde a la medicina. Pero la realidad social es mucho más compleja y difícil que el cuerpo vivo o humano. La realidad social implica un juego social, en el cual hay dos o más oponentes, y

donde sus explicaciones son diferentes y hasta opuestas y, por lo tanto, no se puede resolver dictaminando que una es cierta y las otras no.” (pág. 51)

### **2.1.3. Tipo FODA**

El estudio de planeación estratégica tipo FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas) es una herramienta que permite generar una imagen de la situación actual de una empresa. Mediante la aplicación de su análisis es posible obtener un diagnóstico preciso que, en función de ello, permita tomar decisiones acordes con los objetivos y las políticas de la organización.

De acuerdo con Thompson y Strikland (1998) una vez realizado el análisis FODA, es posible actuar directamente sobre las fortalezas y las debilidades (factores internos) porque son variables que dependen de la organización. En cambio, las oportunidades y las amenazas son independientes (factores externos) y, por lo tanto, es complicado poder modificarlas.

De acuerdo con Vandenberg y Lance (1992), Wilhelm (1992) Poter (1998), Henry (1980). La forma de realizar un análisis de FODA es la que se explica enseguida:

Una fortaleza es alguna función que una empresa realiza de modo correcto (habilidades y capacidades del personal); una debilidad es un factor que hace vulnerable a la organización o simplemente una actividad que la empresa realiza en forma deficiente, lo que la coloca en una situación débil. Las oportunidades constituyen aquellas fuerzas ambientales de carácter externo no controlables por la organización, pero que representan elementos potenciales de crecimiento o mejoría.

Las amenazas representan la suma de las fuerzas ambientales no controlables por la organización, pero que representan fuerzas o aspectos negativos y problemas potenciales. La

matriz FODA constituye la base o el punto de partida para la formulación o elaboración de estrategias.

David (1997) refiere que de la matriz FODA se derivan nuevas matrices tales como: evaluación de los factores internos (MEFI), evaluación de los factores externos (MEFE), definición de estrategias -amenazas, oportunidades, debilidades, fortalezas y sus estrategias- (MAFE), perfil competitivo (MPC), posición estratégica y la evaluación de la acción.

(PEYEA), Boston Consulting Group (MBCG), interna externa (MIE), de la gran estrategia (MGE), y la matriz cuantitativa de la planeación estratégica (MCPE). El presente artículo no pretende profundizar en la parte conceptual de las diferentes matrices, para lo cual se puede consultar a David (1997); Sin embargo, se ha considerado hacer las siguientes acotaciones.

La Matriz de Evaluación de Factor Interno (MEFI) proporciona una base para analizar las relaciones internas entre las áreas de las empresas. Es una herramienta analítica de formulación de estrategia que resume y evalúa las debilidades y fortalezas importantes de gerencia, mercadeo, finanzas, producción, recursos humanos, investigación y desarrollo. Por otro lado, la Matriz de Evaluación de los Factores Externos (MEFE) permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva de la empresa a la que se aplique La matriz.

Analítica de Definición de Estrategias (MAFE), derivada directamente de la matriz FODA permite garantizar la utilización de las fortalezas internas con el propósito de aprovechar las oportunidades externas, así como la disminución del impacto de las amenazas del entorno, valiéndose de las fortalezas; en consecuencia, se busca la disminución de las debilidades y neutralización de las amenazas a través de las acciones de carácter defensivo y desde luego el mejoramiento de las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas. La matriz del

Perfil Competitivo (MPC) identifica a los principales competidores de la empresa, así como sus fuerzas y debilidades particulares, en relación con una muestra de la posición estratégica de la empresa. Los pesos y los totales ponderados de una MPC o una MEFE y MEFI tienen el mismo significado.

La Matriz de posición estratégica y la evaluación de la acción (PEYEA) es una de las matrices más sencillas y utilizadas en la planificación estratégica de las organizaciones, y ofrece a los analistas las mejores posibilidades de desempeño en el mercado y la imagen actual de la organización. Ésta matriz se utiliza para definir estrategias las cuales pueden ser agresivas, conservadoras, defensivas o competitivas, identificándose cuál es la más adecuada para la organización estudiada.

La Matriz de Boston Consulting Group (MBCG) o Matriz Crecimiento-Participación se trata de una herramienta gráfica que posibilita el análisis de la cartera de negocios de una empresa. Esta matriz se utiliza como un método de análisis estratégico, especialmente diseñado para la planificación estratégica corporativa. No obstante, al estar estrechamente relacionado con el marketing estratégico es una herramienta muy vinculada y empleada en esta área. Este método analítico ayuda a decidir enfoques para las distintas unidades estratégicas de negocio para discernir donde es necesario invertir, desinvertir o llegado el caso abandonar.

La matriz Interna Externa (MIE) representa una herramienta para evaluar a una organización, tomando en cuenta sus Factores Internos (Fortalezas y Debilidades) y sus Factores Externos (Oportunidades y Amenazas), cuantificando un índice que se puede graficar y ubicar en uno de los 9 cuadrantes que constituyen a la matriz. En esta matriz se identifican los cuadrantes que posibilitaran que la empresa crezca, resista o sea eliminada del mercado.

La Matriz de la Gran Estrategia (MGE) es el instrumento popular para formular estrategias alternativas dentro de una organización. El realizar esta matriz permite analizar la posición competitiva y el crecimiento del mercado de las empresas analizadas.

La matriz cuantitativa de la planeación estratégica (MCPE) es un instrumento, que permite evaluar las estrategias alternativas de las empresas en forma objetiva, con base en los factores críticos para el éxito, "internos y externos", identificados en las matrices explicadas anteriormente. Con el uso de esta matriz se pueden clasificar las estrategias para obtener una lista de prioridades y también se puede determinar el atractivo relativo de las acciones alternativas viables. Se usa la información obtenida de los análisis internos y los resultados de los análisis externos para sugerir en forma objetiva cuáles son las mejores estrategias alternativas. Es decir, la MEFE, la matriz foda, la matriz del perfil competitivo el análisis peyea (Posición Estratégica y Evaluación de la Acción), ofrecen la información necesaria para armar una mcpe.

#### ***2.1.4 Análisis Estructural***

**2.1.4.1 Software Micmac.** Matriz de impactos cruzados – multiplicación aplicada a una clasificación (micmac).

El método micmac busca analizar de manera cualitativa las relaciones entre las variables que componen un sistema dentro de la empresa u organización, es parte del análisis estructural y se apoya en el juicio cualitativo de actores o expertos. Según indica Godet (2007) el objetivo del Análisis Estructural micmac es identificar las principales variables, influyentes y dependientes; junto con las variables esenciales para la evolución del sistema.

Según Godet (1997) el método micmac consta de tres fases así: fase 1, listado de las variables del sistema; fase 2, descripción de relaciones entre variables del sistema, y fase 3, la identificación de variables clave y sus categorías e interpretación.

### ***2.1.5. Diseño y Construcción de Escenarios***

**2.1.5.1 Software Smic.** Sistemas y matrices de impactos cruzados y método de impactos cruzados (SMIC).

Los métodos de impactos cruzados buscan determinar las probabilidades simples y condicionadas de hipótesis o eventos, así como las probabilidades de combinaciones de estos últimos, teniendo en cuenta las interacciones entre los eventos y/o hipótesis (Godet, 1997); es decir se pretende destacar los escenarios más probables y examinar las combinaciones de hipótesis que serán excluidas a priori.

Este método cuenta con dos fases (Gordon, 1994; Godet, 1997) en la primera se formulan de cinco a seis hipótesis y se eligen expertos para evaluar la probabilidad simple de realización de una hipótesis desde una probabilidad 1 (muy débil) hasta una probabilidad 5 (acontecimiento muy probable), también se evalúa la probabilidad condicional es decir realización de una hipótesis en función de todas las demás (en este caso la nota 6 significa la independencia de las hipótesis).

La segunda fase se realiza una potabilización de escenarios mediante un análisis de las respuestas de los expertos; aquí se da una probabilidad a cada una de las  $2^N$  combinaciones posibles de las  $N$  hipótesis para concluir con la redacción de los escenarios.

### ***2.1.6 Matriz de Importancia y Gobernabilidad (igo)***

Esta matriz es otra herramienta que utiliza la prospectiva para decidir qué estrategias, objetivos o variables (factores en general) se deben priorizar; primeramente, IGO significa Importancia y Gobernabilidad, es decir esta matriz va a comparar estos dos criterios para luego ofrecernos una priorización de las acciones a evaluar.

¿Qué se entiende por Gobernabilidad?, pues la capacidad que se tiene para controlar y dominar el factor que se está analizando, por otro lado, la importancia es la pertinencia del factor.

¿Cómo es que funciona este instrumento?, la lógica es similar al mic mac (la cual se vio en una entrada anterior) en este caso se le asigna un puntaje a cada factor en su grado Gobernabilidad considerando la siguiente escala:

5: Fuerte

3: Moderado

1: Débil

0: Nulo

Para la importancia, la escala es la siguiente:

4: Muy importante

3: Importante

2. Poco importante

1: Sin importancia

Como se puede notar, para cada factor se tiene un par ordenado X, Y. Luego tomando en cuenta como eje X a la gobernabilidad y como eje Y a la Importancia, se ubica un punto en el plano XY, obteniéndose con ello una nube de puntos (uno por cada factor); a continuación, y dividiendo el plano en cuatro partes, se tendría lo siguiente:

- Sector 1 Inmediatas: Aquellas que están en el extremo superior derecho, es decir son las que tienen mayor Gobernabilidad y mayor Importancia, en otras palabras, se tiene control sobre ellas y su ejecución tendrá una importante repercusión en el escenario a estudiar; por lo tanto, deben considerarse como prioritarias.
- Sector 2 Retos: Están en el extremo superior izquierdo (mayor Importancia, pero menor Gobernabilidad); es decir son aquellas que van a repercutir sobre el sistema, pero no se tiene un control total sobre ellas, por lo tanto, el reto es lograr dicho control.
- Sector 3 Innecearias: Se ubican en el extremo inferior izquierdo entonces tienen poca Gobernabilidad y también poca Importancia, como se puede apreciar, son difíciles de manipular y además no tienen un impacto importante en el escenario.
- Sector 4 Menos urgente: Están en el extremo inferior derecho, tienen una alta gobernabilidad, pero no van a impactar notoriamente en el sistema.

Pues bien, este fue un breve acercamiento a esta herramienta que no sólo es útil en la prospectiva, sino también en cualquier proceso de toma de decisiones; su sencillo funcionamiento e importante información que proporciona la hace bastante útil; es importante recordar que en prospectiva los que llenarían estas puntuaciones serían los expertos (WordPress, 2013).

### ***2.1.7 Árbol de Pertinencia***

Es una técnica que subdivide un amplio tema en sub-temas cada vez menores, el resultado es una representación pictórica con una estructura jerárquica que indica como un tema determinado puede sub-dividirse en niveles de detalle cada vez mayores.

El pasado es único, su análisis permite comprender las constantes y la pertinencia de los oficios de las empresas, permite conocer mejor la capacidad que ha tenido de evolucionar, y de anclar el proyecto de empresa en su realidad histórica.

El objetivo del análisis del árbol de pertinencia es llevar el nivel de detalle hasta el punto en que los ítems o cuestiones permitientes sean lo suficientemente claros, preferiblemente en términos cuantificables de modo tal que pueda revisarse su naturaleza según las condiciones actuales y las opciones posibles.

### **3. Marco Legal**

Marco legal en el que se fundamenta el presente trabajo incluyen El Decreto 1228 de Julio 18 de 1995, Por el cual se revisa la legislación deportiva vigente y la estructura de los organismos del sector asociado con objeto de adecuarlas al contenido de la Ley 181 de 1995. El presidente de la República, en ejercicio de facultades extraordinarias, en especial las previstas en el artículo 89, numeral 2° de la Ley 181 de 1995, con la asesoría de la comisión respectiva, DECRETA:

Capítulo I organismos deportivos de nivel municipal Artículo 2°. Clubes deportivos. Los clubes deportivos son organismos de derecho privado constituidos por afiliados, mayoritariamente deportistas, para fomentar y patrocinar la práctica de un deporte o modalidad, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre en el municipio, e impulsar programas de interés público y social.

Parágrafo. La creación de clubes promotores será promovida por los entes deportivos municipales a que se refiere la Ley 181 de 1995, sin perjuicio de que cada deporte o modalidad deportiva adquiera su pleno desarrollo y se organice como club deportivo Artículo 4°. Comités

deportivos municipales. Los clubes deportivos municipales podrán crear comités deportivos cuando en un mismo municipio existan varios clubes deportivos de un solo deporte, sin perjuicio de que el ente deportivo municipal propicie su creación.

Los clubes deportivos podrán afiliarse a la liga o asociación deportiva departamental por cada una de sus disciplinas o modalidades deportivas correspondientes. Los comités deportivos municipales no podrán afiliarse a tales organismos, pero podrán representar a los clubes que los conforman.

La ley 181 de enero 18 de 1995 se crea con el fin de patrocinar, el fomentar, la masificar, divulgar, planificar, coordinar, ejecutar y asesorar la práctica del deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre y la promoción de la educación extraescolar, para la niñez y la juventud en todos los niveles y estamentos sociales del país; permitiendo el desarrollo pleno del derecho de todas personas a ejercitar el libre acceso a una formación física y espiritual adecuadas.

### **3.1. Ministerio del Deporte**

El Ministerio del Deporte de la República de Colombia (Mindeporte) es la entidad gubernamental del poder ejecutivo encargada de formular, coordinar y vigilar la práctica del deporte, la recreación, la educación física, el aprovechamiento del tiempo libre y la actividad física, orientados al mejoramiento de la calidad de vida de la sociedad colombiana.

Dentro de las cosas buenas que trae consigo la creación de tan importante ministerio es que la entidad cuenta con autonomía presupuestal y administrativa, la cual tendrá como objetivo velar por el desarrollo de todas las disciplinas deportivas, en todos los ámbitos, que van desde la recreación hasta la alta competencia buscando mejorar la calidad de vida de todos los colombianos (Presidencia de la República, 2019).

### **3.2. La Organización Mundial de la Salud**

Según la organización mundial de la salud Las recomendaciones que figuran en su documento distinguen tres grupos de edad: 5-17 años, 18-64 años y más de 65 años. A continuación, se indican las recomendaciones para cada grupo de edad, en el presente plan prospectivo tomaremos las edades de Jóvenes (5 a 17 años)

Para los niños y jóvenes de este grupo de edades, la actividad física consiste en juegos, deportes, desplazamientos, actividades recreativas, educación física o ejercicios programados, en el contexto de la familia, la escuela o las actividades comunitarias. Con el fin de mejorar las funciones cardiorrespiratorias y musculares y la salud ósea y de reducir el riesgo de ENT, se recomienda que:

Los niños y jóvenes de 5 a 17 años inviertan como mínimo 60 minutos diarios en actividades físicas de intensidad moderada a vigorosa.

La actividad física por un tiempo superior a 60 minutos diarios reportará un beneficio aún mayor para la salud.

La actividad física diaria debería ser, en su mayor parte, aeróbica. Convendría incorporar, como mínimo tres veces por semana, actividades vigorosas que refuercen, en particular, los músculos y huesos.

#### 4. Reseña Histórica

El Club Deportivo Sampdoria, es un club deportivo que actualmente juega futbol aficionado, prestan un servicio de formación a niños y jóvenes que oscilan entre 8 y 16 años, cuya sede está establecida en el departamento del Cesar y el municipio de Becerril. y disputa sus partidos de local en el Estadio Juan Francisco Rojas.

Fue fundado el 18 de junio de 1995, por Elias Osorio Hernández como equipo de barrio, para participar en un torneo municipal de Becerril.

Su reconocimiento deportivo municipal, afiliación a la liga de futbol del Cesar se realizó en el 2001 y Personería Jurica 22 mayo 2005.

Su sede administrativa está ubicada al norte del municipio, en el barrio Trujillo y su sede de entrenamiento esta al sur oriente del municipio en el barrio alto prado.

**Tabla 1.** *Participación Club Deportivo en Torneos Nacionales*

<b>participación en torneo nacionales</b>				
<b>Torneo</b>	<b>año</b>	<b>genero</b>	<b>categoría</b>	<b>logro</b>
pony futbol	2017	masculino	infantil	Fase departamental
	2018	masculino	infantil	Fase departamental
copa claro	2016	masculino	juvenil	Fase zonal
	2015	masculino	juvenil	Fase departamental
sub 20 difutbol	2006	masculino	sub 20	Fase regional
	2007	masculino	sub 20	Fase regional
sub 17 difutbol	2006	masculino	sub 17	Fase regional
	2007	masculino	sub 17	Fase regional

Adaptado archivo club deportivo sampdoria

## **5. Capítulo Planeación Estratégica**

### **5.1. Definición del Sistema**

#### ***5.1.1. Misión***

El Club deportivo Sampdoria Impulsa y lidera la formación deportiva en la disciplina del futbol de nuestros en municipio becerril, mediante persona califica con la finalidad de promover la concienciación y el interés por la participación en las actividades físicas, deportivas y formativas en la comunidad, para contribuir a mejorar la salud y el bienestar de las personas; con un compromiso de gestión orientado a la mejora continua y la obtención de buenos resultados. (Tomada del club deportivo Sampdoria)

#### ***5.1.2. Visión***

Queremos ser reconocidos en el municipio de becerril como el mejor Club deportivo en la disciplina del futbol contribuyendo a la generación de bienestar de nuestros niños, jóvenes, padres de familia y empleados, con servicios de calidad contando con una infraestructura social, deportiva renovada, sostenible y que refleje distinción en nuestra organización administrativa. (Tomada del club deportivo Sampdoria)

**Tabla 2.** *Visión Mega y planeación estratégica***Misión**

¿Defina su empresa de forma muy concreta:

**Sampdoria es Club deportivo que presta un servicio formación en la disciplina del futbol.**

¿Qué necesidades satisface?

**Satisface necesidades deportivas y actividad física de los Niños, niñas y jóvenes del Municipio de Becerril.**

¿Cómo se satisfacen las necesidades?

**Por medio de planificación y personal calificado en la formación deportiva.**

¿A quién se satisfacen las necesidades?

**Satisface de todos Niños niñas y jóvenes que desean practicar actividad física y jugar al futbol.**

¿En dónde satisfacemos necesidades?

**A nivel local el municipio de becerril.**

Nota: Misión y planeación estratégica club deportivo sampdoria

Adaptado de Seminario Planeación y Prospectiva Estratégica en las Organizaciones Deportivas, Bucaramanga 2020

- ¿Cómo se imagina su empresa en el futuro?

Queremos ser reconocidos en el municipio de becerril como el mejor Club deportivo en la disciplina del futbol contribuyendo a la generación de bienestar de nuestros niños, jóvenes, padres de familia y empleados, con servicios de calidad contando con una infraestructura social, deportiva renovada, sostenible y que refleje distinción en nuestra organización administrativa.

- ¿En cuales campos de acción le gustaría incursionar en el futuro?

Sampdoria club deportivo puede incursionar en el futbol sala y futbol salón.

Sampdoria club deportivo puede incursionar, en el comercio por menor y por mayor de implementación deportiva.

- ¿En cuales campos de acción no se debería continuar?

El foque del club deportivo Sampdoria es deportivo y actividad física por lo cual deberíamos ocupar otro campo de acción.

- ¿Cómo queremos que nos vean los clientes?

Queremos que los cliente, deportistas y padres de familia nos vean como un club de excelente organización y un servicio de calidad de profesional el área de psicología, nutrición, deporte y servicio a los clientes con precios accesibles del mercado.

- ¿Cómo queremos que nos vea nuestro talento humano?

Queremos que nos vea como una entidad organizada con excelente proyección valorando siempre Capital humano, brindándoles esparcimiento, diversión, formación y habito de vida saludable

### 5.1.3 Filosofía

**Tabla 3.** *Filosofía de la empresa*

<p><b>¿Cuáles son los principios y valores principales hoy en día?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Constancia: Para perseverar en los cumplimientos de los objetivos y a metas.</li> <li>✓ Responsabilidad: Cumplir con nuestro deberes y obligaciones.</li> <li>✓ Solidaridad: Ayudar a los que nos necesitan</li> </ul>
<p><b>¿Cuáles son los valores y principios deseables?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Respeto: Tener veneración, aprecio y reconocimientos por las personas.</li> <li>✓ Tolerancia: Capacidades para respetar las opiniones ideas o actitudes de los demás, aunque no coincidan con las propias</li> <li>✓ Trabajo En Equipo: Cooperación para ser capaces de trabajar en equipo y conseguir los objetivos del grupo.</li> <li>✓ Humildad: reconocer sus habilidades, cualidades y capacidades y aprovecharla para obrar en bien de los demás.</li> </ul>

Nota: Filosofía Club Deportivo Sampdoria

Adaptado de Seminario Planeación y Prospectiva Estratégica en las Organizaciones Deportivas, Bucaramanga 2020.

