

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE FORMACIÓN  
DEPORTIVA, DIRIGIDO A NIÑOS, NIÑAS Y JÓVENES DE LA CIUDAD DE  
BUCARAMANGA Y SU ÁREA METROPOLITANA**

**NOHRA SÁNCHEZ NAVARRO  
PAOLA ANDREA SEPÚLVEDA ACEVEDO**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA  
IPRED  
GESTIÓN EMPRESARIAL  
BUCARAMANGA  
2013**

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE FORMACIÓN  
DEPORTIVA, DIRIGIDO A NIÑOS, NIÑAS Y JÓVENES DE LA CIUDAD DE  
BUCARAMANGA Y SU ÁREA METROPOLITANA**

**NOHRA SÁNCHEZ NAVARRO  
PAOLA ANDREA SEPÚLVEDA ACEVEDO**

**Proyecto como requisito para optar al título de profesional en  
Gestión Empresarial**

**Ing. JOSÉ FÉLIX REYES ALVAREZ  
Director**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA  
IPRED  
GESTIÓN EMPRESARIAL  
BUCARAMANGA  
2013**

## **AGRADECIMIENTOS**

Las autoras expresan sus agradecimientos:

A DIOS, a quien le debo mi vida y la posibilidad de terminar una meta propuesta y pese a muchos inconvenientes pude llegar hasta el final.

A mis padres a quienes le debo hoy en día lo que soy el cual es un orgullo contar con seres tan maravillosos.

A mi hija quien noche tras noche esperaba que llegara para conversar y descansar juntas y por su comprensión a pesar de su corta edad.

A mi esposo, por todo su amor, paciencia, colaboración y ánimo que me dio en el momento que más lo necesitaba

Al IPRED y a la Universidad Industrial de Santander, por darnos la oportunidad de realizar la experiencia educativa y así poder ser egresadas de esta importante Institución.

Al Ingeniero José Félix Reyes Álvarez, director de este proyecto por su colaboración y orientación.

A los docentes, en cada una de las asignaturas por sus conocimientos y aportes en el continuo proceso educativo.

Al personal directivo y administrativo, de la universidad por su colaboración y apoyo.

A las entidades e instituciones, que de una u otra manera han colaborado con el suministro de información requerida para la realización del presente estudio.

A todos los familiares, amigos y compañeros por esa voz de aliento necesaria para la culminación de los estudios profesionales.

**Paola Andrea Sepúlveda Acevedo**

Al Todopoderoso por traerme a este mundo para el fin que fuimos hechos, “Amar y servir al prójimo”. Hoy quiero demostrarlo con mis estudios, capacitándome día a día hasta lograr la meta propuesta que es la de obtener este título que tanto he anhelado.

A mi madre, quien ha estado siempre a mi lado apoyándome y bendiciéndome.

A mi hijo Gian Carlos, quien fue el que me dio ánimo y confianza para terminar esta carrera. El que aún con sus miedos se queda en casa mientras estudio; el que día a día a pesar de ser niño, me recuerda que hay un Dios que todo lo puede, nos protege y nos ayuda a conseguir todos nuestros propósitos.

A mis hermanos quienes creen y ven en mí una persona de superación y de fe.

A aquellos amigos y compañeros que me dan ánimo y comparten sus conocimientos; para que junto a mi hijo logre este triunfo y la felicidad anhelada.

Al Ingeniero José Félix Reyes Álvarez, director de este proyecto por su sabia orientación y dedicación.

**Al Instituto de Proyección Regional y Educación A Distancia**, en especial a los docentes de las diferentes asignaturas por la disponibilidad, orientación y asesoría durante la carrera.

**Nohra Sánchez Navarro**

## **DEDICATORIA**

“No temas, pues Yo estoy contigo; no te angusties, pues Yo soy tu Dios; Yo te fortalezco y te ayudo, y te sostengo con mi brazo victorioso.” (Isaías 41,10).

Gracias Padre Eterno, por darnos sabiduría y guiarnos hacia la victoria.

Paola Andrea Sepúlveda Acevedo

Nohra Sánchez Navarro

## CONTENIDO

	<b>Pag.</b>
INTRODUCCIÓN	24
GLOSARIO	27
1. GENERALIDADES	34
1.1 HISTORIA DEL DEPORTE	34
1.2 EVOLUCIÓN DEL DEPORTE	36
1.3 EL MUNICIPIO DE BUCARAMANGA	50
1.4 ASPECTOS LEGALES	53
1.4.1 Constitución política de Colombia	53
1.4.2 Ley 12 de 1991 y convención sobre los derechos de los niños	54
1.4.3 Ley 1098 de 2006 ley de infancia y adolescencia	54
1.4.4 Ley MIPYME: ley 590 del 10 de julio de 2000	55
1.4.5 La ley de fomento a la cultura del emprendimiento	56
1.4.6 Ley 1429 de 29 de diciembre de 2010.	57
1.4.7 Resolución número 00432 de la DIAN del 19 de noviembre de 2008	57
1.4.8 Ley del medio ambiente.	59
1.4.9 Ley 181 de 1995	61
1.4.10 Otras normas.	64
2. ESTUDIO DE MERCADOS	66
2.1 OBJETIVOS	66
2.1.1 Objetivo general	66
2.1.2 Objetivos específicos	66
2.2 DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO	67
2.2.1. Definición, Usos y especificaciones del servicio	67
2.2.2. Productos sustitutos	77
2.2.3. Productos Complementarios	78

2.2.4.	Atributos diferenciadores del servicio con respecto a la competencia	78
2.3.	MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO	81
2.3.1	Mercado potencial	81
2.3.2	Mercado objetivo	81
2.4	LA DEMANDA	81
2.4.1	Investigación de mercados	81
2.4.1.1.	Planteamiento del problema	83
2.4.1.2.	Necesidades de información Servicio	83
2.4.1.3.	Ficha Técnica de la investigación	85
2.4.2	Tabulación, Presentación y análisis de los resultados de la demanda.	87
2.4.3	Estimación de la demanda.	103
2.4.4	Evolución histórica de la demanda	103
2.4.5	Proyección de la demanda	104
2.5.	LA OFERTA .....	105
2.5.1	Estimación de la oferta	108
2.6	RELACIÓN ENTRE DEMANDA Y OFERTA.	109
2.7	CANALES DE COMERCIALIZACIÓN	110
2.7.1.	Estructura de los canales actuales	110
2.7.2.	Selección de los canales de comercialización	110
2.8	PRECIO	111
2.8.1.	Análisis de precios	111
2.8.2.	Estrategias de fijación de precios	111
2.9.	PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN	111
2.9.1.	Objetivos	111
2.9.2.	Logotipo	112
2.9.3.	Lema	113
2.9.4.	Análisis de medios	114
2.9.5.	Selección de medios	115

2.9.6.	Estrategias Publicitarias	117
2.9.7.	Presupuesto de publicidad y promoción.	117
2.9.7.1.	De lanzamiento	117
2.9.7.2.	De operación	118
2.10.	CONCLUSIONES Y POSIBILIDADES DEL PROYECTO	118
3.	ESTUDIO TÉCNICO	120
3.1	TAMAÑO DEL PROYECTO	120
3.1.1	Descripción del tamaño del proyecto	120
3.1.2	Factores que determinan el tamaño de un proyecto	120
3.1.3	Capacidad del proyecto	121
3.1.3.1	Capacidad total diseñada por servicio	121
3.1.3.2.	Capacidad instalada.	122
3.1.3.3	Capacidad utilizada y proyectada	122
3.2	LOCALIZACIÓN	123
3.2.1	Macro localización	123
3.2.2	Micro localización	124
3.3	INGENIERÍA DEL PROYECTO	127
3.3.1	Ficha técnica del servicio	127
3.3.2	Descripción técnica del proceso	129
3.3.3	Organización del lugar de práctica	130
3.3.4	Diagrama de proceso del servicio.	130
3.3.5	Control de calidad	131
3.3.5.1	Recurso humano.	135
3.3.5.2	Recurso físico	135
3.3.5.3	Recurso de insumos	152
3.3.6	Análisis de Proveedores.	152
3.3.7	Distribución de planta.	154
3.4	CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD TÉCNICA DEL PROYECTO	155
4.	ESTUDIO ADMINISTRATIVO	157