### 5.1.4 Competencias Esenciales

**Tabla 4. Competencias Esenciales**

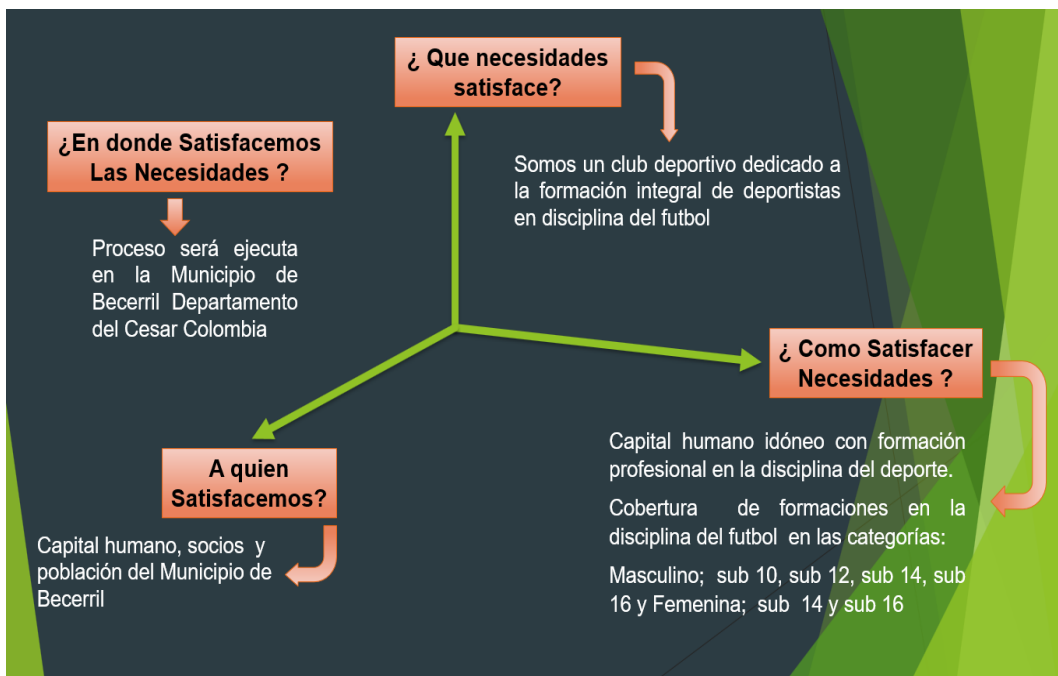
<b>¿Por qué somos reconocidos en nuestro negocio?</b>	Porque somos unos de los dos clubes deportivos legalmente constituidos con (reconocimiento deportivo municipal del de Becerril, afiliados a la liga de futbol del parlamento del Cesar, NIT y personería jurídica)
<b>¿Qué hacemos mejor que nuestros competidores?</b>	Participación en torneos nacionales (copa Claro, torneo de pony futbol y torneo de Difutbol) El club deportivo sampdoria es el único del municipio de becerril que Proyecta, planifica y ejecuta competencia municipales regionales y nacionales.
<b>¿Porque nos escogen los clientes?</b>	Horario de cumplimiento en el desarrollo de los entrenamientos Porque estamos en conteste competencia con cada una de las categorías. Club tiene control de llegadas y saldadas del estudiante deportista.

Nota: Competencias Esenciales club deportivo sampdoria

Adaptado de Seminario Planeación y Prospectiva Estratégica en las Organizaciones Deportivas, Bucaramanga 2020.

**5.1.5 Matriz de Microsegmentación**

**Figura 1. Matriz de Microsegmentación**



Adaptado de Seminario Planeación y Prospectiva Estratégica en las Organizaciones Deportivas, Bucaramanga 2020

### ***5.1.6 Postura Ética***

Intereses a largo plazo de los accionistas

- Conformadora de la sociedad. El Club Deportivo Sampdoria tiene como objeto social desarrollar formación deportiva integral, el buen aprovechamiento del tiempo libre, creación de hábitos de vida saludable a todos los niños y niñas y jóvenes del municipio de Becerril.
- Posicionar el Club Deportivo Sampdoria como organización en gestión y en formación integral a nivel municipal, departamental y nacional.
- Crear nuevos productos y servicios con fin de aprovechar la marca del Club Deportivo Sampdoria.

## **5.2. Análisis Interno**

### ***5.2.1. Árbol de Competencias***

El árbol de Competencias fue creado por Marc Giget, director de Euroconsult, destinado a la reflexión estratégica de las empresas, y publicado en su obra *La Conducción de la Reflexión y de la Acción Estratégica de Empresas*, en 1988.

La elaboración del árbol de Competencias de una organización es un trabajo en profundidad, que moviliza a los principales responsables de ella y desemboca en una cuantificación precisa y exhaustiva de sus cualidades. Busca localizar los puntos fuertes y los puntos débiles en relación con el entorno, los actores y la aplicación de la estrategia: elaborar una lista de los cambios importantes del entorno (tecnológico, económico, político y social) que podrían afectar el árbol de competencias. Precizando si son cambios presentidos, deseados O

temidos. Ubicar en las raíces (oficios, cualidades y competencias), el tronco (organización); y las hojas (líneas de productos o servicios); la información con que se cuenta sobre la organización.

(Tomado de la obra "Prospectiva Organizacional" de Alfonso J. Palacios Echeverría Publicaciones del Instituto Latinoamericano de Investigación y Capacitación Administrativa, San José, Costa Rica, 1998.).

De acuerdo con lo anterior el árbol nos permite identificar en un análisis inter las fortaleza y debilidades del Club Deportivo Sampdoria.

**Tabla 5. *Árbol de Competencias***

Área	Factor Endógeno	Raíces	Raíces	Tronco	Tronco	Ramas	Ramas
		Fortalezas	Debilidades	Fortalezas	Debilidades	Fortalezas	Debilidades
	Estructura Orgánica Del Club Deportivo Sampdoria		Falta competencia y estructura esquemática de funciones por áreas que integran al club deportivo Sampdoria				Mínimas proyección de crecimiento.
Área Administración	Clima Laboral		El club deportivo sampdoria no tiene experiencia ni motiva al empleado realiza actividades extras con el fin de mejorar el clima laboral.		Club deportivo Sampdoria no estimula integración y afectividad extra laborales en su equipo de trabajo.		No hay una estructura ni política sobre el clima laboral

Área	Factor Endógeno	Raíces	Raíces	Tronco	Tronco	Ramas	Ramas
		Fortalezas	Debilidades	Fortalezas	Debilidades	Fortalezas	Debilidades
Área Administración	Capacitaciones Talento Humano	Habilidades de adaptación al cambio, saber escuchar por parte del presidente del club.	No hay conocimiento ni competencias en el área administrativa		Hay pocos procesos de capacitación en; planificación, organización, dirección, control de todas las áreas del club deportivo sampdoria.		Solo dos capacitaciones anuales; ✓ Un área administrativa ✓ Un área deportiva
	Talento Humano.		No hay experiencia en el diseño de puestos de trabajo que faciliten la coordinación, y buena dirección del club deportivo sampdoria.		el club deportivo sampdoria no tiene proceso de implementación en las prestaciones sociales a sus trabajadores de acuerdo con las normas legales (ley laboral colombiana)		

Área	Factor Endógeno	Raíces Fortalezas	Raíces Debilidades	Tronco Fortalezas	Tronco Debilidades	Ramas Fortalezas	Ramas Debilidades
	Área Deportiva	Contratación	El club ha sido competente en cuanto a la estabilidad de sus entrenadores.	Los entrenadores del club deportivo sampdoria tiene experiencia y conocimiento deportivo empírico.			Club deportivo sampdoria ha mantenido por 4 años a sus dos entrenadores
Convenio		El club deportivo sampdoria es competente al tener escenario deportivo(convenio)	El escenario no Brinda las mejores condiciones técnicas para el buen desarrollo de la prestación de servicio	Capacitaciones nuestros deportistas y padres familia en el cuidado y embellecimiento de nuestro escenario deportivo		Cinco (5) capacitaciones anuales sobre el cuidado del medio ambiente	

Área	Factor Endógeno	Raíces		Tronco		Ramas	
		Fortalezas	Debilidades	Fortalezas	Debilidades	Fortalezas	Debilidades
Área Regionalización	Torneos		Poca Experiencia en la formación y preparación del deportista.	El club Cuenta con la prestación del servicio de entrenamientos para diferentes categorías, ramas masculinas y femeninas, buscando la permanecía de niños activos dentro del club.		Participación en 4 torneos anuales; locales, regionales y nacionales	El club sampdoria tiene alta dependencia de la población matriculada y pensión para sufragar gastos en talento humano.
	Pensiones Y Matriculas		No hay conocimiento ni experiencia en sistema de cobro con estructura organizada (pensiones y matriculas)		Club deportivo sampdoria no tiene procesos; ✓ Planillas ; de control y registro de pagos. ✓ Sistema de Recibo de cobro	Valor pensión mensual \$ 30.000 mil pesos por deportistas	Nivel bajo de ingreso dificultando la rotación de cartera que se promedia a 30 días.
Área Financiero	Beneficio A Cliente Por Pagar	El club deportivo sampdoria es competente en el Cumplimiento oportunos con los horarios de entrenamientos			No tiene ni desarrollo un modelo de entrenamiento con una estructura a seguir, con proceso organizado y estructurado, planificación con profesionales.		Falta de cultura y habito de pago de los padres familia. Afecta a la rotación cartera.

Área	Factor Endógeno	Raíces	Raíces	Tronco	Tronco	Ramas	Ramas
		Fortalezas	Debilidades	Fortalezas	Debilidades	Fortalezas	Debilidades
Área Financiero	Pagos Oportunos	Es competente caracteriza por ser un club que pago su nómina.	La experiencia en los pagos de nómina o honorarios de los empleados no son oportunos y puntuales	Los empleados manifiestan un alto grado de satisfacción por valor de horas pagadas		Los empleados tienen un grado de satisfacción por pago de sus honorarios \$22.0000 mil pesos por hora.	Pago de salario están sujetos a los pagos oportunos, de los padres de familia.
	Ingresos	El club deportivo sampdoria está en la capacidad de mantener unos ingresos mensuales para su sostenimiento	El club no tiene las experiencias de un sistema de recaudo y cumplimiento de metas y crecimiento		No existe capacitación interna del club deportivo sampdoria para recaudo de ingresos y manejo financiero	El club deportivo sampdoria tiene ingresos mensuales \$2.700.000	Club deportivo sampdoria no tiene tendencia de crecimiento en su parte financiera.

Área	Factor Endógeno	Raíces	Raíces	Tronco	Tronco	Ramas	Ramas
		Fortalezas	Debilidades	Fortalezas	Debilidades	Fortalezas	Debilidades
Área Comercial	Portafolio	El club deportivo sampdoria tiene experiencia en la prestación del servicio de formación en la disciplina del futbol		La estructura organizativa en su formación de prestación de sus clases está por categorías y ramas (masculina y femenina) Categorías;( sub-10, sub12, sub14 y sub16)		El club deportivo sampdoria tiene: 4 categorías masculina y 1 femenina.  proyecciones de abril nuevas categoría; (sub-8, sub-6 y iniciación predeportiva	
	Márketing Publicidad	El club tiene conocimiento y cuenta con página de Facebook	El club deportivo No tienes habilidades en el aprovechamiento , de la tecnología para promover su portafolio de servicios por medio redes sociales y medios locales.		El club no tiene proceso de formación en estrategia para el manejo de publicidad de su productos y servicios.	Club deportivo sampdoria aspira utilizar las redes sociales y mejorar su publicidad y marketing.  Club deportivo sampdoria tiene 300 seguidores en Facebook	

### ***5.2.2 Evaluación Factores Internos y Análisis de Resultados***

Evaluar la situación interna de la compañía mediante la Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI). Este análisis se encamina a identificar las fuerzas y factores críticos del sector lácteo bajo estudio. Es importante resaltar que el análisis se realiza a partir de los cuadrantes F (Fortalezas) y D (Debilidades).

El objetivo de esta matriz es el generar estrategias que permitan dotar al club de ventajas competitivas y garantizar su adaptabilidad en el sector al cual pertenecen. Para la construcción de la matriz de factores internos se tomó en cuenta los valores de peso, calificación y total ponderado (David, 1999).

Realizar una clasificación de uno a cuatro para indicar si la variable presenta: una debilidad importante (uno), Una debilidad menor (dos), Una fortaleza menor (tres), Una Fortaleza importante (4).

Multiplicar la ponderación de cada factor por su clasificación para establecer el resultado ponderado para cada variable.

Sumar los resultados ponderados para cada variable con el fin de determinar el resultado ponderado para una organización.

Sin importar el número de factores por incluir el resultado total ponderado puede mover de un resultado bajo de 1.0 a otro alto de 4.0, siendo 2.5 el resultado promedio. Los resultados mayores de 2.5 indican una organización poseedora de una fuente de posición interna mientras que los menores de 2.5 muestran una organización con debilidades internas (Blanco, Hernández, Jiménez, & Ramírez, 2016).

**Tabla 6. Matriz de Evaluación de Factores Internos -MEFI**

<b>Matriz efi</b>			
<b>Matriz de evaluación de los factores internos</b>			
<b>N Factores</b>		<b>Pe so</b>	<b>Califica ción Ponder ada</b>
<b>Debilidades</b>		<b>50%</b>	
<b>1</b>	Mínimas proyección de crecimiento.	4,0 %	2 0,08
<b>2</b>	Hay pocos procesos de capacitación en; planificación, organización, dirección, control de todas las áreas del club deportivo sampdoria.	5,0 %	2 0,1
<b>3</b>	No hay experiencia en el diseño de puestos de trabajo que faciliten la coordinación, y buena dirección del club deportivo sampdoria.	5,0 %	2 0,1
<b>4</b>	El club tiene la posibilidad de perder clientes debido a la no preparación de sus entrenadores	3,0 %	1 0,03
<b>5</b>	El escenario no Brinda las mejores condiciones técnica para el buen desarrollo de la prestación del servicio	3,0 %	1 0,03
<b>6</b>	El club sampdoria tiene alta dependencia de la población matriculada y pensión para sufragar gastos en talento humano	6,0 %	2 0,12
<b>7</b>	Club deportivo sampdoria no tiene procesos; Planillas, de control y registro de pagos. Sistema de Recibo de cobro	6,0 %	2 0,12
<b>8</b>	Nivel bajo de ingresos dificultando la rotación de cartera que se promedia a 30 días	3,0 %	1 0,03
<b>9</b>	No tiene ni desarrollo un modelo de entrenamiento con una estructura a seguir, con proceso organizado y estructurado, ni planificación con profesionales	5,0 %	2 0,1
<b>10</b>	Pago de salario están sujeto a los pagos oportunos, de los padres de familia.	3,0 %	1 0,03
<b>11</b>	El club no tiene proceso de formación en estrategia para el manejo de publicidad de su productos y servicios.	7,0 %	2 0,14

N		Peso	Calificación	Calificación Ponderada
	<b>Fortalezas</b>	<b>50%</b>		
1	Club deportivo sampdoria ha mantenido por 4 años a sus dos entrenadores	6,0%	3	0,18
2	Cinco (5) capacitaciones anuales sobre el cuidado del medio ambiente	5,0%	3	0,15
3	El club deportivo sampdoria es competente al tener escenario deportivo(convenio)	7,0%	4	0,28
4	Participación en 4 torneos anuales; locales, regionales y nacionales.	6,0%	4	0,24
5	Los empleados tienen un grado de satisfacción por pago de sus honorarios \$22.0000 mil pesos por hora.	4,0%	3	0,12
6	El club deportivo sampdoria tiene ingresos mensuales \$2.700.000	6,0%	4	0,24
7	El club deportivo sampdoria tiene: cuatro (4) categorías masculinas y una (1) femenina. Proyecciones de abril nuevas categoría; (sub 8, sub-6 e iniciación predeportiva)	7,0%	4	0,28
8	Club deportivo sampdoria aspira utilizar las redes sociales y mejorar su publicidad y marketing. Club deportivo sampdoria tiene 300 seguidores	2,0%	3	0,06
9	Club deportivo sampdoria aspira ampliar las redes sociales y mejorar su publicidad y marketing.	7,0%	4	0,28
	<b>Totales</b>	<b>100%</b>		<b>2,71</b>
		4	Fortaleza Mayor	
		3	Fortaleza Menor	
		2	Debilidad Mayor	
		1	Debilidad Menor	
	Calificar entre 1 y 4			

Adaptado de seminario planeación y prospectiva estratégica en las organizaciones deportivas, Bucaramanga 2020.

Resultado de la evaluación matriz MEFI se tiene una calificación de (2.71) que indica la posición interna mayor a la media, que posiciona al club como uno de los mejores en el municipio

de Becerril, sin embargo, la empresa debe crear y desarrollar nuevas estrategias para el crecimiento continuo de la organización. lo cual muestra un ambiente interno positivo.

**5.2.3 Análisis Tendencial de Variables**

**Tabla 7. Análisis tendencial de variables**

Áreas	Fortalezas	Variables	Indicadores	Pasado	Presente	Futuro
Área Deportiva	Club deportivo sampdoria ha mantenido por 4 años a sus dos entrenadores	Contratación	Numero de entrenador	Dos (2) entrenadores	Dos (2) entrenadores	Se aspira a tener Cinco (5) entrenadores
Área Deportiva	Cinco (5) capacitaciones anuales sobre el cuidado del medio ambiente	Escenarios	Numero de capacitaciones	Cero (0) capacitaciones	Cinco (5) capacitaciones	Se proyecta Diez (10) capacitaciones
Área Deportiva	El club deportivo sampdoria es competente al tener escenario deportivo(convenio )	Convenio	Numero de convenio	Cero (0) Escenario	Una (1) Escenario	Se aspira a tener Tres (3) escenario; Formación Competencia
Área Regionalización	Participación en 4 torneos anuales; locales, regionales y nacionales	Torneos	Numero de torneos locales, regionales y nacionales	Dos (2) Torneos	Cuatro (4) torneos Uno (1) local Dos (2) Regional Uno (1) Nacional	Se proyecta Cinco (6) torneos Uno (1) local Tres (3) Regional Dos (2) nacional

Áreas	Fortalezas	Variables	Indicadores	Pasado	Presente	Futuro
Área Financiera	Los empleados tienen un grado de satisfacción por pago de sus honorarios \$22.000 mil pesos por hora.	Pagos Oportunos	Fecha de pago	Primeros 15 días del mes	Primeros 15 días del mes	Primeros 5 días del mes
Área Financiera	El club deportivo sampdoria tiene ingresos mensuales \$2.700.000	Ingresos	Control contable de recaudo de pagos Mensuales	Inscritos al club 50 deportistas; Valor pensión Mensual \$10.000 'por deportista. Valor total mensual; \$500.000 Valor total Anual; \$5.000.000	Inscritos al club 90 deportistas; Valor pensión Mensual \$30.000 'por deportista. Valor total mensual; \$2.700.000 Valor total Anual; \$27.000.000	Inscritos al club 350 deportistas; Valor pensión Mensual \$50.000 'por deportista. Valor total mensual; \$17.500.000 Valor total Anual; \$175.000.000
Área Financiera	Valor mensual por deportista \$ 30000	Pensiones Y Matriculas	Por número de deportistas	Valor pensión Mensual \$10.000 'por deportista.	Valor pensión Mensual \$30.000 'por deportista.	Valor pensión Mensual \$50.000 'por deportista.
Área Financiera	El club deportivo sampdoria está en la capacidad de mantener una rentabilidad para su sostenimiento	Rentabilidad	Ingresos Y Egresos	Ingresos Valor total mensual; \$500.000 Egresos Valor total mensual; \$500.000	Ingresos Valor total mensual; \$2.700.000 Egresos Valor total mensual; \$2.700.000	Ingresos Valor total mensual; \$7.500.000 Egresos Valor total mensual; \$4.000.000

Áreas	Fortalezas	VARIABLES	Indicadores	Pasado	Presente	Futuro
<b>Área Comercial</b>	El club deportivo sampdoria tiene: 4 categorías masculina y 1 femenina. proyecciones de abril nuevas categoría; (sub - 8, sub - 6 e iniciación predeportiva	Portafolio	Numero de categoría	Dos (2) Categorías	Cuatro (4) categoría masculina Una (1) categoría femenina	Siete (7) categoría masculina Una (2) categoría femenina
<b>Área Comercial</b>	Club deportivo sampdoria aspira utilizar las redes sociales y mejorar su publicidad y marketing.	Redes Sociales	Número de seguidores Facebook	Cero (0) seguidores	Trecientos (300) Seguidores	Cinco mil (5000) Seguidores
<b>Área Comercial</b>	Club deportivo sampdoria tiene 300 seguidores	Márketing Publicidad	Numero de redes sociales	Cero (0) redes sociales	Una (1) rede social, Facebook	Tres redes sociales y una (1) página web

Áreas	Debilidades	Variables	Indicadores	Pasado	Presente	Futuro
<b>Área Administrativa</b>	Mínimas proyección de crecimiento.	Estructura orgánica del club deportivo Sampdoria	Estructura organizativa	Año 2016 - 2019: Estructura organizativa Cero (0)	Año 2020: Estructura organizativa Cero (0)	Año 2021 - 2025 Se pretenden crear Estructura organizativa del club.
<b>Área Administrativa</b>	Hay pocos procesos de capacitación en; planificación, organización, dirección, control de todas las áreas del club deportivo sampdoria.	Capacitaciones Talento Humano	Numero de capacitaciones al año	Año 2016 - 2019: Cero (0) capacitaciones	Año 2020: Cero (0) capacitaciones	Año 2021 - 2025 Diez (10) capacitaciones
<b>Área Administrativa</b>	No hay experiencia en el diseño de puestos de trabajo que faciliten la coordinación, y buena dirección del club deportivo sampdoria.	Talento Humano.	Numero de: Psicólogo Nutricionista Gerente Entrenadores Secretaria	Año 2016 - 2019: Psicólogo; Cero (0) Nutricionista; Cero (0) Gerente; Cero (0) Entrenadores ; dos (2) Secretaria; Cero (0)	Año 2020: Psicólogo; Cero (0) Nutricionista; Cero (0) Gerente; Cero (0) Entrenadores ; Dos (2) Secretaria; Cero (0)	Año 2021 - 2020: Psicólogo; Uno (1) Nutricionista; Uno (1) Gerente; Uno (1) Entrenadores ; Cinco (5) Secretaria; Una (1)

Áreas	Debilidades	Variables	Indicadores	Pasado	Presente	Futuro
<b>Área Deportiva</b>	El club tiene la posibilidad de perder clientes debido a la no preparación de sus entrenadores	Personas que imparten entrenamientos	Numero de entrenadores: Tecnólogo Profesionales	Año 2016 - 2019: Tecnólogos; Cero (0) Profesionales ; Cero (0)	Año 2020: Tecnólogos; Cero (0) Profesionales ; Cero (0)	Año 2021 - 2020: Tecnólogos; Dos (2) Profesionales ; Tres (3)
<b>Área Deportiva</b>	El escenario no Brinda las mejores condiciones técnica para el buen desarrollo de la prestación de servicio	Escenarios	Número de jornadas de mantenimiento	Año 2016 - 2019: Una (1) por año Total, cinco (5)	Año 2020: Una (1) por año	Año 2021 - 2020: Tres (3) por año Total (15)
<b>Área Regionalización</b>	El club sampdoria tiene alta dependencia de la población matriculada y pensión para sufragar gastos en talento humano	Inscritos	Número de deportistas matriculados	Año 2016 - 2019: Inscritos al club 50 deportistas;	Año 2020: Inscritos al club 90 deportistas;	Año 2021 - 2020: Inscritos al club 350 deportistas;

Áreas	Debilidades	Variables	Indicadores	Pasado	Presente	Futuro
<b>Área Financiero</b>	Club deportivo sampdoria no tiene procesos; ✓ Planillas; de control y registro de pagos. ✓ Sistema de Recibo de cobro ✓	Deudas Comerciales	Aplicación de registro contable.	Año 2016 - 2019: Aplicación de registro contable; Cero (0)	Año 2020; Aplicación de registro contable; Cero (0)	Año 2021 - 2020: Aplicación de registro contable; Uno (1)
<b>Área Financiero</b>	Nivel bajo de ingresos dificultando la rotación de cartera que se promedia a 30 días	Cartera	Fecha de cobro	Año 2016 - 2019: No hay fecha estipulada	Año 2020: No hay fecha estipulada	Año 2021 - 2020: Primos Cinco (5) de cada mes
<b>Área Financiero</b>	No tiene ni desarrollo un modelo de entrenamiento con una estructura a seguir, con proceso organizado y estructurado, planificación con profesionales	Beneficio A Cliente Por Pagar	Planifican	Año 2016 - 2019: Planificación Cero (0)	Año 2020: Planificación Cero (0)	Año 2021 - 2020: Planificación por categoría

Áreas	Debilidades	Variables	Indicadores	Pasado	Presente	Futuro
<b>Área Financiero</b>	Pago de salario están sujeto a los pagos oportunos, de los padres de familia.	Salario	Fecha de pago	Año 2016 - 2019: No hay estipulada fecha de pago	Año 2020: No hay estipulada fecha de pago	Año 2021 - 2020: Fecha de pago; Entre el Cinco (5) y el Diez (10) de cada mes
<b>Área Comercial</b>	El club no tiene proceso de formación en estrategia para el manejo de publicidad de su productos y servicios.	Márketing Publicidad	Estrategia de Márketing publicidad	Año 2016 - 2019: Estrategia de Márketing Publicidad Cero (0)	Año 2020: Estrategia de Márketing Publicidad Cero (0)	Año 2021 - 2020: Crear Estrategia de Márketing Publicidad

Nota: Matriz de pasado presente y futuro donde se realiza un estudio de la situación en la que se encontraba la organización, de como esta en este momento y a donde queremos que se direccionen el club deportivo.

Adaptado: Schumpeter J. teoría del desarrollo económico, 1912. Chapa H. Análisis de factores endógenos y exógenos.

### 5.3. Análisis del Sector

El fútbol en Colombia es el deporte más popular del país. Esto se debe en buena parte al gran cubrimiento mediático, a la popularidad de sus principales equipos, con participaciones en torneos internacionales logrando títulos como la Copa Libertadores de América, y a las apariciones incesantes de talentosos futbolistas que llevaron a la Selección Colombia a seis mundiales. Su desarrollo lo sitúa en la segunda línea sudamericana histórica.

Su máximo logro internacional fue el título obtenido en la Copa América 2001 realizada en Colombia (siendo campeón invicto durante todos los partidos del campeonato y sin recibir goles en contra). Gracias a ello, el equipo disputó la Copa FIFA Confederaciones 2003 ocupando el

cuarto lugar, haciendo una buena participación frente los mejores de cada confederación en ese entonces.

En la Copa Mundial de Fútbol ha tenido seis participaciones, las de 1962, 1990, 1994, 1998, 2014 y 2018. En Brasil 2014 tuvo su mejor desempeño, alcanzando el quinto puesto final.

A nivel de selecciones menores, Colombia alcanzó los campeonatos suramericanos Sub-20 de 1987, 2005 y 2013, y el Campeonato Sudamericano Sub-17 de 1993. Así mismo, ocupó el tercer lugar en la Copa Mundial de Fútbol Sub-20 de 2003 realizada en Emiratos Árabes Unidos y posteriormente cuarto lugar en las Copas Mundo Sub-17 de Finlandia 2003 y Nigeria 2009.

Ahora bien, Los clubes deportivos son organismos de derecho privado constituidos por afiliados, mayoritariamente deportistas, para fomentar y patrocinar la práctica de un deporte o modalidad, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre en el municipio, e impulsar programas de interés público y social.

Un club deportivo, se dedica a la práctica del deporte. Algunos clubes poseen equipos que compiten en torneos oficiales, en tanto que otros clubes se limitan a actividades lúdicas. Un club posee instalaciones para aprender a jugar destinadas a la práctica del deporte; se denomina club multideportivo o polideportivo cuando se practican múltiples deportes.

Por lo general, los clubes deportivos reconocidos popularmente suelen serlo por uno de los deportes que practican, no por la combinación de todos ellos. No obstante, existen clubes multideportivos que se han destacado en diversas competencias; este análisis de sector nos permite determinar cómo se encuentra el municipio y 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.

Club deportivo sampdoria. 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 y el municipio de becerril, con estas necesidades expuestas del gobierno departamental, se da viabilidad a alianzas con los clubes deportivos del departamento ya que exponen como una estrategia la vinculación de los diferentes sectores que conforman el deporte para el desarrollo adecuado en la región, permitiendo así la posibilidad de crear convenios e inyección de capital para sacar adelante los clubes deportivos en especial el sampdoria.

### 5.4. Análisis del Macroentorno

#### 5.4.1. Pestel.

El análisis pestel consiste en estudiar el entorno Político, Económico, Sociocultural, Ambientales, Tecnológico y Legal que rodea a la empresa con el fin de analizar en profundidad los agentes externos presentes en el sector, que pueden influir en la misma.

**Tabla 8.** *Pestel – Análisis macroentorno*

Factores	Factor Exógeno	Oportunidades	Amenazas
	<b>Ministerio Deporte</b>	<b>Del</b> Con Ministerio del deporte se fortalece y se proporciona nuevas políticas, públicas que generen nuevos escenarios deportivos	
<b>Políticos</b>	<b>Ley</b>	20 julio 2020 entro en vigor la Ley 2023 emita por El CONGRESO DE COLOMBIA. Decreta: crear Tasa Pro-Deporte y Recreación; donde se promueve y faculta a las Asambleas Departamentales, Concejos Municipales a su creación. Recursos destinados fomentar y estimular el deporte. y la recreación, conforme a planes, programas, proyectos y políticas nacionales o territoriales.	

	Factor Exógeno	Oportunidades	Amenazas
	<p><b>Administración Municipal</b></p>	<p>Plan De Desarrollo Municipal Equidad Desarrollo Y Gobierno Becerril 2020 – 2023:</p> <p>Campeonatos en las diferentes disciplinas municipales, departamentales y nacionales de la zona rural y urbana apoyados; Cuatro (4) campeonatos Anuales municipales, departamentales y nacionales, realizados en el cuatrienio.</p>	<p>No está constituido el instituto o secretaria deporte municipal y en el plan de desarrollo 2020 - 2023 no está proyectado su creación.</p> <p>En el presente no se realiza torneos internos ni apoyo en las participaciones de los clubes en competencias deportivas a nivel departamentales y nacionales.</p>
<p><b>Políticos</b></p>	<p><b>Administración Municipal</b></p>	<p>Escenarios deportivos y recreativos en condiciones de calidad para el desarrollo de programas; Aumentar en tres (3) el número de canchas deportivas.</p> <p>Capacitaciones a los clubes dirigentes, padres de familia, deportistas y juzgamiento en el sector de recreación y deporte; Cuatro (4) capacitaciones anuales realizadas en el cuatrienio.</p>	<p>Se evidencia una infraestructura precaria, ya que los escenarios deportivos y de recreación carecen de condiciones adecuadas para su funcionamiento.</p> <p>En la actualidad No se promueve el desarrollo de capacitaciones organizada por el municipio, ni apoyo a las realizadas a nivel departamental y nacional.</p>

Factores	Factor Exógeno	Oportunidades	Amenazas
Económicos	Prestación del servicio	<p>Resolución 1840 del 14 octubre 2020                      Por medio de la cual se adopta el protocolo de bioseguridad para el manejo y control del riesgo del coronavirus para practica de actividades física, recreativa y deportivas. Y se deroga la resolución 991 del 2020</p>	<p><b>AISLAMIENTO PREVENTIVO OBLIGATORIO COVID 19.</b>                      Fundamentado Mediante el Decreto 636 de 6 de mayo de 2020, Decreto 689 de 22 de mayo de 2020, Decreto 749 del 28 de mayo de 2020 el Gobierno nacional tuvo en cuenta además de los reportes de la Organización Mundial de la Salud y el Ministerio de Trabajo.                      Esta medida obligo el cierre de escenarios, activadas deportivo del municipio. Afectando la funcionalidad e ingreso de los clubes del municipio Becerril</p>
	Desempleo		<p><b>AISLAMIENTO PREVENTIVO OBLIGATORIO COVID 19.</b>                      Multi nacional PRODECO suspensión temporal de su tarea carbonífera en cesar, afectan así la economía de los municipios mineros, entre ellos Becerril, interrupción de contrato laborales, afectación del presupuesto nacional de regalías.</p>

Factores	Factor Exógeno	Oportunidades	Amenazas
<p><b>Sociales</b></p>	<p><b>Estilo de vida</b></p>	<p>Plan De Desarrollo Municipal Equidad Desarrollo Y Gobierno Becerril 2020 – 2023: Apoyar clubes deportivos, el deporte es salud medio para reducir cantidad de enfermedades, interviene como antídoto contra el desánimo, la ociosidad, la drogadicción, el alcoholismo y todos los demás componentes asociados de carácter negativo en la niñez y la juventud y demás población en general. Los clubes de Becerril promueven servicio de formación integral del deportista.</p>	<p>Plan De Desarrollo Municipal Equidad Desarrollo Y Gobierno Becerril 2020 – 2023:  La participación de la población en la realización de deportes es baja, no hay conciencia de los beneficios que trae la práctica y el buen uso del tiempo libre y está incidiendo directamente en la población adolescente y joven, lo cual se ve reflejado en el alto número de casos de consumo de alcohol, sustancias alucinógenas y en la presencia de enfermedades cardiovasculares en la población adulta.</p>
		<p>Plan De Desarrollo Municipal Equidad Desarrollo Y Gobierno Becerril 2020 – 2023: Apoyar la creación de centros de educación física y centros de iniciación y formación deportiva.</p>	
		<p>Plan De Desarrollo Municipal Equidad Desarrollo Y Gobierno Becerril 2020 – 2023: Programas de recreación, y actividad física, hábitos de vida saludable y de salud desarrollados para diferentes grupos poblacionales en la zona rural y urbana del municipio.</p>	
Factores	Factor Exógeno	Oportunidades	Amenazas
<p><b>Tecnologicos Científicos</b></p>	<p><b>Recursos Tecnológicos Y Conectividad</b></p>	<p>Plan De Desarrollo Municipal Equidad Desarrollo Y Gobierno Becerril 2020 – 2023:  Gestionar la dotación de herramientas tecnológicas (TIC) y conectividad aprendizajes de las instituciones educativas del municipio Dos (2) salas de tecnología y especializadas adecuadas y dotadas en el cuatrienio. (Los Clubes Deportivos Crear convenios o alianza con las Instituciones Educativas del municipio Becerril)</p>	<p>Los clubes deportivos del municipio de Becerril no poseen Renovación tecnológica, no realizan una actualización de la página web incluyendo contenidos de interés futbolístico y del deporte en general.</p>

Factores	Factor Exógeno	Oportunidades	Amenazas
Ambientales	Educación Ambiental	<p>Plan De Desarrollo Municipal Equidad Desarrollo Y Gobierno Becerril 2020 – 2023:</p> <p>Comité Técnico Interinstitucional de Educación Ambiental – CIDEA del Municipio de Becerril por medio de la resolución No. 294 del 04 de diciembre de 2018. desarrolla algunas acciones de educación ambiental como la capacitación a las escuelas rurales y urbanas del municipio.</p>	<p>Los Clubes, deportista y padres de familia no participación en cuidado del medio ambiente con desarrollo sostenible a través de los torneos municipales.</p>
		<p>Plan De Desarrollo Municipal Equidad Desarrollo Y Gobierno Becerril 2020 – 2023:</p> <p>Administración Municipal, Gestión y promoción de alianzas con programas, proyectos de responsabilidad ambiental y social del Grupo PRODECO y DRUMMOMD; sistemas de aprovechamiento de residuos sólidos y/o programas de residuos posconsumo implementados en el cuatrienio.</p>	<p>No hay trabajo en conjunto de manera coherente entre poderes públicos, las empresas privadas, la sociedad civil y clubes deportivos. Becerril y su parte humana social medio ambiental, refleja en Nuestros niños y jóvenes una educación ecológica, sin reflexión, sin razonamiento de preservación al medio ambiente, de manera tolerable y sostenible.</p>

Nota: Estructura PESTEL de la organización donde se indican los factores económicos, políticos, sociales, legales y ambientales que afectan directamente a la empresa

Adaptado de Seminario Planeación y Prospectiva Estratégica en las Organizaciones Deportivas, Bucaramanga 2020

**5.4.2. Evaluación de Factores Externos**

La matriz de evaluación de factores externo del club deportivo estudiadas por medio de la construcción y evaluación de la matriz MEFE. Se ordena y calificar los factores externos. política, gubernamental, y legal (P); económica y financiera (E), social, cultural, y demográfica (S); tecnológica (T); y, ecológica y ambiental (E) y calcula los resultados a través de las oportunidades y amenazas identificadas en el entorno.

**Tabla 9. Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)**

Nº	Factores	Peso	Calificación	Calificación Ponderada
<b>Amenazas</b>		<b>50%</b>		
1	No está constituido el instituto o secretaria deporte municipal y en el plan de desarrollo 2020 - 2023 no está proyectado su creación.	5,0%	1	0,05
2	En el presente no se realiza torneos internos ni apoyo en las participaciones de los clubes en competencias deportivas a nivel departamentales y nacionales.	5,0%	2	0,1
3	Se evidencia una infraestructura precaria, ya que los escenarios deportivos y de recreación carecen de condiciones adecuadas para su funcionamiento.	2,0%	1	0,02
4	En la actualidad No se promueve el desarrollo de capacitaciones organizada por el municipio, ni apoyo a las realizadas a nivel departamental y nacional.	6,0%	1	0,06
5	aislamiento preventivo obligatorio covid 19. fundamentado mediante el decreto 636 de 6 de mayo de 2020, decreto 689 de 22 de mayo de 2020, decreto 749 del 28 de mayo de 2020 el gobierno nacional tuvo en cuenta además de los reportes de la organización mundial de la salud y el ministerio de trabajo. esta medida oblijo el cierre de escenarios, activadas deportivo del municipio. afectando la funcionalidad e ingreso de los clubes del municipio becerril	10,0 %	2	0,2
6	aislamiento preventivo obligatorio covid 19. multi nacional prodeco suspensión temporal de su tarea carbonífera en cesar, afectan así la economía de los municipios mineros, entre ellos becerril, interrupción de contrato laborales, afectación del presupuesto nacional de regalías.	5,0%	1	0,05
7	Plan De Desarrollo Municipal Equidad Desarrollo Y Gobierno Becerril 2020 – 2023: La participación de la población en la realización de deportes es baja, no hay conciencia de los beneficios que trae la práctica y el buen uso del tiempo libre y está incidiendo directamente en la población adolescente y joven, lo cual se ve reflejado en el alto número de casos de consumo de alcohol, sustancias alucinógenas y en la presencia de enfermedades cardiovasculares en la población adulta.	5,0%	1	0,05
8	Los clubes deportivos del municipio de Becerril no poseen Renovación tecnológica, no realizan una actualización de la página web incluyendo contenidos de interés futbolístico y del deporte en general.	5,0%	2	0,1
9	Los Clubes, deportista y padres de familia no participación en cuidado del medio ambiente con desarrollo sostenible a través de los torneos municipales.	2,0%	1	0,02
10	No hay trabajo en conjunto de manera coherente entre poderes públicos, las empresas privadas, la sociedad civil y clubes deportivos. Becerril y su parte humana social medio ambiental, refleja en Nuestros niños y jóvenes una educación ecológica, sin reflexión, sin razonamiento de preservación al medio ambiente, de manera tolerable y sostenible.	5,0%	1	0,05

Nº	Factores	Peso	Calificación	Calificación Ponderada
<b>Oportunidades</b>		<b>50%</b>		
1	Con Ministerio del deporte se fortalece y se proporciona nuevas políticas, públicas que generen nuevos escenarios deportivos.	3,0%	3	0,09
2	20 julio 2020 entro en vigor la Ley 2023 emita por el congreso de Colombia. Decreta: crear Tasa Pro-Deporte y Recreación; donde se promueve y faculta a las Asambleas Departamentales, Concejos Municipales a su creación. Recursos destinados fomentar y estimular el deporte. y la recreación, conforme a planes, programas, proyectos y políticas nacionales o territoriales	10,0%	4	0,4
3	Plan De Desarrollo Municipal Equidad Desarrollo Y Gobierno Becerril 2020 – 2023: Campeonatos en las diferentes disciplinas municipales, departamentales y nacionales de la zona rural y urbana apoyados; Cuatro (4) campeonatos Anuales municipales, departamentales y nacionales, realizados en el cuatrienio.	5,0%	3	0,15
4	Plan De Desarrollo Municipal Equidad Desarrollo Y Gobierno Becerril 2020 – 2023: Escenarios deportivos y recreativos en condiciones de calidad para el desarrollo de programas; Aumentar en tres (3) el número de canchas deportivas.	5,0%	3	0,15
5	Capacitaciones a los clubes dirigentes, padres de familia, deportistas y juzgamiento en el sector de recreación y deporte; Cuatro (4) capacitaciones anuales realizadas en el cuatrienio.	3,0%	3	0,09
6	Resolución 1840 del 14 octubre 2020 Por medio de la cual se adopta el protocolo de bioseguridad para el manejo y control del riesgo del coronavirus para practica de actividades física, recreativa y deportivas. Y se deroga la resolución 991 del 2020.	7,0%	4	0,28
7	Plan De Desarrollo Municipal Equidad Desarrollo Y Gobierno Becerril 2020 – 2023: Apoyar clubes deportivos, el deporte es salud medio para reducir cantidad de enfermedades, interviene como antídoto contra el desánimo, la ociosidad, la drogadicción, el alcoholismo y todos los demás componentes asociados de carácter negativo en la niñez y la juventud y demás población en general. Los clubes de Becerril promueven servicio de formación integral del deportista.	5,0%	3	0,15
8	Plan De Desarrollo Municipal Equidad Desarrollo Y Gobierno Becerril 2020 – 2023: Apoyar la creación de centros de educación física y centros de iniciación y formación deportiva.	5,0%	3	0,15
9	Plan De Desarrollo Municipal Equidad Desarrollo Y Gobierno Becerril 2020 – 2023: Gestionar la dotación de herramientas tecnológicas (TIC) y conectividad aprendizajes de las instituciones educativas del municipio Dos (2) salas de tecnología y especializadas adecuadas y dotadas en el cuatrienio. (Los Clubes Deportivos Crear convenios o alianza con las Instituciones Educativas del municipio Becerril)	3,0%	3	0,09
10	Plan De Desarrollo Municipal Equidad Desarrollo Y Gobierno Becerril 2020 – 2023: Administración Municipal, Gestión y promoción de alianzas con programas, proyectos de responsabilidad ambiental y social del Grupo PRODECO y DRUMMOMD; sistemas de aprovechamiento de residuos sólidos y/o programas de residuos posconsumo implementados en el cuatrienio.	4,0%	3	0,12
<b>Totales</b>		<b>100%</b>		<b>2,37</b>
Calificar entre 1 y 4		4	Muy Importante	
		3	Importante	
		2	Poco Importante	
		1	Nada Importante	

Nota: Matriz de evaluación de factores externos MEFE, se aprecia el resultado de (2,37) expone al Club en una posición media, que visualiza una postura conservadora ante las oportunidades y amenazas que existen en su registrando de variables en un proceso detallado y específico en las áreas de Mercadeo, Financiero, Tecnológico y Administrativo, con valiosas opciones de mejorar sus procesos con acciones de evitando amenazas como el cambio de administración municipal para llevar a cabo proyectos de desarrollo interno.

Adaptado de Seminario Planeación y Prospectiva Estratégica en las Organizaciones Deportivas, Bucaramanga 2020

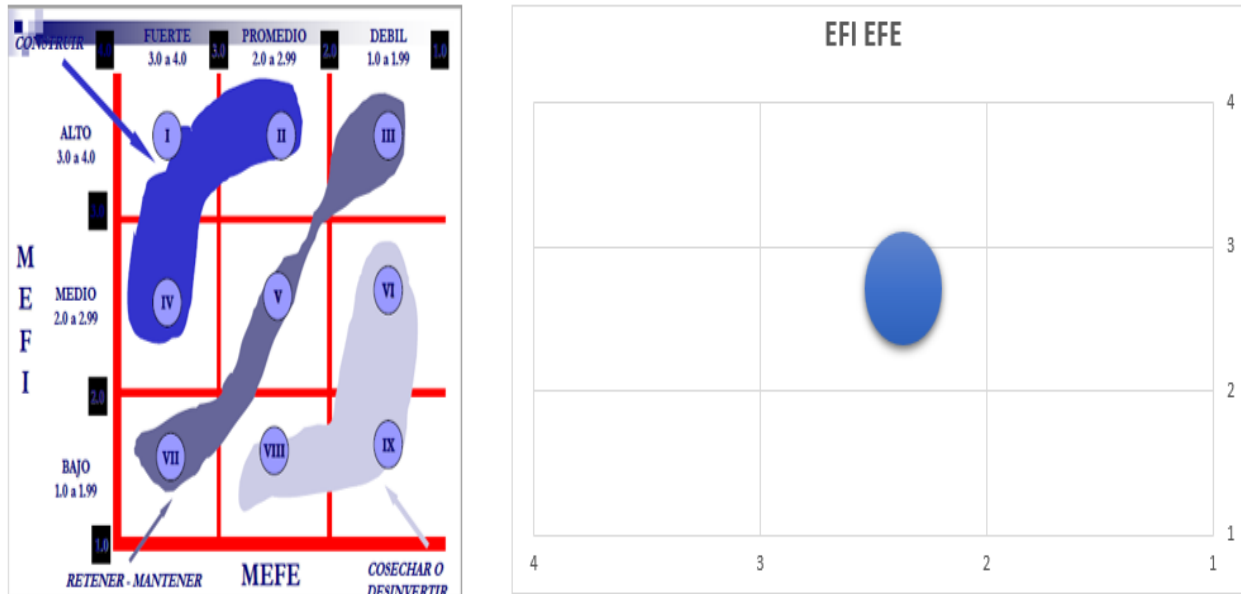
## **5.5. Postura Estratégica de la Organización**

### ***5.5.1. Matriz Interna – Externa***

La matriz Interna Externa representa una herramienta para evaluar a una organización, tomando en cuenta sus Factores Internos (Fortalezas y Debilidades) y sus Factores Externos (Oportunidades y Amenazas), cuantificando un índice que se puede graficar y ubicar en uno de los 9 cuadrantes de dicha matriz.