4.1	FORMA DE CONSTITUCIÓN	157
4.1.1	Registro de libros de comercio	160
4.1.2	Alcaldía	161
4.1.3	SAYCO Y ACINPRO	162
4.1.4	DIAN	163
4.1.5	Afiliación a la aseguradora de riesgos profesionales (ARP).	164
4.1.6	Régimen de seguridad social	165
4.1.7	Fondo De Pensiones y Cesantías	165
4.1.8	Aportes Parafiscales	165
4.2	CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA	167
4.2.1	Visión	167
4.2.2	Misión	167
4.2.3	Objetivos empresariales.	167
4.2.4	Políticas empresariales	167
4.2.5	Política de Contratación	168
4.2.6	Política de Compensación	168
4.2.7	Política de Desarrollo del Recurso Humano..	168
4.2.8	Política de Capacitación.	168
4.3	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	169
4.3.1	Organigrama	169
4.3.2	Descripción y perfil de cargos	170
4.3.3	Asignación salarial	182
4.4	CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD ADMINISTRATIVA DEL PROYECTO.	183
5.	ESTUDIO FINANCIERO	185
5.1.	INVERSIONES	185
5.1.1.	Inversión Fija	185
5.1.1.1.	Muebles y enseres Operativos	185
5.1.1.2.	Muebles y enseres administrativos	185
5.1.1.3.	Equipo de oficina	186

5.1.1.4.	Implementos deportivos	186
5.1.1.5	Herramientas	187
5.1.1.6.	Total de Inversión fija	188
5.1.2.	Inversión diferida	189
5.1.3.	Inversión en capital de trabajo	189
5.1.3.1.	Costos de prestación del servicio	189
5.1.3.3.	Total Capital de trabajo	195
5.1.4.	Inversión total	195
5.1.5.	Fuentes de financiación	196
5.2.	COSTOS	197
5.2.1.	Costos fijos	197
5.2.2	Costos variables	199
5.2.3	Costos totales unitarios	199
5.2.4.	Precio de venta	200
5.3.	PROYECCIONES FINANCIERAS	200
5.3.1.	Ingresos proyectados	200
5.3.2.	Egresos Proyectados	200
5.4.	ESTADOS FINANCIEROS	202
5.4.1.	Flujo de Caja Proyectado	202
5.4.2.	Estado de Resultados Proyectado	204
5.4.3.	Balance General Proyectado	205
5.5	CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD FINANCIERA DEL PROYECTO	207
6.	EVALUACIÓN DEL PROYECTO	209
6.1	EVALUACIÓN SOCIAL	209
6.2	EVALUACIÓN FINANCIERA	211
6.2.1	Valor presente neto	211
6.2.2	Tasa interna de retorno	212
6.2.3	Periodo de recuperación	213
6.2.4	Razones financieras.	214

6.2.5	Punto de equilibrio	215
6.3	IMPACTO AMBIENTAL	216
6.3.1	Área Administrativa	216
6.3.2	Área Operativa	217
6.3.3	Ventas	219
6.4	CONCLUSIONES SOBRE LA EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO	220
7.	CONCLUSIONES	221
	RECOMENDACIONES	225
	BIBLIOGRAFÍA	227
	ANEXOS	234

## LISTA DE CUADROS

	<b>Pag.</b>
Cuadro 1. Datos estadísticos de empresas deportivas	44
Cuadro 2. Normas y principios ambientales	60
Cuadro 3. Hogares estrato 3 y 4 del Área Metropolitana Bucaramanga	81
Cuadro 4. Ficha técnica de la demanda	85
Cuadro 5. Encuestas aplicadas por municipio, estratos 3 y 4	87
Cuadro 6. Hogares encuestados que tienen hijos menores de 15 años	88
Cuadro 7. Cantidad de hijos menores de 15 años que conforman cada hogar	89
Cuadro 8. Edad de los hijos menores de 15 años	90
Cuadro 9. Hijos entre 5 y 15 años que practican algún deporte	91
Cuadro 10. Deportes practicados por los hijos entre 5 y 15 años	92
Cuadro 11. Lugares donde habitualmente practican sus deportes	93
Cuadro 12. Conformidad de los padres frente a los sitios de formación deportiva	94
Cuadro 13. Nivel de aceptación de un nuevo centro de formación deportiva	95
Cuadro 14. Sector del Área Metropolitana de Bucaramanga preferido para el funcionamiento del Centro de Formación deportiva	96
Cuadro 15. Días adecuados para la práctica del deporte de los hijos	97
Cuadro 16. Jornadas preferidas para la realización del deporte de los hijos.	98
Cuadro 17. Servicios de valor agregado de mayor aceptación	99
Cuadro 18. Aceptación de los padres a la presentación del rendimiento académico de sus hijos.	100
Cuadro 19. Precio aceptado para la formación deportiva de los hijos	101
Cuadro 20. Medios preferidos para la divulgación publicitaria	102
Cuadro 21. Proyección de la demanda	104
Cuadro 22. Escuelas por disciplina deportiva	105
Cuadro 23. Escuelas deportivas del Área Metropolitana de Bucaramanga	105
Cuadro 24. Proyección de la oferta	109