Figura 2. Representación Matriz interna y externa

Y	X	
EFI	EFE	BURBUJA
2,71	2,37	2,54



Adaptado de Seminario Planeación y Prospectiva Estratégica en las Organizaciones Deportivas, Bucaramanga 2019

Al realizar nuestra visualización en el Plano IE, con las coordenadas de nuestra Matriz MEFI (2,71) y MEFE (2,37) podemos concluir que nuestros puntos se asignan en las celdas V, con un título de “retener y mantener”, identificando que nuestras estrategias podrán ser la penetración en el mercado y el desarrollo del producto.

## 5.6. Formulación de la Estrategia

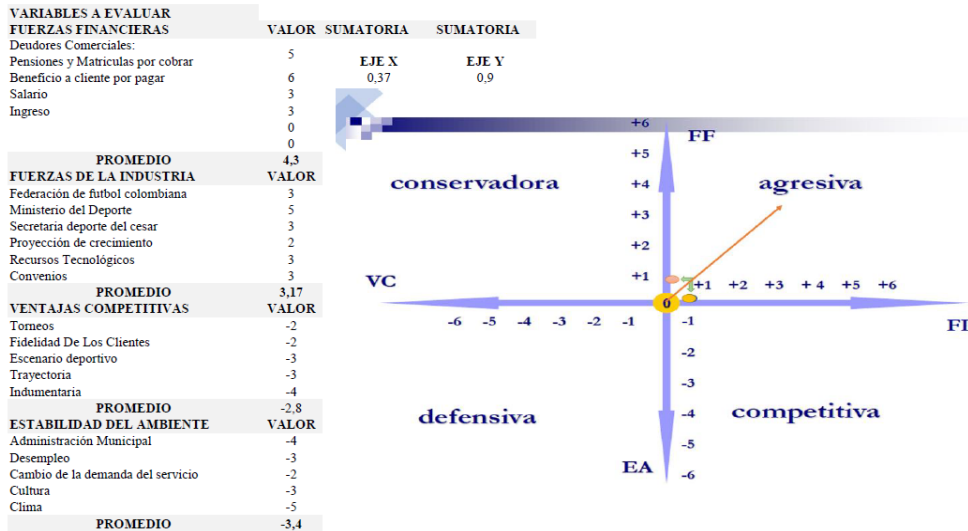
### 5.6.1. Matriz PEYEA (Posición Estratégica y Evaluación de la Acción)

La Matriz PEYEA es otra herramienta para definir estrategias. La cual está formada por un marco de cuatro cuadrantes y nos indica si una estrategia es agresiva, conservadora, defensiva o

competitiva. Es también conocida como matriz de la posición estratégica y de la evaluación de la acción desarrollándose mediante información combinada del análisis del entorno interno y externo.

Calificación matriz PEYEA

**Figura 3. Representación gráfica matriz PEYEA**



Nota: Calificación matriz PEYEA según la fuerza financiera, fuerza de la industria, ventaja competitiva y estabilidad del ambiente.

Adaptado de Seminario Planeación y Prospectiva Estratégica en las Organizaciones Deportivas, Bucaramanga 2020.

Luego de escoger nuestras variables más influyentes y evaluarlas en una Fuerza Financiera, Fuerza de la Industria, Ventaja Competitiva y Estabilidad del Ambiente, podemos afirmar que las estrategias recomendables para el Club son de tipo **Agresivo**, ya que después de analizar la información y calificarla, tenemos como resultado un vector en el cuadrante I de nuestro mapa cartesiano de Posición Estratégica, indicando que debemos tener un **Crecimiento Rápido en el Mercado** y una **Posición Competitiva Fuerte**.

### 5.6.2. Matriz de Planeación Estratégica Cuantitativa – MPEC

La matriz cuantitativa de la planificación estratégica (MCPE) es un instrumento que permite evaluar las estrategias alternativas en forma objetiva, con base en los factores críticos para el éxito, internos y externos, identificados con anterioridad

**Tabla10.** Matriz de planeación estratégica cuantitativa – MPEC

Factores Críticos para el Éxito	P e s o	Desarrollo Del Mercado		Penetración Del Mercado		Desarrollo del Producto					
		Califi cació n	Califi cació n Pond erada	Califi cació n	Califica ción Pondera da	Calific ación	Calific ación Pondera da				
<b>N</b>											
<b>Fortalezas</b>											
<b>1</b> Club deportivo sampdoria ha mantenido por 4 años a sus dos entrenadores	6, 0 %	3	0,18	1	0,06	3	0,18				
<b>2</b> Cinco (5) capacitaciones anuales sobre el cuidado del medio ambiente	5, 0 %	1	0,05	2	0,1	1	0,05				
<b>3</b> El club deportivo sampdoria es competente al tener escenario deportivo(convenio)	7, 0 %	4	0,28	4	0,28	4	0,28				
<b>4</b> Participación en 4 torneos anuales; locales, regionales y nacionales.	6, 0 %	4	0,24	4	0,24	4	0,24				
<b>5</b> Los empleados tienen un grado de satisfacción por pago de sus honorarios \$22.000 mil pesos por hora.	4, 0 %	2	0,08	1	0,04	3	0,12				
<b>6</b> El club deportivo sampdoria tiene ingresos mensuales \$2.700.000	6, 0 %	3	0,18	2	0,12	2	0,12				
<b>7</b> El club deportivo sampdoria tiene: 4 categorías masculina y 1 femenina. Proyecciones de abril nuevas categoría;(sub-8, sub-6 e iniciación predeportiva	7, 0 %	4	0,28	4	0,28	4	0,28				
<b>8</b> Club deportivo sampdoria aspira utilizar las redes sociales y mejorar su publicidad y marketing. Club deportivo sampdoria tiene 300 seguidores					2, 0 %	3	0,06	3	0,06	4	0,08
<b>9</b> Club deportivo sampdoria aspira ampliar las redes sociales y mejorar su publicidad y marketing.					7, 0 %	4	0,28	4	0,28	2	0,14
<b>Subtotal</b>					<b>50</b> <b>%</b>	<b>1,6</b> <b>3</b>	<b>1,4</b> <b>6</b>	<b>1,4</b> <b>6</b>	<b>1,4</b> <b>9</b>		

Factores Críticos para el Éxito	Peso	Desarrollo Del Mercado		Penetración Del Mercado		Desarrollo del Producto	
		Calificación	Calificación Ponderada	Calificación	Calificación Ponderada	Calificación	Calificación Ponderada
<b>Nº</b> <b>1</b> Debilidad de Mínimas proyección de crecimiento.	4,0 %	1	0,04	1	0,04	1	0,04
<b>2</b> Hay pocos procesos de capacitación en; planificación, organización, dirección, control de todas las áreas del club deportivo sampdoria.	5,0 %	1	0,05	1	0,05	1	0,05
No hay experiencia en el diseño de puestos de trabajo que faciliten la coordinación, y buena dirección del club deportivo sampdoria.	,0%	,1	,05	,2			
El club tiene la posibilidad de perder clientes debido a la no preparación de sus entrenadores.	,0%	,03	,03	,03			
El escenario no Brinda las mejores condiciones técnica para el buen desarrollo de la prestación del servicio	,0%	,06	,06	,12			
El club sampdoria tiene alta dependencia de la población matriculada y pensión para sufragar gastos en talento humano	,0%	,06	,12	,06			
Club deportivo sampdoria no tiene procesos: Planillas; de control y registro de pagos. Y Sistema de Recibo de cobro	,0%	,06	,12	,06			
Nivel bajo de ingresos dificultando la rotación de cartera que se promedia a 30 días	,0%	,06	,09	,12			

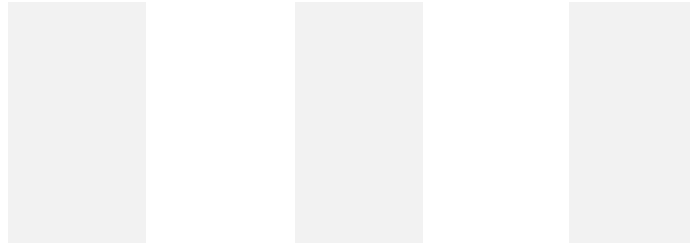
<b>9</b>	No tiene ni desarrollo un modelo de entrenamiento con una estructura a seguir, con proceso organizado y estructurado, ni planificación con profesionales	5,0%	1	0,05	1	0,05	1	0,05
<b>10</b>	Pago de salario están sujeto a los pagos oportunos, de los padres de familia.	3,0%	1	0,03	1	0,03	3	0,09
<b>11</b>	El club no tiene proceso de formación en estrategia para el manejo de publicidad de su productos y servicios.	7,0%	2	0,14	1	0,07	1	0,14
<b>Subtotal</b>		<b>50%</b>		<b>0,68</b>		<b>0,71</b>		<b>0,96</b>

Factores Críticos para el Éxito	Peso	Desarrollo Del Mercado		Penetración Del Mercado		Desarrollo del Producto	
		Calificación	Calificación Ponderada	Calificación	Calificación Ponderada	Calificación	Calificación Ponderada
<b>1</b> Oportunidades Con Ministerio del deporte se fortalece y se proporciona nuevas políticas, públicas que generen nuevos escenarios deportivos.	3,0%	1	0,03	2	0,06	3	0,09

<b>2</b>	20 julio 2020 entro en vigor la Ley 2023 emita por El CONGRESO DE COLOMBIA. Decreta: crear Tasa Pro-Deporte y Recreación; donde se promueve y faculta a las Asambleas Departamentales, Concejos Municipales a su creación. Recursos destinados fomentar y estimular el deporte. y la recreación, conforme a planes,	10,0%	3	0,3	3	0,9	4	0,4
----------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------	---	-----	---	-----	---	-----



y deportivas. Y se deroga la resolución 991 del 2020.



7	<p>Plan De Desarrollo Municipal Equidad Desarrollo Y Gobierno Becerril 2020 – 2023: Apoyar clubes deportivos, el deporte es salud medio para reducir cantidad de enfermedades, interviene como antídoto contra el desánimo, la ociosidad, la drogadicción, el alcoholismo y todos los demás componentes asociados de carácter negativo en la niñez y la juventud y demás población en general. Los clubes de Becerril promueven servicio de formación integral del deportista.</p>	5,0% 3	0,15	2	0,3	4	0,2
8	<p>Plan De Desarrollo Municipal Equidad Desarrollo Y Gobierno Becerril 2020 – 2023: Apoyar la creación de centros de educación física y centros de iniciación y formación deportiva.</p>	5,0% 1	0,05	1	0,05	1	0,05
9	<p>Plan De Desarrollo Municipal Equidad Desarrollo Y Gobierno Becerril 2020 – 2023: Gestionar la dotación de herramientas tecnológicas (TIC) y conectividad aprendizajes de las instituciones educativas del municipio Dos (2) salas de tecnología y especializadas adecuadas y dotadas en el cuatrienio. (Los Clubes Deportivos Crear convenios o alianza</p>	3,0% 1	0,03	1	0,03	2	0,06

con las Instituciones Educativas del municipio Becerril)								
Plan De Desarrollo Municipal Equidad Desarrollo Y Gobierno Becerril 2020 – 2023:								
Administración Municipal, Gestión y promoción de alianzas con programas, proyectos de responsabilidad ambiental y social del Grupo PRODECO y DRUMMOMD; sistemas de aprovechamiento de residuos sólidos y/o programas de residuos posconsumo implementados en el cuatrienio.								
<b>10</b>	4,0%	2	0,08	1	0,08	3	0,12	
<b>Subtotal</b>	<b>50%</b>		<b>1,18</b>		<b>2,65</b>		<b>1,63</b>	

Factores Críticos para el Éxito	Peso	Desarrollo Del Mercado		Penetración Del Mercado		Desarrollo del Producto		
		Calificación	Calificación Ponderada	Calificación	Calificación Ponderada	Calificación	Calificación Ponderada	
<b>Amenazas</b>								
1	No está constituido el instituto o secretaria deporte municipal y en el plan de desarrollo 2020 - 2023 no está proyectado su creación.	5,0%	1	0,05	1	0,05	1	0,05
2	En el presente no se realiza torneos internos ni apoyo en las participaciones de los clubes en competencias deportivas a nivel departamentales y nacionales.	5,0%	3	0,15	2	0,1	2	0,2
3	Se evidencia una infraestructura precaria, ya que los escenarios deportivos y de recreación carecen de condiciones adecuadas para su funcionamiento.	2,0%	2	0,04	2	0,04	2	0,08
4	En la actualidad No se promueve el desarrollo de capacitaciones organizadas por el municipio, ni apoyo a las realizadas a nivel departamental y nacional.	6,0%	1	0,06	1	0,06	1	0,06

5	<p><b>AISLAMIENTO PREVENTIVO OBLIGATORIO COVID 19.</b>                  Fundamentado Mediante el Decreto 636 de 6 de mayo de 2020, Decreto 689 de 22 de mayo de 2020, Decreto 749 del 28 de mayo de 2020 el Gobierno nacional tuvo en cuenta además de los reportes de la Organización Mundial de la Salud y el Ministerio de Trabajo.                  Esta medida obligo el cierre de escenarios, activadas deportivo del municipio. Afectando la funcionalidad e ingreso de los clubes del municipio Becerril</p>	10,0%	3	0,3	3	0,9	3	2,7
6	<p>Aislamiento preventivo obligatorio covid 19. Multi nacional PRODECO suspensión temporal de su tarea carbonífera en cesar, afectan así la economía de los municipios mineros, entre ellos Becerril, interrupción de contrato laborales, afectación del presupuesto nacional de regalías.</p>	5,0%	2	0,1	1	0,1	1	0,1
7	<p>Plan De Desarrollo Municipal Equidad Desarrollo Y Gobierno Becerril 2020 – 2023:                  La participación de la población en la realización de deportes es baja, no hay conciencia de los beneficios que trae la práctica y el buen uso del tiempo libre y está incidiendo directamente en la población adolescente y joven, lo cual se ve reflejado en el alto número de casos de consumo de alcohol, sustancias alucinógenas y en la presencia de enfermedades cardiovasculares en la población adulta.</p>	5,0%	1	0,05	1	0,05	1	0,05

8	Los clubes deportivos del municipio de Becerril no poseen Renovación tecnológica, no realizan una actualización de la página web incluyendo contenidos de interés futbolístico y del deporte en general.	5,0%	2	0,1	3	0,3	3	0,9
9	Los Clubes, deportista y padres de familia no participación en cuidado del medio ambiente con desarrollo sostenible a través de los torneos municipales.	2,0%	2	0,04	2	0,08	1	0,08
10	No hay trabajo en conjunto de manera coherente entre poderes públicos, las empresas privadas, la sociedad civil y clubes deportivos. Becerril y su parte humana social medio ambiental, refleja en Nuestros niños y jóvenes una educación ecológica, sin reflexión, sin razonamiento de preservación al medio ambiente, de manera tolerable y sostenible.	5,0%	1	0,05	1	0,05	2	0,1
<b>Subtotal</b>		<b>50%</b>		<b>0,3</b>		<b>0,25</b>		<b>0,39</b>
<b>TOTAL</b>		<b>200%</b>		<b>3,79</b>		<b>5,07</b>		<b>4,47</b>
Que tanto las estrategias están apalancando cada una de las variables de forma positiva.			4	Alto	3	Medio	2	Bajo
			1	Nada				Importante

Matriz  
Cuantitativa para valorar estrategias

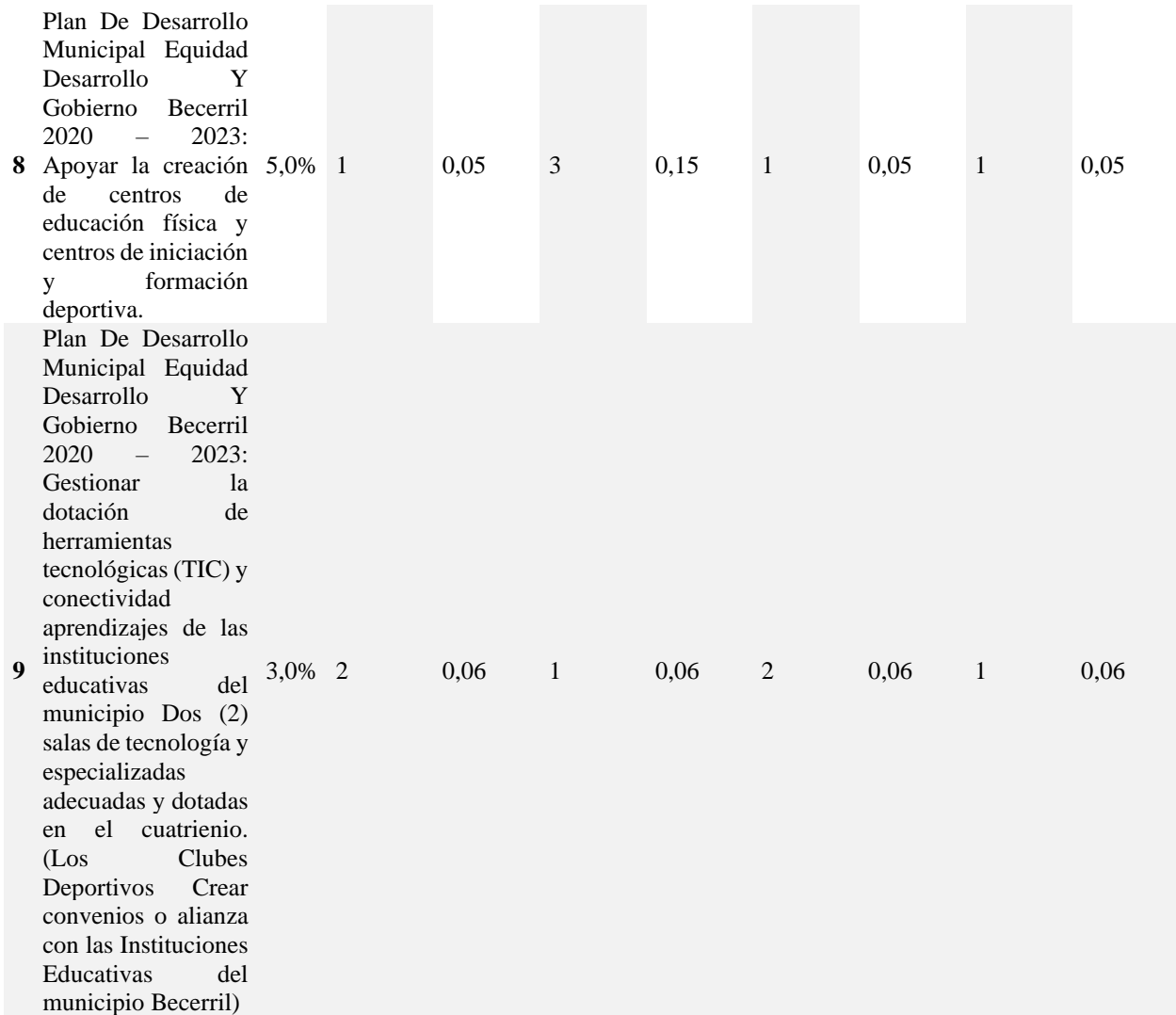
Factores Críticos para el Éxito	P e s o	Integración Hacia Adelante		Integración Hacia Atrás		integración Horizontal		Diversificaci ón concéntrica	
		Calif icaci ón Pond erada	Calif icaci ón Pond erada	Calif icaci ón Pond erada	Calif icaci ón Pond erada	Calif icaci ón Pond erada	Calif icaci ón Pond erada	Calif icaci ón Pond erada	
<b>Fortalezas</b>									
1 Club deportivo sampdoria ha mantenido por 4 años a sus dos entrenadores	6,0%	3	0,18	2	0,12	2	0,12	1	0,18
2 Cinco (5) capacitaciones anuales sobre el cuidado del medio ambiente	5,0%	4	0,2	1	0,05	3	0,15	1	0,2
3 El club deportivo sampdoria es competente al tener escenario deportivo(convenio)	7,0%	3	0,21	1	0,07	3	0,21	1	0,21
4 Participación en 4 torneos anuales; locales, regionales y nacionales.	6,0%	3	0,18	2	0,12	4	0,24	1	0,18
5 Los empleados tienen un grado de satisfacción por pago de sus honorarios \$22.000 mil pesos por hora.	4,0%	2	0,08	1	0,04	3	0,12	1	0,08
6 El club deportivo sampdoria tiene ingresos mensuales \$2.700.000	6,0%	3	0,18	1	0,06	3	0,18	1	0,18
7 El club deportivo sampdoria tiene: 4 categorías masculina y 1 femenina. Proyecciones de abril nuevas categoría;(sub - 8, sub - 6 e iniciación predeportiva	7,0%	4	0,28	2	0,14	2	0,14	1	0,14
8 Club deportivo sampdoria aspira utilizar las redes sociales y mejorar su publicidad y marketing. Club deportivo sampdoria tiene 300 seguidores.	2,0%	4	0,08	2	0,04	3	0,06	1	0,04
9 Club deportivo sampdoria aspira ampliar las redes sociales y mejorar su publicidad y marketing.	7,0%	4	0,28	2	0,14	2	0,14	1	0,14
<b>Subtotal</b>					<b>50%</b>	<b>1,67</b>	<b>0,71</b>	<b>1,33</b>	<b>1,67</b>

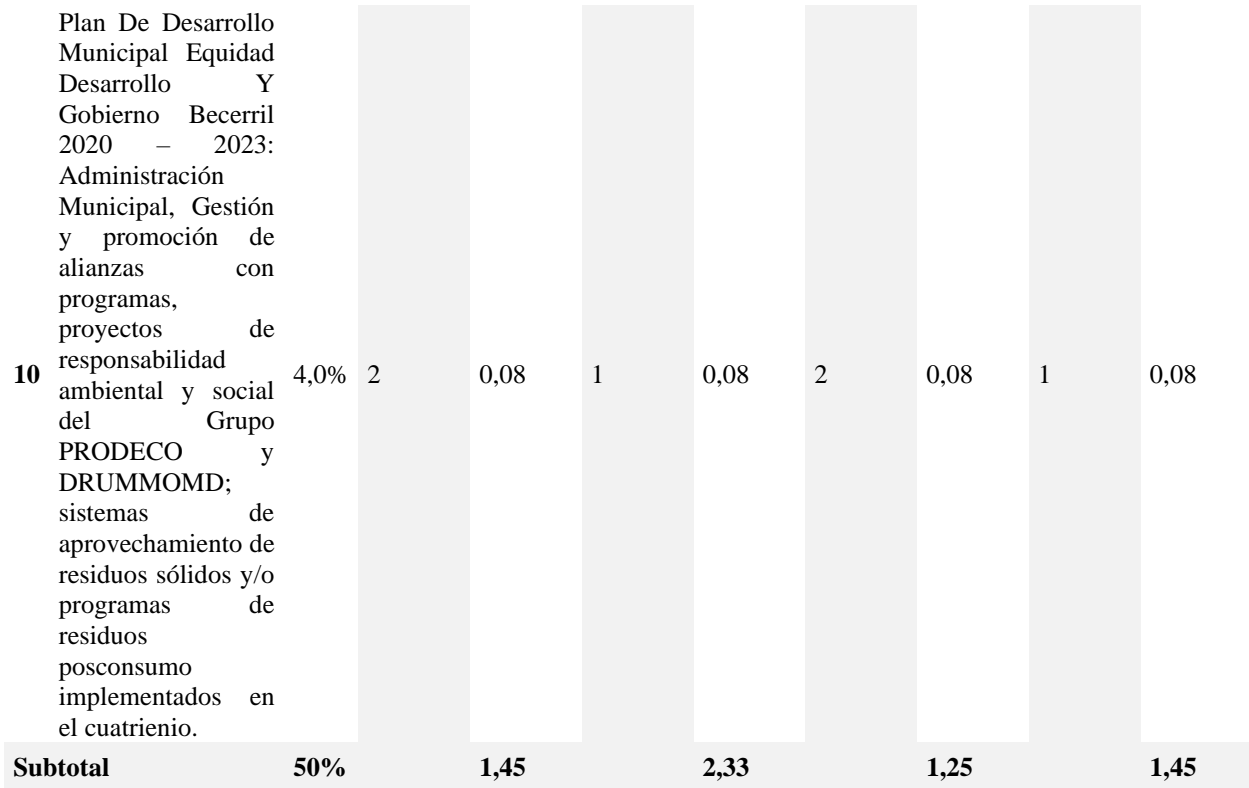
Factores Críticos para el Éxito	eso	Integración Hacia Adelante		Integración Hacia Atrás		integración Horizontal		Diversificación concéntrica	
		Calificación	Calificación Ponderada	Calificación	Calificación Ponderada	Calificación	Calificación Ponderada	Calificación	Calificación Ponderada
Debilidades									
Mínimas proyección de crecimiento.	4,0 %	2	0,08	1	0,04	3	0,24	1	0,04
Hay pocos procesos de capacitación en; planificación, organización, dirección, control de todas las áreas del club deportivo sampdoria.	5,0 %	2	0,1	3	0,15	2	0,2	1	0,15
No hay experiencia en el diseño de puestos de trabajo que faciliten la coordinación, y buena dirección del club deportivo sampdoria.	5,0 %	1	0,05	3	0,15	1	0,05	1	0,15
El club tiene la posibilidad de perder clientes debido a la no preparación de sus entrenadores.	3,0 %	1	0,03	1	0,03	1	0,03	1	0,03
El escenario no Brinda las mejores condiciones técnica para el buen desarrollo de la prestación del servicio	3,0 %	2	0,06	1	0,03	2	0,12	1	0,03
El club sampdoria tiene alta dependencia de la población matriculada y pensión para sufragar gastos en talento humano.	6,0 %	2	0,12	1	0,06	2	0,24	1	0,06
Club deportivo sampdoria no tiene procesos; ù Planillas; de control y registro de pagos. Sistema de Recibo de cobro.	6,0 %	1	0,06	2	0,12	3	0,18	1	0,12
Nivel bajo de ingresos dificultando la rotación de cartera que se promedia a 30 días.	3,0 %	1	0,03	2	0,06	1	0,03	1	0,06
No tiene ni desarrollo un modelo de entrenamiento con una estructura a seguir, con proceso organizado y estructurado, ni planificación con profesionales.	5,0 %	1	0,05	3	0,15	1	0,05	1	0,15
Pago de salario están sujeto a los pagos oportunos, de los padres de familia.	3,0 %	3	0,09	1	0,03	3	0,27	1	0,03
El club no tiene proceso de formación en estrategia para el manejo de publicidad de su productos y servicios.	7,0 %	1	0,07	3	0,21	1	0,07	1	0,21
<b>Subtotal</b>	<b>50 %</b>		<b>0,74</b>		<b>1,03</b>		<b>1,48</b>		<b>1,03</b>
<b>Factores Críticos para el Éxito</b>	<b>Peso</b>	<b>Integración Hacia Adelante</b>		<b>Integración Hacia Atrás</b>		<b>integración Horizontal</b>		<b>Diversificación concéntrica</b>	
		<b>Calificación</b>	<b>Calificación Ponderada</b>	<b>Calificación</b>	<b>Calificación Ponderada</b>	<b>Calificación</b>	<b>Calificación Ponderada</b>	<b>Calificación</b>	<b>Calificación Ponderada</b>

Ponderada										
<b>OPORTUNIDADES</b>										
Con Ministerio del deporte se fortalece y se proporciona										
1	nuevas políticas, públicas que generen nuevos escenarios deportivos.	3,0%	3	0,09	1	0,09	3	0,09	1	0,09
20 julio 2020 entro en vigor la Ley 2023 emita por El CONGRESO DE COLOMBIA. Decreta: crear Tasa Pro-Deporte y Recreación; donde se promueve y faculta a las Asambleas										
2	Departamentales, Concejos Municipales a su creación. Recursos destinados fomentar y estimular el deporte. y la recreación, conforme a planes, programas, proyectos y políticas nacionales o territoriales	10,0%	4	0,4	2	0,8	3	0,3	1	0,4

3	<p>Plan De Desarrollo Municipal Equidad Desarrollo Y Gobierno Becerril 2020 – 2023: Campeonatos en las diferentes disciplinas municipales, departamentales y nacionales de la zona rural y urbana apoyados; Cuatro (4) campeonatos Anuales municipales, departamentales y nacionales, realizados en el cuatrienio.</p>	5,0%	2	0,1	2	0,2	2	0,1	1	0,1
4	<p>Plan De Desarrollo Municipal Equidad Desarrollo Y Gobierno Becerril 2020 – 2023: Escenarios deportivos y recreativos en condiciones de calidad para el desarrollo de programas; Aumentar en tres (3) el número de canchas deportivas.</p>	5,0%	3	0,15	1	0,15	3	0,15	1	0,15
5	<p>Capacitaciones a los clubes dirigentes, padres de familia, deportistas y juzgamiento en el sector de recreación y deporte; Cuatro (4) capacitaciones anuales realizadas en el cuatrienio.</p>	3,0%	3	0,09	1	0,09	2	0,06	1	0,09

6	<p>Resolución 1840 del 14 octubre 2020 Por medio de la cual se adopta el protocolo de bioseguridad para el manejo y control del riesgo del coronavirus para practica de actividades física, recreativa y deportivas. Y se deroga la resolución 991 del 2020.</p>	7,0%	4	0,28	2	0,56	3	0,21	1	0,28
7	<p>Plan De Desarrollo Municipal Equidad Desarrollo Y Gobierno Becerril 2020 – 2023: Apoyar clubes deportivos, el deporte es salud medio para reducir cantidad de enfermedades, interviene como antídoto contra el desánimo, la ociosidad, la drogadicción, el alcoholismo y todos los demás componentes asociados de carácter negativo en la niñez y la juventud y demás población en general. Los clubes de Becerril promueven servicio de formación integral del deportista.</p>	5,0%	3	0,15	1	0,15	3	0,15	1	0,15





Factores Críticos para el Éxito	Peso	Integración Hacia Adelante		Integración Hacia Atrás		integración Horizontal		Diversificación concéntrica		
		Calificación	Calificación Ponderada	Calificación	Calificación Ponderada	Calificación	Calificación Ponderada	Calificación	Calificación Ponderada	
<b>N Amenazas</b>										
1	No está constituido el instituto o secretaria deporte municipal y en el plan de desarrollo 2020 - 2023 no está proyectado su creación.	5,0%	2	0,1	3	0,15	2	0,3	1	0,3
2	En el presente no se realiza torneos internos ni apoyo en las participaciones de los clubes en competencias deportivas a nivel departamentales y nacionales.	5,0%	1	0,05	3	0,15	1	0,15	1	0,15
3	Se evidencia una infraestructura precaria, ya que los escenarios deportivos y de recreación carecen de condiciones adecuadas para su funcionamiento.	2,0%	2	0,04	3	0,06	2	0,12	1	0,12
4	En la actualidad No se promueve el desarrollo de capacitaciones organizada por el municipio, ni apoyo a las realizadas a nivel departamental y nacional.	6,0%	2	0,12	3	0,18	2	0,36	1	0,36
5	<p> <b> AISLAMIENTO PREVENTIVO OBLIGATORIO COVID 19.</b>                      Fundamentado Mediante el Decreto 636 de 6 de mayo de 2020, Decreto 689 de 22 de mayo de 2020, Decreto 749 del 28 de mayo de 2020 el Gobierno nacional tuvo en cuenta además de los reportes de la Organización Mundial de la Salud y el Ministerio de Trabajo. Esta medida obligo el cierre de escenarios, activadas deportivo del municipio. Afectando la funcionalidad e ingreso de los clubes del municipio Becerril                 </p>	10,0 %	2	0,2	3	0,6	2	1,2	1	1,2
6	<p> <b> AISLAMIENTO PREVENTIVO OBLIGATORIO COVID 19.</b>                      Multi nacional PRODECO suspensión temporal de su tarea carbonífera en cesar, afectan así la economía de los municipios mineros, entre ellos Becerril, interrupción de contrato laborales, afectación del presupuesto nacional de regalías.                 </p>	5,0%	1	0,05	3	0,15	1	0,15	1	0,15
7	<p> <b> Plan De Desarrollo Municipal Equidad Desarrollo Y Gobierno Becerril 2020 – 2023:</b>                      La participación de la población en la realización de deportes es baja, no hay conciencia de los beneficios que trae la práctica y el buen uso del tiempo libre y está incidiendo directamente en la población adolescente y joven, lo cual se ve reflejado en el alto número de casos de consumo de alcohol, sustancias alucinógenas y en la presencia de enfermedades cardiovasculares en la población adulta.                 </p>	5,0%	1	0,05	3	0,15	2	0,3	1	0,15
8	Los clubes deportivos del municipio de Becerril no poseen Renovación tecnológica, no realizan una actualización de la página web incluyendo contenidos de interés futbolístico y del deporte en general.	5,0%	1	0,05	3	0,15	1	0,15	1	0,15



## 6. Prospectiva

### 6.1. Análisis Estructural

#### 6.1.1. Listado de Variables

El siguiente cuadro representa las variables que serán tenidas en cuenta para analizar su influencia y dependencia en la empresa utilizando el software MICMAC.

**Tabla 11.** Variables analizadas en software MICMAC

N°	LONG LABEL	SHORT LABEL	DESCRIPTION	THEME
1	Convenio	convenio		
2	Salario	salario		
3	Ngresos	ngresos		
4	Portafolio	portafol		
5	redes sociales	red. soc.		
6	márketing publicidad	mark. pub		
7	Contratación	contrat		
8	capacitaciones talento humano	c. tel hum		
9	Inscritos	inscritos		
10	pensiones y matriculas	pen mat		
11	deudas comerciales	deu com		
12	pagos oportunos	pag oport		
13	Rentabilidad	rentabilid		
14	Cartera	cartera		
15	Torneos	torneos		
16	escenario deportivo	esc dep		
17	cambio de la demanda del servicio	cam de ser		
18	administración municipal	adm. munic		
19	Desempleo	desempleo		
20	federación de futbol colombiana	fed fut co		
21	ministerio del deporte	min dep		
22	secretaria deporte del cesar	sec dep ce		
23	proyección de crecimiento	pro crec		
24	trayectoria	trayectori		
25	fidelidad de los cliente	fid clien		

Nota: Variables analizadas en software MICMAC

Adaptado de software MICMAC®

6.1.2 Matriz de Evaluación

La matriz relacionada muestra el plano de calificación de cada una de las variables seleccionadas para medir su grado de influencia.

Figura 4. Matriz de evaluación MICMAC

	1 : CONVENIO	2 : SALARIO	3 : NGRESOS	4 : PORTAFOL	5 : RED. SOC.	6 : MARK PUB	7 : CONTRAT	8 : C. TEL HUM	9 : INSCRITOS	10 : PEN MAT	11 : DEU COM	12 : PAG OPORT	13 : RENTABILID	14 : CARTERA	15 : TORNEOS	16 : ESC DEP	17 : CAM DE SER	18 : ADM MUNIC	19 : DESEMPLEO	20 : FED FUT CO	21 : MIN DEP	22 : SEC DEP CE	23 : PRO CREC	24 : TRAYECTORI	25 : FID CLIEN	
1 : CONVENIO	0	1	1	2	1	1	2	3	2	3	1	1	2	1	2	1	0	2	0	0	0	0	1	1	1	
2 : SALARIO	1	0	2	1	1	1	1	2	2	2	1	3	2	3	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
3 : NGRESOS	1	3	0	3	2	2	2	1	3	3	3	3	3	2	1	1	1	2	1	1	1	1	2	2	1	
4 : PORTAFOL	2	2	3	0	3	3	2	3	2	3	1	3	3	2	3	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	
5 : RED. SOC.	1	1	1	2	0	2	1	1	2	2	1	2	1	1	2	1	1	0	1	0	0	0	1	1	1	
6 : MARK PUB	1	1	3	3	3	0	1	1	2	3	1	3	3	3	3	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	
7 : CONTRAT	1	2	1	3	1	1	0	2	2	2	1	2	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
8 : C. TEL HUM	1	2	2	3	2	1	2	0	3	2	2	2	2	1	2	1	2	2	1	1	1	1	2	1	1	
9 : INSCRITOS	1	3	3	3	3	3	2	3	0	3	3	3	3	3	2	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	
10 : PEN MAT	1	2	3	1	1	2	1	1	2	0	1	2	2	2	1	1	1	0	1	0	0	0	1	1	1	
11 : DEU COM	1	2	3	1	1	2	1	1	1	2	0	2	3	3	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	
12 : PAG OPORT	1	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2	0	2	3	2	1	1	0	1	0	0	0	1	1	2	
13 : RENTABILID	1	2	3	1	1	2	1	1	2	2	2	2	0	1	2	1	2	0	1	0	0	0	2	1	1	
14 : CARTERA	1	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	0	2	1	2	1	1	1	1	1	2	1	2	
15 : TORNEOS	2	1	2	3	2	3	1	2	1	2	1	2	1	1	0	1	2	2	1	2	1	1	1	1	1	
16 : ESC DEP	1	1	1	3	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	2	0	2	3	1	1	1	1	2	1	1	
17 : CAM DE SER	2	1	2	3	2	2	2	3	3	3	1	2	2	2	2	2	0	1	1	1	1	1	2	1	2	
18 : ADM MUNIC	3	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	2	1	0	2	1	1	2	1	1	1	
19 : DESEMPLEO	1	2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	1	2	1	1	1	2	0	1	1	1	1	2	1	2
20 : FED FUT CO	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	0	2	2	1	1	1	
21 : MIN DEP	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	2	0	2	1	1	1	
22 : SEC DEP CE	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	2	2	0	1	1	1	
23 : PRO CREC	2	1	2	3	2	2	3	3	3	3	1	2	3	2	3	2	3	2	1	1	1	1	0	2	2	
24 : TRAYECTORI	3	1	2	3	1	1	2	1	3	2	2	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	0	2	
25 : FID CLIEN	1	2	2	2	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	2	2	0	

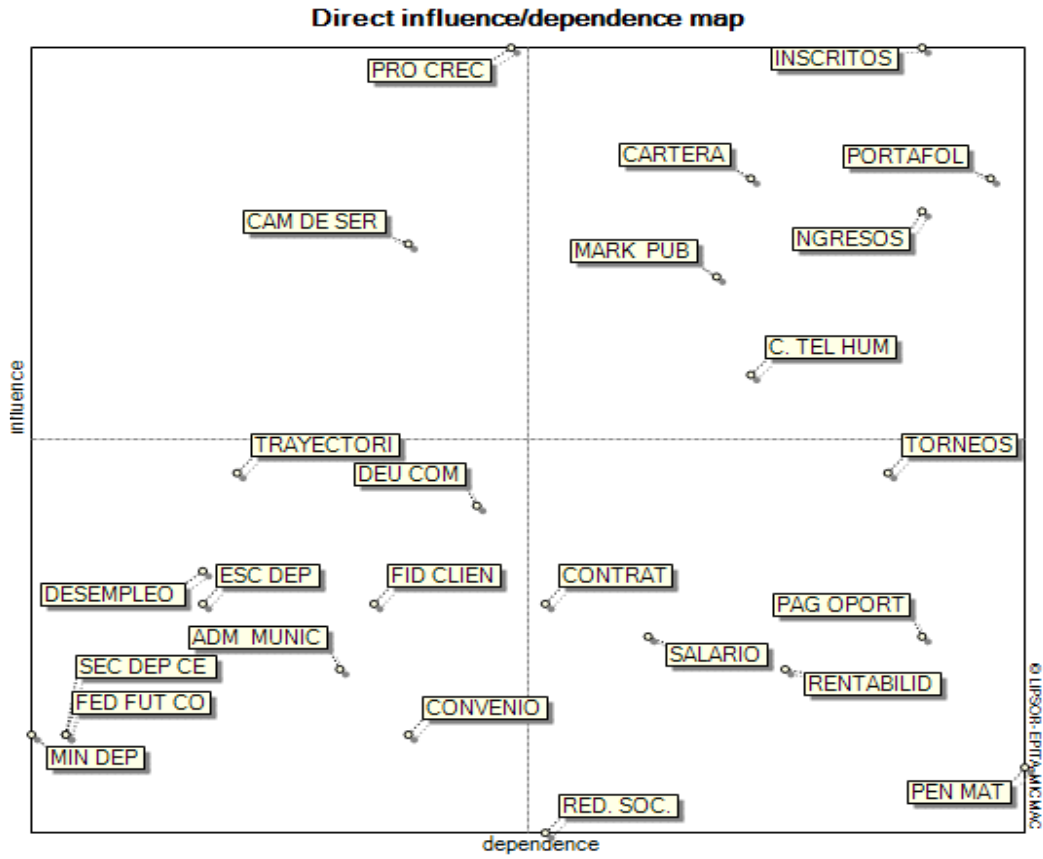
© LIPSOR-EPITA-MICMAC

Adaptado de software MICMAC®

6.1.3. Plano de Influencias Directas

En el plano se identifican en el cuadrante superior derecho las variables estratégicas que serán objeto de estudio para la organización

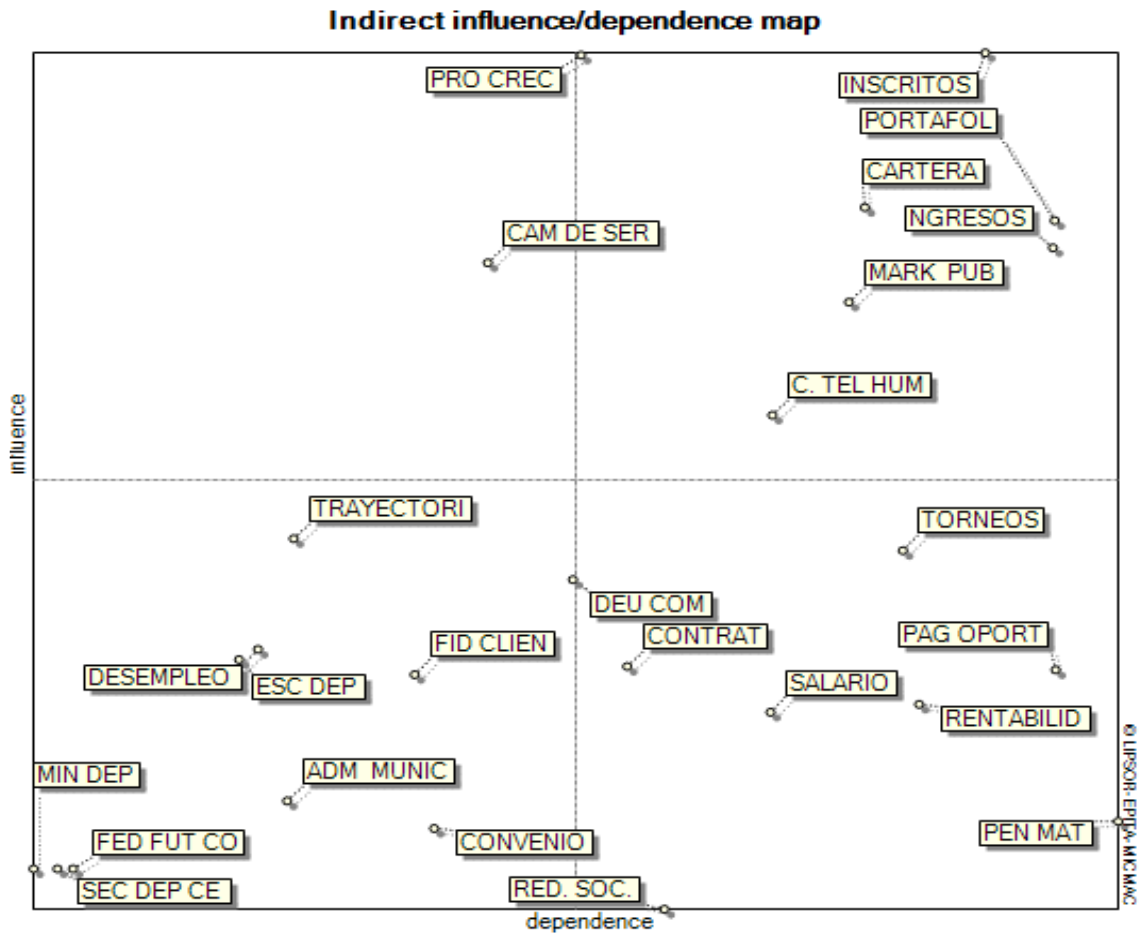
Figura 5. Plano de influencias indirectas



Adaptado de software MICMAC®

6.1.4 Plano de Influencias Indirectas

Figura 6. Plano de influencias indirectas



Adaptado de software MICMAC®

6.1.5 Plano de Desplazamientos

Figura 7. Plano de desplazamientos



Adaptado de software MICMAC®

6.1.6 Listado de Variables Estratégicas

Estas variables estratégicas son el producto de la evaluación realizada a través del software MICMAC y sobre las cuales la empresa deberá desarrollar sus principales acciones.

La evaluación arroja que las variables estratégicas son las siguientes:

**Tabla 12.** *Variables en software micmac*

N°	Titulo largo	Titulo corto
1	Inscritos	Inscritos
2	Portafolio	Portafolio
3	Márketing publicidad	Mark pub
4	Ingresos	Ingresos
5	Capacitaciones talento humano	C. Tel hum
6	Torneos	Torneos

## 7. Diseño y Construcción de Escenarios

### 7.1. Método smic

El método ProbExterp fue desarrollado por Michel Godet en 1974.

Los métodos de impactos cruzados probabilísticos se orientan a determinar probabilidades simples y condicionales de hipótesis y/o eventos, los mismo que las probabilidades de combinación de estos últimos, teniendo en cuenta las interacciones entre eventos y/o hipótesis.

Los métodos de impactos cruzados probabilistas vienen a determinar las probabilidades simples y condicionadas de hipótesis o eventos, así como las probabilidades de combinaciones de estos últimos, teniendo en cuenta las interacciones entre los eventos y/o hipótesis.

El objetivo de estos métodos no es solamente el de hacer destacar los escenarios más probables, sino también el de examinar las combinaciones de hipótesis que serán excluidas a priori.

Método de impactos cruzados es el término genérico de una familia de técnicas que intentan evaluar los cambios en las probabilidades de un conjunto de acontecimientos como consecuencia de la realización de uno de ellos.

SMIC (Sistemas y Matrices de Impactos Cruzados) que ha dado pruebas de su valía por el significativo número de aplicaciones concretas a las que ha dado lugar. En la práctica, si se considera un sistema de N hipótesis, el método SMIC, a partir de las informaciones facilitadas por

los expertos, posibilita elegir entre las 2N imágenes posibles (juegos de hipótesis) aquellas que deberían (habida cuenta de su probabilidad de realización) ser estudiadas muy particularmente. El método consiste por tanto en vigilar estrechamente los futuros más probables que serán recogidos por el método de los escenarios.

### ***7.1.1. Fase 1: Formulación de Hipótesis y Elección de Expertos***

Una encuesta SMIC tiene como base de partida cinco o seis hipótesis fundamentales y algunas hipótesis complementarias: ahora bien, no es fácil estudiar el futuro de un sistema complejo con un número de hipótesis tan limitado, por lo que son de gran interés métodos del tipo del análisis estructural (ficha nº 7), reflexión acerca de la estrategia de los actores (ficha nº 8), que permiten identificar mejor las variables clave y una mejor formulación de las hipótesis de partida.

El número de expertos consultados debe:

- Evaluar la probabilidad simple de realización de una hipótesis desde una probabilidad 1 (muy débil) hasta una probabilidad 5 (acontecimiento muy probable)
- Evaluar bajo forma de probabilidad condicional la realización de una hipótesis en función de todas las demás (en este caso la nota 6 significa la independencia de las hipótesis); habida cuenta de todas las preguntas que el experto debe plantearse, se le exige revelar la coherencia implícita de su razonamiento.

### ***7.1.2. Fase 2. Potabilización de Escenarios***

El programa SMIC (programa clásico de minimización de una forma cuadrática con límites lineales) permite el análisis de estos grupos de expertos:

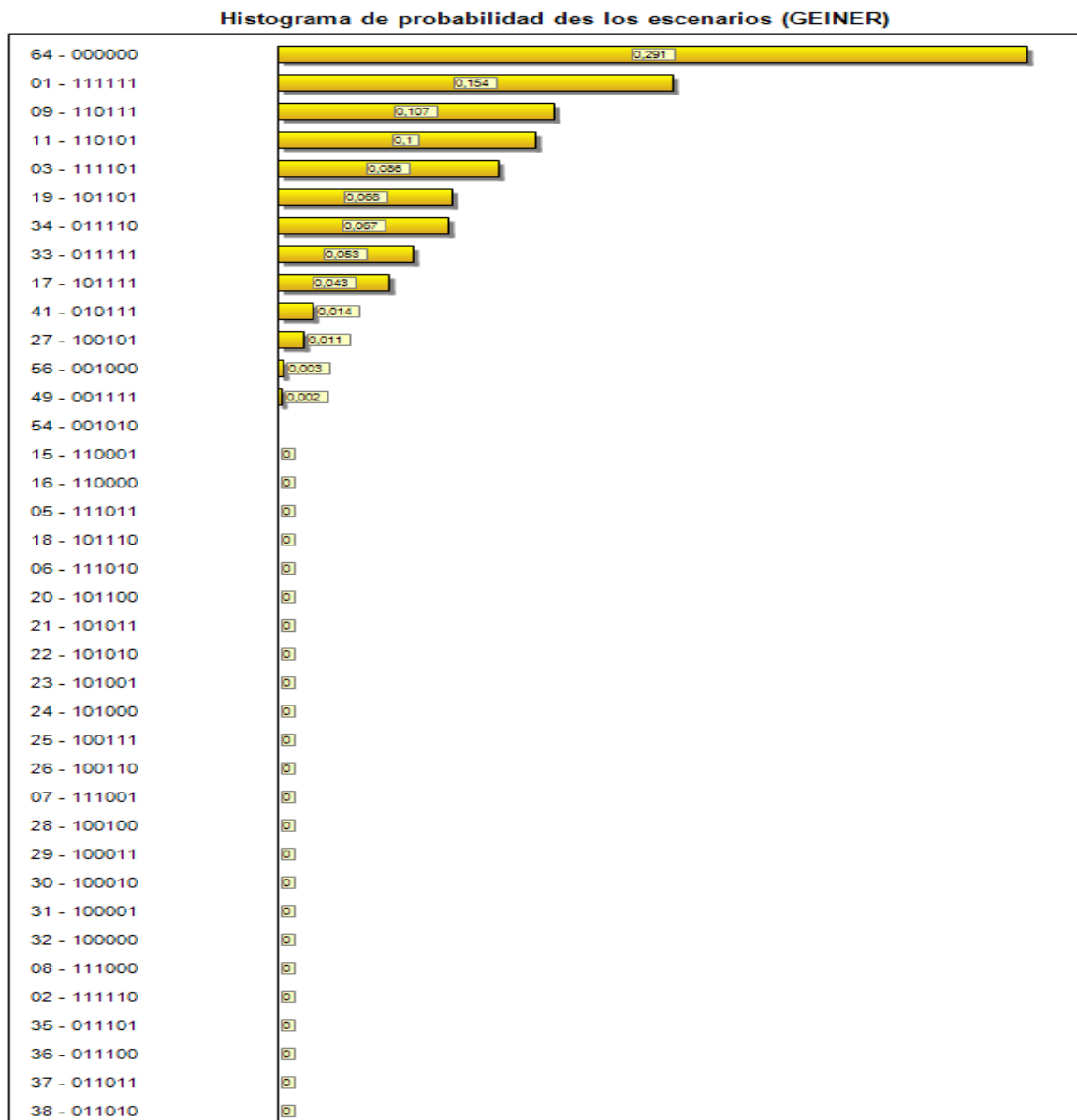
Corrigiendo las opiniones de los expertos de forma que se obtengan resultados netos coherentes (es decir que satisfagan las limitaciones clásicas que imponen las probabilidades), afectando una probabilidad a cada una de las  $2^N$  combinaciones posibles de las  $N$  hipótesis.

## 7.2. Perfil de los Expertos Evaluadores

- *Geiennr Gámez Beleño*, nacido en Agustín Codazzi, años 1976, licenciado Educación básica con énfasis en educación física recreación y deporte. De la Universidad De Pamplona. Nombramiento provisional como docente de aula en la institución educativa Trujillo del municipio de becerril en el área de educación física.
- *Edwin Geovanny Flores Sánchez*, nacido, en Cerrito Santander, en año 1985, profesional en cultura física deporte y recreación universidad santo tomas. Experiencia 9 años instructor SENA Bucaramanga. Y tres años como coordinador de escenario, INDERSANTANDER.
- *Luis Alejandro Zuleta baquero*, nacido en Manaure Cesar, años, Licenciado en Educación Física de la universidad del Magdalena con universidad de Tolima. Experiencia profesional 18 años como docente de aula con nombramiento en propiedad en la Institución Educativa Trujillo del municipio de Becerril.
- *Elis Osorio Hernández*; nacido en Becerril Cesar, años, curso director técnico de futbol. SENA. Experiencia profesional 20 años como entrenador del Club Deportivo Sampdoria del municipio de Becerril.

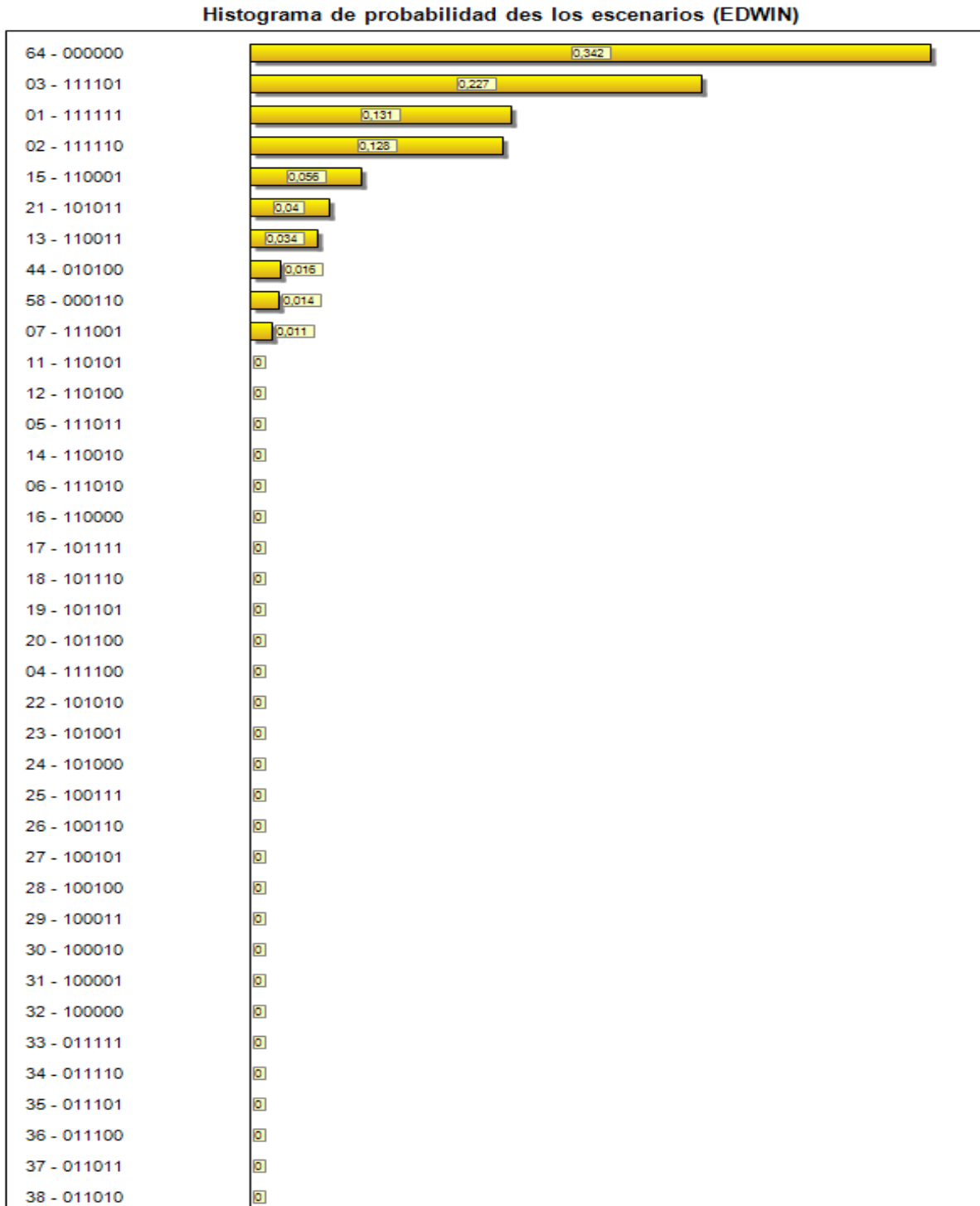
7.3. Presentación de Escenarios en Histograma

Figura 8. Histograma de posibilidades de escenarios Geiener Gámez Beleño



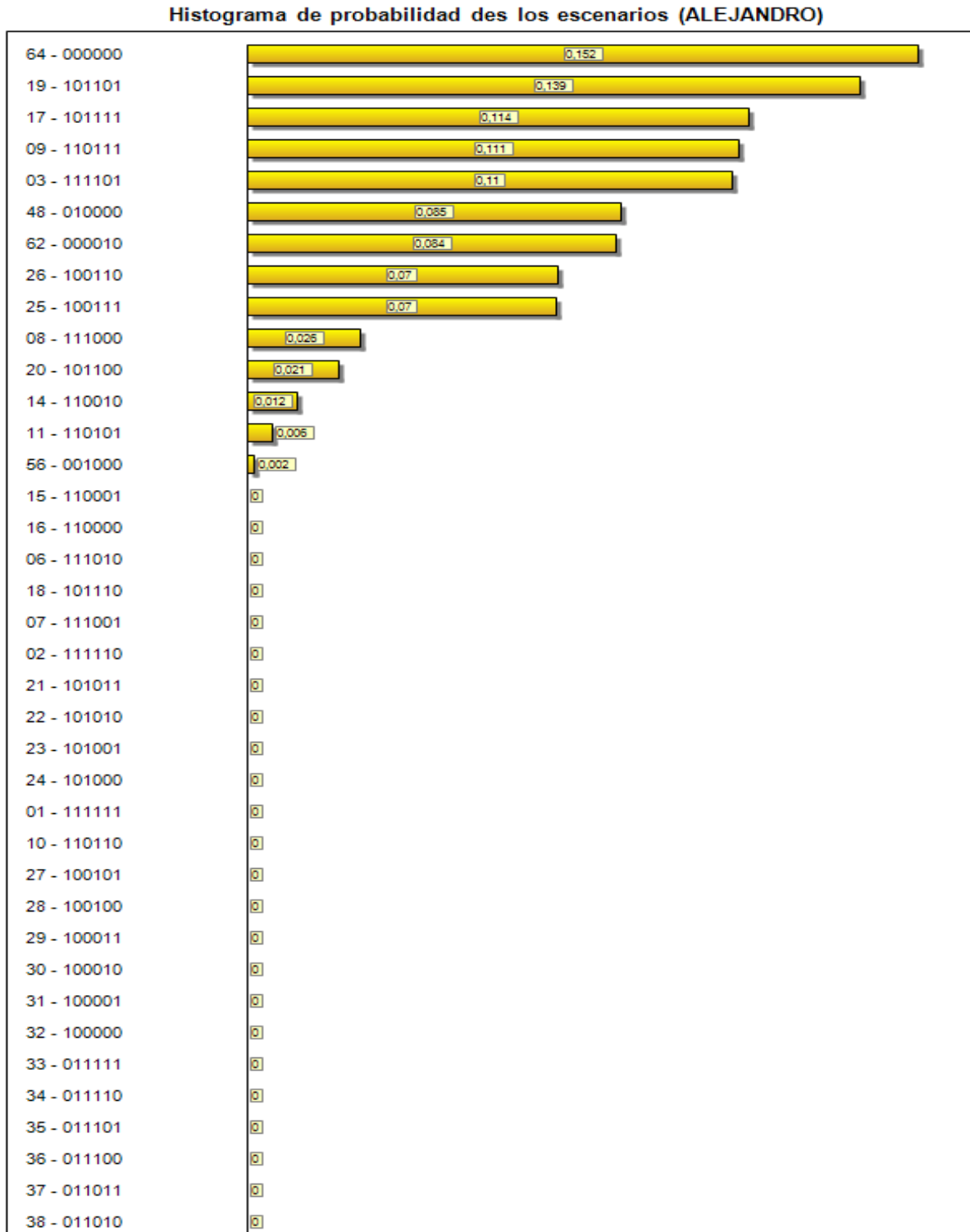
Adaptado de software SMIC®

**Figura 9.** *Histograma de posibilidades de escenarios Edwin Geovanny Flores Sánchez*



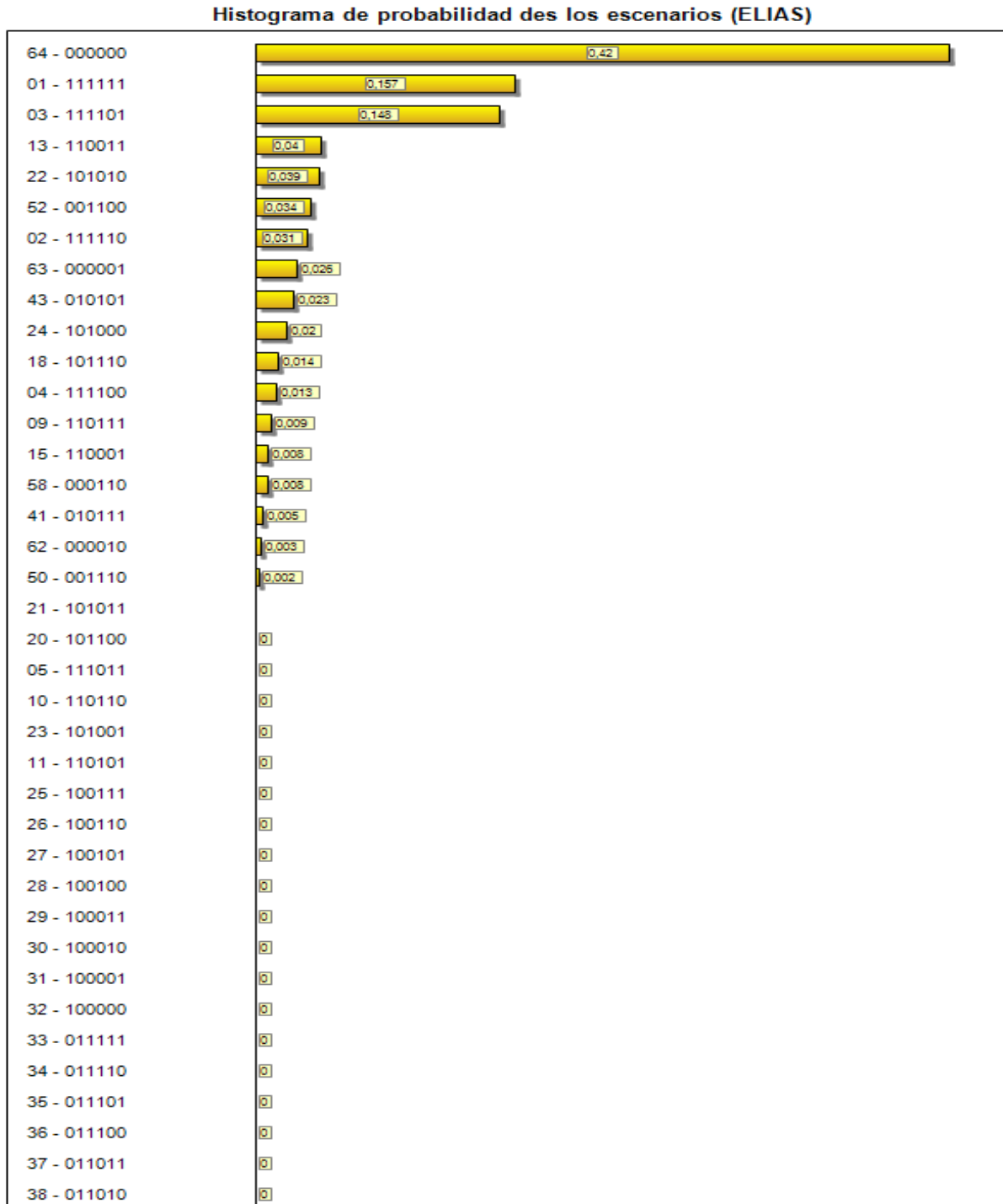
Adaptado de software SMIC®

**Figura 10.** *Histograma de posibilidades de escenarios Luis Alejandro Zuleta Baquero*



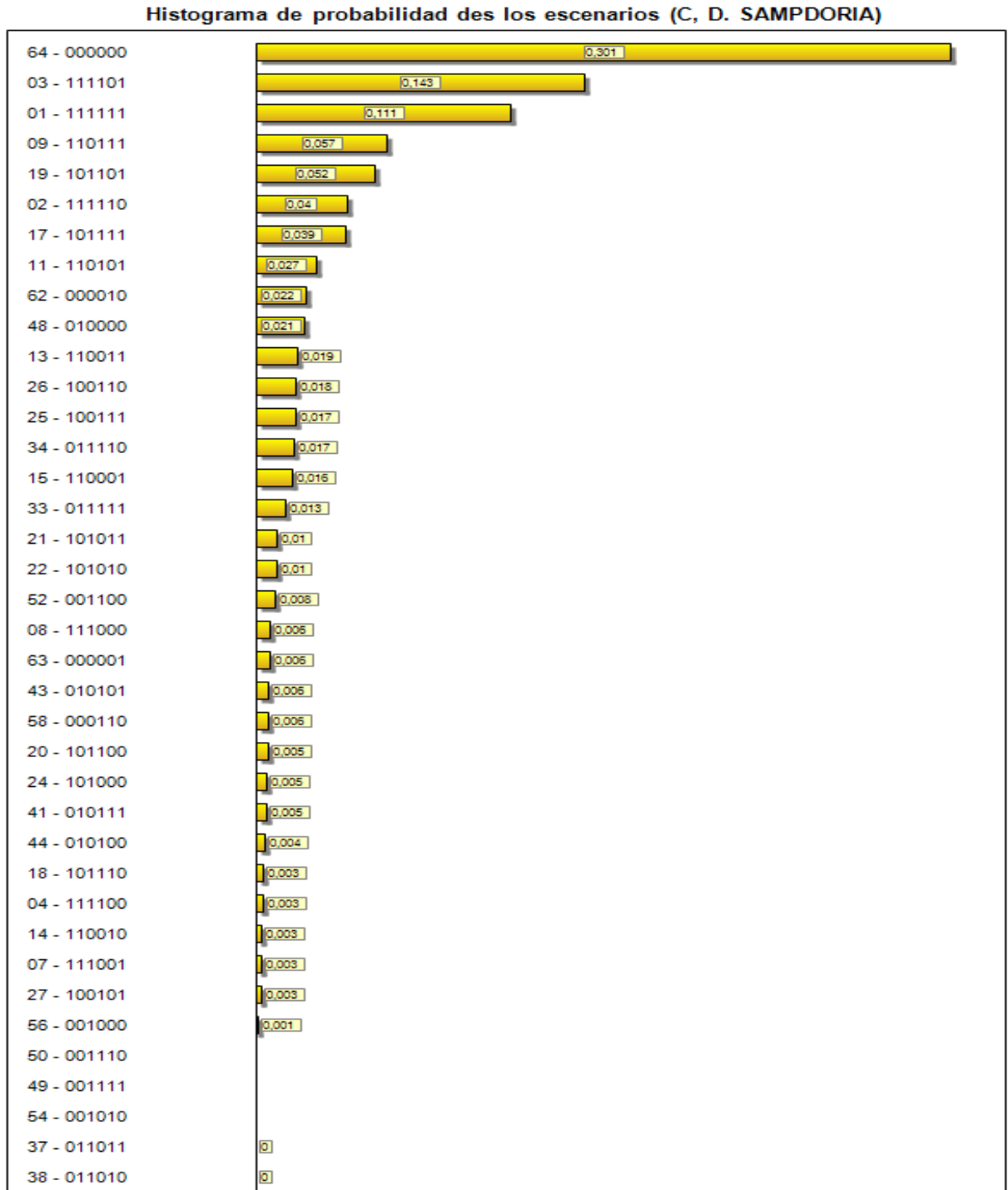
Adaptado de software SMIC®

**Figura 11.** *Histograma de posibilidades de escenarios Elis Osorio Hernández*



Adaptado de software SMIC®

**Figura 12.** *Histograma de posibilidades de escenarios Club Deportivo Sampdoria*



Adaptado de software SMIC®

## 7.4. Presentación de Escenarios en Matriz

**Figura 13.** Listado de los posibles escenarios arrojados según la evaluación desarrollada en el software SMIC

	GENIER	EDWIN	ALEJANDRO	ELIAS	C. D. SAMPDORIA
1 : 111111	0,154	0,131	0	0,157	0,111
2 : 111110	0	0,128	0	0,031	0,04
3 : 111101	0,086	0,227	0,11	0,148	0,143
4 : 111100	0	0	0	0,013	0,003
5 : 111011	0	0	0	0	0
6 : 111010	0	0	0	0	0
7 : 111001	0	0,011	0	0	0,003
8 : 111000	0	0	0,026	0	0,006
9 : 110111	0,107	0	0,111	0,009	0,057
10 : 110110	0	0	0	0	0
11 : 110101	0,1	0	0,006	0	0,027
12 : 110100	0	0	0	0	0
13 : 110011	0	0,034	0	0,04	0,019
14 : 110010	0	0	0,012	0	0,003
15 : 110001	0	0,056	0	0,008	0,016
16 : 110000	0	0	0	0	0
17 : 101111	0,043	0	0,114	0	0,039
18 : 101110	0	0	0	0,014	0,003
19 : 101101	0,068	0	0,139	0	0,052
20 : 101100	0	0	0,021	0	0,005
21 : 101011	0	0,04	0	0	0,01
22 : 101010	0	0	0	0,039	0,01
23 : 101001	0	0	0	0	0
24 : 101000	0	0	0	0,02	0,005
25 : 100111	0	0	0,07	0	0,017
26 : 100110	0	0	0,07	0	0,018
27 : 100101	0,011	0	0	0	0,003
28 : 100100	0	0	0	0	0
29 : 100011	0	0	0	0	0
30 : 100010	0	0	0	0	0
31 : 100001	0	0	0	0	0
32 : 100000	0	0	0	0	0

© LPSOR-EPITA-PROB-EXPERT

Adaptado de software SMIC PRO

	GEINER	EDWIN	ALEJANDRO	ELIAS	C, D. SAMPDORIA
33 : 011111	0,053	0	0	0	0,013
34 : 011110	0,067	0	0	0	0,017
35 : 011101	0	0	0	0	0
36 : 011100	0	0	0	0	0
37 : 011011	0	0	0	0	0
38 : 011010	0	0	0	0	0
39 : 011001	0	0	0	0	0
40 : 011000	0	0	0	0	0
41 : 010111	0,014	0	0	0,005	0,005
42 : 010110	0	0	0	0	0
43 : 010101	0	0	0	0,023	0,006
44 : 010100	0	0,016	0	0	0,004
45 : 010011	0	0	0	0	0
46 : 010010	0	0	0	0	0
47 : 010001	0	0	0	0	0
48 : 010000	0	0	0,085	0	0,021
49 : 001111	0,002	0	0	0	0
50 : 001110	0	0	0	0,002	0,001
51 : 001101	0	0	0	0	0
52 : 001100	0	0	0	0,034	0,008
53 : 001011	0	0	0	0	0
54 : 001010	0	0	0	0	0
55 : 001001	0	0	0	0	0
56 : 001000	0,003	0	0,002	0	0,001
57 : 000111	0	0	0	0	0
58 : 000110	0	0,014	0	0,008	0,006
59 : 000101	0	0	0	0	0
60 : 000100	0	0	0	0	0
61 : 000011	0	0	0	0	0
62 : 000010	0	0	0,084	0,003	0,022
63 : 000001	0	0	0	0,026	0,006
64 : 000000	0,291	0,342	0,152	0,42	0,301

© UPSOR-EPITA-PROB-EXPERT

*Nota:* Listado de los posibles escenarios arrojados según la evaluación desarrollada en el software SMIC

Adaptado de software SMIC PRO

### 7.5. Escenarios Probables

**Tabla13.** *Escenario Probable 64 – 000000*

¿Qué pasó en el camino? ¿Qué hicimos, que dejamos de hacer?	Consecuencia ¿Qué implicaciones tiene?
El club deportivo sampdoria ha venido creciente en el número escrito gracias al buen desempeño de sus entrenadores y la poca competencia de los clubes deportivos en el municipio becerril. No se creado una base de datos organizada y bien estructurada de los matriculas.	Club deportivo sampdoria crece el número escritos.
El club deportivo sampdoria, se concentró en el día a día manteniendo sus dos entrenadores y no mejoro su portafolio de servicio.	No se cumple la formación integral con persona califica trabajos planificación, pasando por alto la misión
El club deportivo sampdoria No tiene un plan de Márketing y publicidad encargada de atraer nuevos cliente y general nuevos recursos para el club.	Falta de reconocimiento de la marca El club deportivo sampdoria, en la parte comercial para vender publicidad, de sus servicios deportivos.
El club deportivo sampdoria No cuenta con el personal idóneo administrativo que gestione y genere nuevos ingresos, que le permitan aumentar su presupuesto.	Bajo presupuesto para buen funcionamiento del club.
El club deportivo sampdoria no gestiona capacitaciones para el capital humano	Falta de actualización en todas las áreas del club que limitan su crecimiento
El club deportivo sampdoria no gestiona la participación de torneos a nivel regional y nacional.	Poco reconocimiento del club a nivel regional y nacional, limitándose a participar a solo torneos locales.

*Nota:* Descripción del escenario en el que no es posible desarrollar ninguna estrategia

Adaptado de Seminario Planeación y Prospectiva Estratégica en las Organizaciones Deportivas, Bucaramanga 2020

**Tabla 14.** *Escenario Pesimista 19=101101*

¿Qué pasó en el camino? ¿Qué hicimos, que dejamos de hacer?	Consecuencia ¿Qué implicaciones tiene?
El club deportivo sampdoria disminuye el número escrito, afiliados y su carecimiento es bajo.	La meta propuesta por el club de incrementar los escrito y afiliado será inalcanzable.
El club deportivo sampdoria, no cuenta con la contratación de profesionales idóneo para mejora su portafolio de servicio; (nutricionista, psicólogo, profesionales, técnico o tecnólogos en deporte y gerente.)	No logrará el objetivo propuesto de mejorar el portafolio de servicio, de ofrecer organización, cobertura y nuevos servicios.
El club deportivo sampdoria, No desarrollo estrategias de renovación de markéting y publicidad estructurada.	Falta de reconocimiento y posicionamiento del club en la parte comercial para vender publicidad, productos y servicios deportivos.
El club deportivo sampdoria, disminuye sus ingresos y su crecimiento económico es negativo y no cuenta con el personal idóneo administrativo que gestione y genere nuevos ingresos.	El recurso monetario e ingresos del club es bajo para el sostenimiento y optimizar el buen funcionamiento de este, ya que el número de afiliado a decrecido.
El club deportivo sampdoria no brindo y gestiono capacitaciones para el capital humano	Perdida por parte de la clientela de un buen servicio renovado, significativo y la obtención de buenos y mejores resultados.
El club deportivo sampdoria en su participación en torneos a nivel regional y nacional fue cero (0). dejando de gestionar estos eventos.	La imagen del club se volverá muy poco favorable antes mercado y un decrecimiento en la proyección de su reconocimiento.

*Nota:* Descripción del escenario en el que se cumpliría únicamente unas de las seis estrategias

Adaptado de Seminario Planeación y Prospectiva Estratégica en las Organizaciones Deportivas, Bucaramanga 2020

**Tabla 15. Escenario Optimista**

**Escenario Optimista 01 – 111111**

¿Qué pasó en el camino? ¿Qué hicimos, que dejamos de hacer?	Consecuencia ¿Qué implicaciones tiene?
El club deportivo sampdoria promueve la creación de dos nuevas sedes y categorías de formación deportiva,	Posicionar el club en dos nuevos mercados incrementando el número escrito y crea una base de datos organizada y bien estructurada de los matriculas.
El club deportivo sampdoria, contrata profesionales idóneos en las siguientes áreas un nutricionista, un psicólogo, 5 profesionales, técnico o tecnólogos en deporte y un gerente.	Ofrece organización, cobertura y nuevos servicios.
El club deportivo sampdoria Estableció un plan renovación de marketing estructurado con un experto para la explotación y comercialización del club	Posicionamos el club como el número uno. En los municipios de Becerril, Jagua de Ibirico y Casacara
El club deportivo sampdoria cuenta con el personal idóneo administrativo que gestione y genere nuevos ingresos, que le permitan aumentar su presupuesto.	Aumenta el presupuesto para mejorar y optimizar el buen funcionamiento del club en todas sus áreas (administrativas y servicios).
El club deportivo sampdoria gestiona 5 capacitaciones por año para el capital humano.	El club cuenta con el capital humano capacitado y actualizado para planificar objetivos y proyectos deportivos en cada área con seguimiento, evaluación y retroalimentación a las acciones planteadas.
El club deportivo sampdoria gestiona la participación en 5 torneos por año a nivel regional y nacional.	Posicionamiento y Reconocimiento del club a nivel regional y nacional.

Nota: Descripción del escenario en el que se llevarían a cabo todas las estrategias.

Adaptado de Seminario Planeación y Prospectiva Estratégica en las Organizaciones Deportivas, Bucaramanga 2020

**Tabla 16. Escenario Deseable**

**Escenario Deseable 03 – 111101**

¿Qué pasó en el camino? ¿Qué hicimos, que dejamos de hacer?	Consecuencia ¿Qué implicaciones tiene?
El club deportivo sampdoria ha incrementado el número de inscritos y afiliados, con el plan de acción estratégico de consolidar, las aperturas de las dos nuevas sedes y ofrecer ampliación en las categorías de formación deportivas en los municipios de Becerril, Jagua de Ibirico y Casacara.	El club obtuvo un crecimiento favorable, posicionándose en dos nuevos mercados incrementando el número escrito y afiliados crea una base de datos organizada y bien estructurada de los matriculas.
El club deportivo sampdoria, Ofrece productos y servicios de excelente calidad en su portafolio, contratando profesionales idóneos en las áreas (administrativa y deportiva)	Crecimiento en su Organización, cobertura y nuevos servicios. en nutricionista, psicólogo, profesionales, técnico o tecnólogos en deporte.
El club deportivo sampdoria Establece y desarrolla un plan acción de renovación de markéting estructurado con un experto para la explotación y comercialización del club	La imagen del club es muy favorable ante el mercado desarrolla posicionamiento y reconocimiento como el número uno. En los municipios de Becerril, Jagua de Ibirico y Casacara
El club deportivo sampdoria ha venido incrementando los inscrito permitiendo que el recurso monetario vaya en crecimiento y cuenta con el personal idóneo administrativo que gestione y genere nuevos ingresos, que le permitan aumentar su presupuesto.	Incremento en los ingresos, su estado de rentabilidad esta estable y óptimo.
El club deportivo sampdoria viene ofreciendo excelente gestión para brindarle capacitaciones de calidad al capital humano	Brindar productos y servicios de excelente calidad
El club deportivo sampdoria ha incrementado el número la participación en los torneos anuales a nivel regional y nacional.	Posicionamiento y reconocimiento del club a nivel regional y nacional.

Nota: Descripción del escenario en el que no, se llevarían a cabo una de las estrategias.

Adaptado de Seminario Planeación y Prospectiva Estratégica en las Organizaciones Deportivas, Bucaramanga 2020

**7.6. Construcción del Escenario Apuesta**

**Tabla 17. Análisis Rice e IGO para objetivo estratégico Inscritos**

Inscritos

Hipótesis: Que tan probable es que el club deportivo sampdoria tenga escritos 350 deportista al 2025. Cuando en la actualidad hay 90 deportista

Objetivo: Lograr que el club deportivo sampdoria tenga escrito 350 deportistas al año 2025

<b>Matrices RICE</b>			
	Reducir	Crear	
	Poca publicidad	Crear tres nuevas categorías de formación deportiva	
	Desorganización de base de datos físicos y digitales de los deportistas inscritos	Crear dos nuevas sedes deportivas en los municipios Jagua Ibirico y Casacara.	
	incrementar	eliminar	
	Convenios escenarios deportivos	Deserción de inscritos	
	Incrementar el número de entrenadores	Preció injusto del servicio a los inscrito.	
N°	Acciones	Importancia	Gobernabilidad
1	Publicidad agresiva puerta a puerta e instituciones educativas	90	70
2	Organizar sistema de base de datos físicos y digitales de los deportistas inscritos	70	90
3	Crear tres nuevas categorías de formación deportiva	90	90
4	Crear dos nuevas sedes deportivas en los municipios Jagua Ibirico y Casacara	90	60
5	Incrementar a cinco (5) el número de orientadores profesionales del deportivo.	80	30
6	Convenios con las alcaldías de los municipios Jagua De Ibirico y Casacara para el préstamo de los escenarios deportivos.	90	50
7	Crear habito y estilo de vida saludable a padres de familia y deportistas con objetivo disminuir deserción.	30	70
8	Análisis estudio del valor de la inscripción a los clubes de la competencia	30	60

Nota: Acciones, importancia y gobernabilidad para cumplir el objetivo estratégico nomina Inscritos

Adaptado de Seminario Planeación y Prospectiva Estratégica en las Organizaciones Deportivas, Bucaramanga 2020

**Tabla 18.** *Análisis Rice e IGO para objetivo estratégico Portafolio*

Portafolio

Hipótesis: Que tan probable es que club deportivo sampdoria aumente en su portafolio el servicio con nutricionista, psicólogo, profesionales, técnico o tecnólogos en deporte al 2025. Cuando en la actualidad con tamos, con el servicio de dos entrenadores empíricos.

Objetivo: conseguir que el club deportivo sampdoria logre contratar en su portafolio los siguiente servicio, nutricionista, psicólogo, profesionales, técnico o tecnólogos en el deporte, gerente y secretaria al 2025

<b>Matrices RICE</b>			
Reducir		Crear	
Capital humano no profesionales.		Servicio de psicología, nutrición y profesionales en deporte	
Reducir la formación empírica de los deportistas		Contratar capital humano idóneo.	
Incrementar		Eliminar	
Portafolio de servicio.		La estructura administrativa y deportiva poca eficiente.	
Grado satisfacción de los padres de familia y deportistas.		Hábitos alimenticios poco saludable.	
N°	Acciones	Importancia	Gobernabilidad
1	Planificación significativa por categoría en la formación de la disciplina del futbol	80	70
2	Crear el departamento de psicología y nutricionista	30	70
3	Contratación de profesionales idóneo en nutricionista, psicólogo, profesionales, técnico o tecnólogos en el deporte, gerente y secretaria.	80	80
4	Brindar el servicio de nutricionista, psicólogo, profesionales en el deporte.	80	60
5	Reunión con padres familia y deportista mensual	70	90
6	Publicidad con volantes y stands de los nuevos servicios prestados	60	70
7	Crear Organigrama administrativo del club	60	40
8	Plan de nutrición para los deportistas.	50	80

Nota: Acciones, importancia y gobernabilidad para cumplir el objetivo estratégico Portafolio

Adaptado de Seminario Planeación y Prospectiva Estratégica en las Organizaciones Deportivas, Bucaramanga 2020

**Tabla 19. Análisis Rice e IGO para objetivo estratégico Márketing Publicidad**

	Hipótesis: que tan probable es que club deportivo sampdoria tenga un plan de marketing estructurado al 2025. Cuando en la actualidad solo tiene Facebook
Márketing publicidad	Objetivo: conseguir que el club deportivo sampdoria logre cumplir sus objetivos y crear flujo constante de cliente atreves del plan de marketing y publicidad con una renovación tecnológica al 2025.

<b>Matrices RICE</b>			
Reducir		Crear	
Falta reconocimiento de marca del club		Página web	
Injerencia de los directivos del club marketing y publicidad		Plan estratégico de marketing y publicidad	
Incrementar		Eliminar	
Flujos constantes clientes		Improvisación de mercadeo y publicidad	
Expansión reconocimiento del club		Brecha entre cliente y club	
N°	Acciones	Importancia	Gobernabilidad
1	Crear y publicar contenidos Facebook, Twitter, y YouTube	70	80
2	Contratar persona idónea de manejo marketing y publicidad	80	60
3	Crear estrategia de marketing y publicidad para que faciliten las consecuciones de nuevos recursos económicos.	60	30
4	Crear nueva página web del club	50	40
5	Crear convenio de asociación de sector público y privado	60	40
6	Utilización el marketing y publicidad para promocionar cada uno de los servicios que ofrece el club	50	30
7	Capacitar a padres de familia y deportista para el conocimiento del manejo de las nuevas prácticas marketing y publicidad del club	70	50

Nota: Acciones, importancia y gobernabilidad para cumplir el objetivo estratégico marketing y publicidad

Adaptado de Seminario Planeación y Prospectiva Estratégica en las Organizaciones Deportivas, Bucaramanga 2020

**Tabla 20.** *Análisis Rice e IGO para objetivo estratégico Ingresos***Ingresos**

**Hipótesis:** Que tan probable es que club deportivo sampdoria incremente sus ingresos anuales a \$ 175.000.000 al año 2025. Cundo en la actualidad sus ingresos son \$27.000.000 anuales.

**Objetivo:** Lograr que el club deportivo sampdoria incremente sus ingresos anuales a \$ 175.000.000 al año 2025

## Matrices RICE

**Reducir**

**Rotación de cartera de ingreso. (no pago oportuno)**  
**Poco publicidad y marketing**

Crear

Apertura de Dos nuevas sedes  
Comercio de implementación deportiva al mayor y detal.

**Incrementar**

**Incrementar deportistas inscritos al club**  
**Alianzas y patrocinios**

Eliminar

Pagos no oportunos  
Pocas opciones de pago

N°	Acciones	Importancia	Gobernabilidad
1	Crear dos nuevas sedes deportivas en los municipios Jagua de Ibérico y Casacara.	90	50
2	Promover ventas de implementación deportiva al mayor y detal.	60	30
3	Crear plan de marketing y publicidad	80	70
4	Crear plan financiero y contable.	90	80
5	Alianza y patrocinio para incrementar ingresos	60	40
6	Incrementar el portafolio de servicio para atraer nuevos clientes	70	80
7	Crear una aplicación móvil y recibos de cobro	90	90
8	Convenios con puntos de pagos del municipio	50	30

Nota: Acciones, importancia y gobernabilidad para cumplir el objetivo Ingresos.

Adaptado de Seminario Planeación y Prospectiva Estratégica en las Organizaciones Deportivas, Bucaramanga 2020

**Tabla 21.** *Análisis Rice e IGO para objetivo estratégico Capacitaciones Al Talento Humano*

Capacitaciones talento humano

Hipótesis: Que tan probable es que club deportivo sampdoria incremente a 15 el número de capacitaciones al talento humano al 2025. Cuando en la actualidad se brinda cero capacitaciones.

Objetivo: conseguir que el club deportivo sampdoria logre incremente a 15 el número de capacitaciones al talento humano al 2025

**Matrices rice**

Reducir	Crear
Desarrollo de formación deportiva sin planificación.	Políticas en club de capacitaciones
Falencia administrativa	Gestión de capacitaciones con entidades deportivas
Incrementar	Eliminar
Incrementar por año las capacitaciones	Personal Empírico
Prestación de un mejor servicio	Desmotivación para capacitarse

Nº	Acciones	Importancia	Gobernabilidad
1	Crear capacitaciones al área administrativa	70	40
2	Crear presupuesto en club para capacitaciones	70	70
3	Crear políticas de capacitaciones en club	50	40
4	Gestionar capacitaciones con entes del deporte regional y nacional	60	30
5	Incrementar tres (3) capacitación por año	90	70
6	Implementar planes de mejoramiento para dar cumplimiento a la misión filosofía del club.	90	90
7	Gestionar becas para estudio del capital humano	30	50
8	Incrementar escalafón salarial de acuerdo con las capacitación y experiencia.	30	60

Nota: Acciones, importancia y gobernabilidad para cumplir el objetivo Capacitaciones Talento Humano

Adaptado de Seminario Planeación y Prospectiva Estratégica en las Organizaciones Deportivas, Bucaramanga 2020

**Tabla 22.** *Análisis Rice e IGO para objetivo estratégico Torneo*

Torneos

Hipótesis: Que tan probable es que club deportivo sampdoria participe en 5 torneos por año al 2025. Cuando en la actualidad participa en uno.

Objetivo: conseguir que el club deportivo sampdoria logre participe en 5 torneos por año al 2025.

**Matrices RICE**

Reducir	Crear
Poca preparación para torneos de niveles regionales y nacionales.	Participación a torneo regional y nacional
Poco reconocimiento del club a nivel regional y nacional	Crear presupuesto para participación en torneos
Incrementar	Eliminar
Participación de deportista del club en torneo regional y nacional.	Cero (0) participación a torneos regionales y nacionales.
Experiencia de los deportistas del club en nuevos estilos de juegos.	Falta de convenios deportivos

N°	Acciones	Importancia	Gobernabilidad
1	Planificación y preparación para participar en torneos regionales y nacionales	80	70
2	Trasmisión de los partidos en vivo por la pagina web	50	40
3	Gestionar participación en torneos regionales y nacionales	70	90
4	Crear presupuesto en la planificación del club para participar torneos.	60	80
5	Aumentar la participación a cinco (5) torneos por año a nivel regionales y nacionales	80	40
6	Crear política del club ha participación a torneos regionales y nacionales	40	60
7	Crear cronograma de participación en el evento deportivo	60	90
8	Incrementar alianza con clubes regionales y nacionales	40	50

Nota: Acciones, importancia y gobernabilidad para cumplir el objetivo Torneo

Adaptado de Seminario Planeación y Prospectiva Estratégica en las Organizaciones Deportivas, Bucaramanga 2020

**7.7. Importancia y Gobernabilidad de las Acciones**

**7.7.1. Importancia y Gobernabilidad Variable Inscritos**

**Figura 14.** *Evaluación IGO variable estratégica Inscritos*

**INSCRITOS**

<b>Importancia</b>	<b>100</b>	<b>5</b>		<b>6 4 1 3</b> <b>2</b>			
	<b>70</b>						
	<b>40</b>			<b>8 7</b>			
	<b>10</b>						
		<b>10</b>	<b>40</b>	<b>70</b>	<b>100</b>		
<b>Gobernabilidad</b>							

	Alta Gobernabilidad - Alta Importancia
	Alta importancia - Baja gobernabilidad
	Alta gobernabilidad y Baja importancia

Adaptado de Seminario Planeación y Prospectiva Estratégica en las Organizaciones Deportivas, Bucaramanga 2020

7.7.2. *Importancia y Gobernabilidad Variable Portafolio*

**Figura 15.** *Evaluación IGO variable estratégica Portafolio*

**PORTAFOLIO**

<b>Importancia</b>	<b>100</b>				
	<b>70</b>				
	<b>40</b>				
	<b>10</b>				
		<b>10</b>	<b>40</b>	<b>70</b>	<b>100</b>
<b>Gobernabilidad</b>					

	Alta Gobernabilidad - Alta Importancia
	Alta importancia - Baja gobernabilidad
	Alta gobernabilidad y Baja importancia

Adaptado de Seminario Planeación y Prospectiva Estratégica en las Organizaciones Deportivas, Bucaramanga 2020

7.7.3. *Importancia y Gobernabilidad Variable Marketing y Publicidad*

**Figura 16.** *Evaluación IGO variable estratégica marketing y publicidad*

**MÁRKETING PUBLICIDAD**

<b>Importancia</b>	<b>100</b>	3 5 6 4		2 1 7	
	<b>70</b>				
	<b>40</b>				
	<b>10</b>				
		<b>10</b>	<b>40</b>	<b>70</b>	<b>100</b>
<b>Gobernabilidad</b>					

	Alta Gobernabilidad - Alta Importancia
	Alta importancia - Baja gobernabilidad
	Alta gobernabilidad y Baja importancia

Adaptado de Seminario Planeación y Prospectiva Estratégica en las Organizaciones Deportivas, Bucaramanga 2020

7.7.4. *Importancia y Gobernabilidad Variable Ingresos*

**Figura 17.** *Evaluación IGO variable estratégica Ingresos*

**INGRESOS**

<b>Importancia</b>	<b>100</b>					<b>1</b>	<b>3</b>	<b>47</b>
	<b>70</b>							
	<b>40</b>							
	<b>10</b>							
		<b>10</b>	<b>40</b>	<b>70</b>	<b>100</b>			
		<b>Gobernabilidad</b>						

	Alta Gobernabilidad - Alta Importancia
	Alta importancia - Baja gobernabilidad
	Alta gobernabilidad y Baja importancia

Adaptado de Seminario Planeación y Prospectiva Estratégica en las Organizaciones Deportivas, Bucaramanga 2020

7.7.5. *Importancia y Gobernabilidad Variable Capacitaciones Talento Humano*

**Figura 18.** *Evaluación IGO variable estratégica Capacitaciones Talento Humano*

**CAPACITACIONES TALENTO HUMANO**

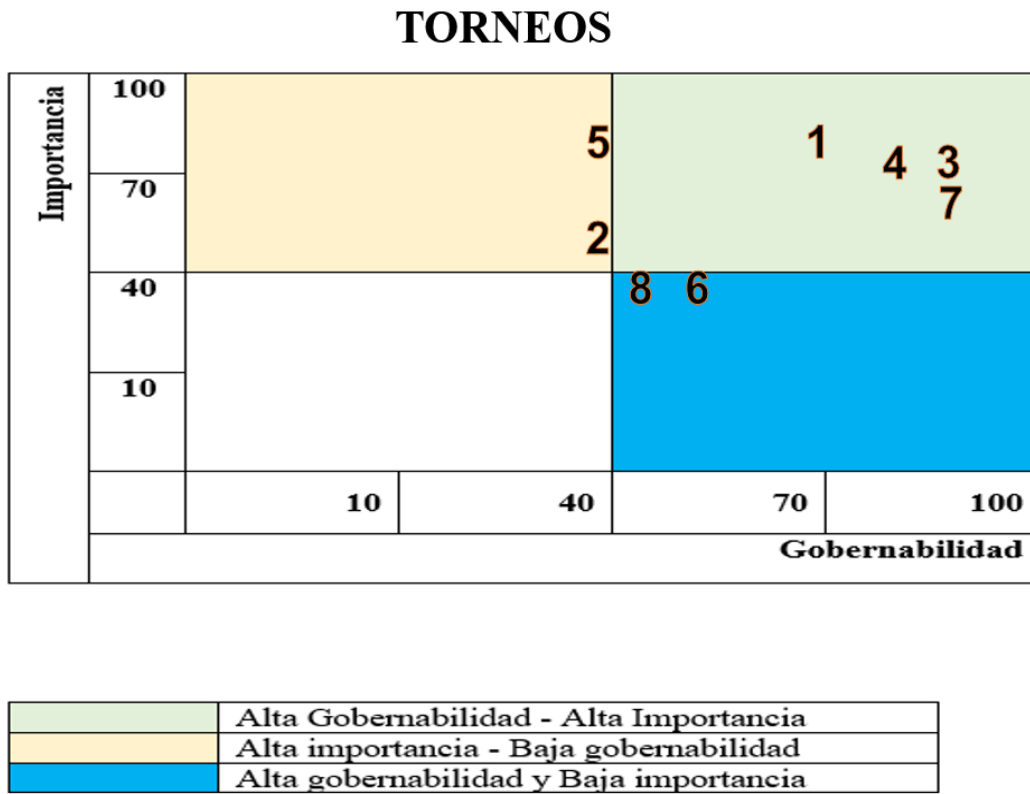
<b>Importancia</b>	<b>100</b>	4 1		5 2 6	
	<b>70</b>				
	<b>40</b>				
	<b>10</b>				
		<b>10</b>	<b>40</b>	<b>70</b>	<b>100</b>
<b>Gobernabilidad</b>					

	Alta Gobernabilidad - Alta Importancia
	Alta importancia - Baja gobernabilidad
	Alta gobernabilidad y Baja importancia

Adaptado de Seminario Planeación y Prospectiva Estratégica en las Organizaciones Deportivas, Bucaramanga 2020

7.7.6. *Importancia y Gobernabilidad Variable Torneo*

**Figura 19.** *Evaluación IGO variable estratégica Torneo*



Adaptado de Seminario Planeación y Prospectiva Estratégica en las Organizaciones Deportivas, Bucaramanga 2020

**7.8. Árbol de Pertinencia**

**Tabla 23. Árbol de pertinencia**

**Opción estratégica**

El Club Deportivo Sampdoria consolida, aperturas de dos sucursales deportivas en los municipios de Casacara y jagua de Ibirico para el 2025.

El futbol es un deporte muy atractivo y que mueve masa en los municipios ya mencionados, que atreves del tiempo podemos notar que no hay una organización estructura que impacte significativamente en la formación integral y deportiva en los niños y jóvenes amante de este deporte.

De acuerdo con lo anterior esta organización deportiva (Club Deportivo Sampdoria) pretende promover la concienciación y el interés por la participación en las actividades físicas, deportivas y formativas en la comunidad, para contribuir a mejorar la salud y el bienestar de las personas a un precio justo y asequible a lo cual nos garantizara una rentabilidad sostenible.

Brindado un portafolio de servicio acorde a las necesidades de la región, aumentando los niveles de satisfacción, comparados con la competencia.

Propósito	Objetivos	Acciones Inmediato	Mediano Plazo	Largo Palazo
El Club Deportivo Sampdoria consolida, aperturas de dos sucursales deportivas en los municipios de Casacara y jagua de Ibirico para el 2025	Objetivo: Lograr que el club deportivo sampdoria tenga escrito 350 deportistas al año 2025	Publicidad agresiva puerta a puerta e instituciones educativas  Organizar sistema de base de datos físicos y digitales de los deportistas inscritos Crear tres nuevas categorías de formación deportiva Crear dos nuevas sedes deportivas en los municipios Jagua Ibirico y Casacara Convenios con las alcaldías de los municipios Jagua De Ibirico y Casacara para el préstamo de los escenarios deportivos.	Incrementar a cinco (5) el número de orientadores profesionales del deportivo.	Crear habito y estilo de vida saludable a padres de familia y deportistas con objetivo disminuir deserción.  Análisis estudio del valor de la inscripción a los clubes de la competencia

**Opción estratégica**

El Club Deportivo Sampdoria consolida, aperturas de dos sucursales deportivas en los municipios de Casacara y jagua de Ibirico para el 2025.

El futbol es un deporte muy atractivo y que mueve masa en los municipios ya mencionados, que atreves del tiempo podemos notar que no hay una organización estructura que impacte significativamente en la formación integral y deportiva en los niños y jóvenes amante de este deporte.

De acuerdo con lo anterior esta organización deportiva (Club Deportivo Sampdoria) pretende promover la concienciación y el interés por la participación en las actividades físicas, deportivas y formativas en la comunidad, para contribuir a mejorar la salud y el bienestar de las personas a un precio justo y asequible a lo cual nos garantizara una rentabilidad sostenible.

Brindado un portafolio de servicio acorde a las necesidades de la región, aumentando los niveles de satisfacción, comparados con la competencia

Propósito	Objetivos	Acciones
-----------	-----------	----------

			Inmediato	Mediano Plazo	Largo Palazo
El Club Deportivo Sampdoria consolida, aperturas de dos sucursales deportivas en los municipios de Casacara y jagua de Ibirico para el 2025	Club	Objetivo: conseguir que el club deportivo sampdoria logre contratar en su portafolio los siguiente servicio, nutricionista, psicólogo, profesionales, técnico o tecnólogos en el deporte, gerente y secretaria al 2025	Contratación de profesionales idóneo en nutricionista, psicólogo, profesionales, técnico o tecnólogos en el deporte, gerente y secretaria.		
			Brindar el servicio de nutricionista, psicólogo, profesionales en el deporte.	Crear Organigrama administrativo del club	Crear el departamento de psicología y nutricionista
			Reunión con padres familia y deportista mensual		
			Publicidad con volantes y stands de los nuevos servicios prestados		
			Planificación significativa por categoría en la formación de la disciplina del futbol		
			Plan de nutrición para los deportistas.		

**Opción estratégica**

El Club Deportivo Sampdoria consolida, aperturas de dos sucursales deportivas en los municipios de Casacara y jagua de Ibirico para el 2025.

El futbol es un deporte muy atractivo y que mueve masa en los municipios ya mencionados, que atreves del tiempo podemos notar que no hay una organización estructura que impacte significativamente en la formación integral y deportiva en los niños y jóvenes amante de este deporte.

De acuerdo con lo anterior esta organización deportiva (Club Deportivo Sampdoria) pretende promover la concienciación y el interés por la participación en las actividades físicas, deportivas y formativas en la comunidad, para contribuir a mejorar la salud y el bienestar de las personas a un precio justo y asequible a lo cual nos garantizara una rentabilidad sostenible.

Brindado un portafolio de servicio acorde a las necesidades de la región, aumentando los niveles de satisfacción, comparados con la competencia

Propósito	Objetivos	Acciones Inmediato	Mediano Plazo	Largo Palazo
El Club Deportivo Sampdoria consolida, aperturas de dos sucursales deportivas en los municipios de Casacara y jagua de Ibirico para el 2025	Club	Objetivo: conseguir que el club deportivo sampdoria logre cumplir sus objetivos y crear flujo constante de cliente atreves del	Crear y publicar contenidos Facebook, twitter, y YouTube	Crear estrategia de marketing y publicidad para que faciliten las consecuciones de nuevos recursos económicos.
			Contratar persona idónea de manejo marketing y publicidad	Crear nueva página web del club
			Capacitar a padres de familia y deportista para el conocimiento del	Crear convenio de asociación de sector público y privado

plan de manejo de las nuevas prácticas marketing y marketing y publicidad del club con una renovación tecnológica al 2025

Utilización el marketing y publicidad para promocionar cada uno de los servicios que ofrece el club

**Opción estratégica**

El Club Deportivo Sampdoria consolida, aperturas de dos sucursales deportivas en los municipios de Casacara y jagua de Ibirico para el 2025.

El futbol es un deporte muy atractivo y que mueve masa en los municipios ya mencionados, que atreves del tiempo podemos notar que no hay una organización estructura que impacte significativamente en la formación integral y deportiva en los niños y jóvenes amante de este deporte.

De acuerdo con lo anterior esta organización deportiva (Club Deportivo Sampdoria) pretende promover la concienciación y el interés por la participación en las actividades físicas, deportivas y formativas en la comunidad, para contribuir a mejorar la salud y el bienestar de las personas a un precio justo y asequible a lo cual nos garantizara una rentabilidad sostenible.

Brindado un portafolio de servicio acorde a las necesidades de la región, aumentando los niveles de satisfacción, comparados con la competencia

Propósito	Objetivos	Acciones Inmediato	Mediano Plazo	Largo Palazo
El Club Deportivo Sampdoria consolida, aperturas de dos sucursales deportivas en los municipios de Casacara y jagua de Ibirico para el 2025	Objetivo: Lograr que el club deportivo sampdoria incremente sus ingresos anuales a \$ 175.000.000 al año 2025	Crear dos nuevas sedes deportivas en los municipios Jagua de Ibérico y Casacara	Promover ventas de implementación deportiva al mayor y detal.	
		Crear plan de marketing y publicidad	Alianza y patrocinio para incrementar ingresos	
		Crear plan financiero y contable.		
		Incrementar el portafolio de servicio para atraer nuevos clientes	Convenios con puntos de pagos del municipio	
		Crear una aplicación móvil y recibos de cobro		

**Opción estratégica**

El Club Deportivo Sampdoria consolida, aperturas de dos sucursales deportivas en los municipios de Casacara y jagua de Ibirico para el 2025.

El futbol es un deporte muy atractivo y que mueve masa en los municipios ya mencionados, que atreves del tiempo podemos notar que no hay una organización estructura que impacte significativamente en la formación integral y deportiva en los niños y jóvenes amante de este deporte.

De acuerdo con lo anterior esta organización deportiva (Club Deportivo Sampdoria) pretende promover la concienciación y el interés por la participación en las actividades físicas, deportivas y formativas en la comunidad, para contribuir a mejorar la salud y el bienestar de las personas a un precio justo y asequible a lo cual nos garantizara una rentabilidad sostenible.

Brindado un portafolio de servicio acorde a las necesidades de la región, aumentando los niveles de satisfacción, comparados con la competencia

Propósito	Objetivos	Acciones Inmediato	Mediano Plazo	Largo Palazo
El Club Deportivo Sampdoria consolida, aperturas de dos sucursales deportivas en los municipios de Casacara y jagua de Ibirico para el 2025	Objetivo: conseguir que el club deportivo sampdoria logre incrementar a 15 el número de capacitaciones al talento humano al 2025	Crear presupuesto en club para capacitaciones	Crear capacitaciones al área administrativa	Gestionar becas para estudio del capital humano
		Incrementar tres (3) capacitación por año	Crear políticas de capacitaciones en club	Incrementar escalafón salarial de acuerdo con las capacitación y experiencia.
		Implementar planes de mejoramiento para dar cumplimiento a la misión, filosofía del club	Gestionar capacitaciones con entes del deporte regional y nacional	

**Opción estratégica**

El Club Deportivo Sampdoria consolida, aperturas de dos sucursales deportivas en los municipios de Casacara y jagua de Ibirico para el 2025.

El futbol es un deporte muy atractivo y que mueve masa en los municipios ya mencionados, que atreves del tiempo podemos notar que no hay una organización estructura que impacte significativamente en la formación integral y deportiva en los niños y jóvenes amante de este deporte.

De acuerdo con lo anterior esta organización deportiva (Club Deportivo Sampdoria) pretende promover la concienciación y el interés por la participación en las actividades físicas, deportivas y formativas en la comunidad, para contribuir a mejorar la salud y el bienestar de las personas a un precio justo y asequible a lo cual nos garantizara una rentabilidad sostenible.

Brindado un portafolio de servicio acorde a las necesidades de la región, aumentando los niveles de satisfacción, comparados con la competencia

Propósito	Objetivos	Acciones Inmediato	Mediano Plazo	Largo Palazo
El Club Deportivo Sampdoria consolida, aperturas de dos sucursales deportivas en los municipios de Casacara y jagua de Ibirico para el 2025	Objetivo: conseguir que el club deportivo sampdoria logre participe en 5 torneos por año al 2025.	Planificación y preparación para participar en torneos regionales y nacionales	Trasmisión de los partidos en vivo por la página web	Crear política del club ha participación a torneos regionales y nacionales
		Gestionar participación en torneos regionales y nacionales		
		Crear presupuesto en la planificación del club para participar torneos.	Aumentar la participación a cinco (5) torneos por año a nivel regionales y nacionales	Incrementar alianza con clubes regionales y nacionales
		Crear cronograma de participación en el evento deportivo		

## 8. Conclusiones

- En primer lugar, aplicamos la matriz DOFA para hacer un diagnóstico oficial del club, la matriz DOFA nos mostró con claridad cuáles son nuestras debilidades, nuestras oportunidades, nuestras fortalezas y nuestras amenazas. Elementos que, al tenerlos claros, nos da una visión global e integral de nuestra verdadera situación. Al realizar nuestra visualización en el Plano IE, con las coordenadas de nuestra Matriz MEFI (2,71) y MEFE (2,37) podemos concluir que nuestros puntos se asignan en las celdas V, con un título de “retener y mantener”, identificando que nuestras estrategias podrán ser la penetración en el mercado y el desarrollo del producto

- Se realiza un diagnóstico interno y externo del club deportivo, para identificar los factores críticos y de éxito; posteriormente, analizaron las variables claves y organizaron en el Software MICMAC que nos permitió establecer los factores de cambio o variables estratégicas que son el producto de la evaluación realizada a través del software y sobre las cuales la empresa deberá desarrollar sus principales acciones. Inscritos, portafolio, Marketing Publicidad, Ingresos, Capacitaciones Talento Humano Y Torneos

- Se construyeron escenarios por medio del Software SMIC a través de la experiencia en el campo deportivo de los expertos calificadoros de las Hipótesis propuestas en este documento, arrojando como resultado un escenario probable-pesimista, un optimista y deseable para eventos futuros en la Organización.

- Se analizó que el escenario probable-pesimista se dará en un futuro, si hay una organización administrativa que aproveche las herramientas y recursos con los que cuenta el club que pueden permitirle posicionarse en un mercado competitivo.

- Se presenta un escenario optimista y deseables; que proyecta mediante la identificación e implementación de estrategias adecuadas para el mercado en que desea incursionar; es decir que

el club cuenta con los recursos (humanos, técnicos y de conocimientos) necesarios para formar una base sólida y lanzarse a un futuro con continuidad y estabilidad.

- El plan prospectivo del club deportivo sampdoria nos muestra como escenario fundamental incrementar los inscrito para sí, lograr el aumento sus ingresos, el plan estratégico es consolida, aperturas de dos sucursales deportivas en los municipios de Casacara y jagua de Ibirico.

### **9. Recomendaciones**

- Aplicar la estrategia identificada para el fortalecimiento del ámbito deportivo y administrativo

- Se recomienda por parte de los asesores que el club deportivo sampdoria promueve la creación de dos nuevas sedes y categorías de formación deportiva en los municipios de Casacar Y Jagua De Ibirico.

- Se recomienda que club deportivo sampdoria Establezca un plan renovación de marketing estructurado con un experto para la explotación y comercialización del club

- Realizar convenio con clubes deportivo-profesionales para promover jugadores.

- Se recomienda capacitar el talento humano y contratar profesionales del deporte y si logre una planificación deportiva por categoría y participar en torneos regionales y nacionales para que nuestros estudiantes deportistas adquieran experiencia y el club pueda ser reconocido a nivel nacional.

### Referencias

Concejo Municipal De Becerril (2020). Plan de desarrollo municipal Becerril - Cesar 2020-2023.

Recuperado de: <http://www.concejo-becerril-cesar.gov.co/proyectos-de-acuerdo/plan-de-desarrollo-municipal-becerril-cesar-20202023>

Congreso de Colombia (1995). Ley 181. por el cual se dictan disposiciones para el fomento del deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre y la Educación Física y se crea

el Sistema Nacional del Deporte. Recuperado de: [https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-85919\\_archivo\\_pdf.pdf](https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-85919_archivo_pdf.pdf)

Godet, M. (2007). *Prospectiva Estratégica: problemas y métodos*. San Sebastián: Cuadernos de Lipsor, 2007

Godet, M., & Durance, P. (2009). *La prospectiva estratégica para las empresas y los territorios*.

Obtenido de: <https://administracion.uexternado.edu.co/matdi/clap/La%20prospectiva%20estrategica.pdf>  
f. Fecha de consulta: septiembre 23 de 2019

Natalia\*†, TREJO, Elia y ZÚÑIGA, Jonatan. (2016). Análisis FODA del sector lácteo: un estudio de caso TREJO, *Instituto Tecnológico Superior de Salvatierra* Recibido abril 13, 2016; Aceptado Junio 20, 2016.

Organización Mundial de la Salud (2018). Actividad Física. Obtenido de <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/physical-activity>

Wikipedia (2019). Fútbol o balompié colombiano es el deporte más popular del país. [https://es.wikipedia.org/wiki/F%C3%BAtbol\\_en\\_Colombia](https://es.wikipedia.org/wiki/F%C3%BAtbol_en_Colombia)