Cuadro 25. Relación entre demanda y oferta	109
Cuadro 26. Presupuesto publicidad de lanzamiento	117
Cuadro 27. Presupuesto publicidad de operación	118
Cuadro 28. Presupuesto total.	118
Cuadro 29. Capacidad utilizada y proyectada	122
Cuadro 30. Asignación de porcentajes por factor y puntos por factor y grado	126
Cuadro 31. Calificación de los lugares preseleccionados.	126
Cuadro 32. Ficha técnica del Servicio	128
Cuadro 33. Recurso humano administrativo	135
Cuadro 34. Recurso humano operativo	135
Cuadro 35. Muebles y enseres operativos	136
Cuadro 36. Muebles y enseres de Administración	138
Cuadro 37. Equipos	141
Cuadro 38. Implementos deportivos	144
Cuadro 39. Herramientas	149
Cuadro 40. Análisis de Proveedores	152
Cuadro 41. Distribución de áreas	155
Cuadro 42. Descripción y perfil del cargo del Gerente	170
Cuadro 43. Descripción y perfil del cargo del Contador	171
Cuadro 44. Descripción y perfil del cargo del Auxiliar Administrativo	173
Cuadro 45. Descripción y perfil del cargo del Instructor Deportivo	174
Cuadro 46. Descripción y perfil del cargo del Psicólogo	175
Cuadro 47. Descripción y perfil del cargo del Fisioterapeuta	177
Cuadro 48. Descripción y perfil del cargo Auxiliar de Enfermería	178
Cuadro 49. Descripción y perfil del cargo Auxiliar de Deportes	179
Cuadro 50. Descripción y perfil del cargo Auxiliar de Mantenimiento	181
Cuadro 51. Asignación salarial	183
Cuadro 52. Muebles y enseres operativos	185
Cuadro 53. Muebles y enseres administrativos	186
Cuadro 54. Equipo de oficina	186

Cuadro 55. Implementos deportivos	187
Cuadro 56. Herramientas	187
Cuadro 57. Activos Operativos	188
Cuadro 58. Activos Administración	188
Cuadro 59. Activos fijos	188
Cuadro 60. Inversión diferida	189
Cuadro 61. Mano de Obra directa	190
Cuadro 62. Depreciación operativa	192
Cuadro 63. Costos indirectos	192
Cuadro 64. Costos indirectos	192
Cuadro 65. Gastos de administración y ventas	193
Cuadro 66. Depreciación administrativa	194
Cuadro 67. Gastos Generales	194
Cuadro 68. Total gastos de administración y ventas	195
Cuadro 69. Inversión capital de trabajo	195
Cuadro 70. Inversión total	196
Cuadro 71. Amortización de crédito	196
Cuadro 72. Origen de los recursos	197
Cuadro 73. Costos fijos	198
Cuadro 74. Costos variables	199
Cuadro 75. Total costos	199
Cuadro 76. Ingresos proyectados	200
Cuadro 77. Egresos proyectados	200
Cuadro 78. Flujo de caja proyectado	202
Cuadro 79. Estado de Resultados Proyectado	204
Cuadro 80. Balance General Proyectado	205
Cuadro 81. Valor presente neto	212
Cuadro 82. Flujos netos de caja	213
Cuadro 83. Tasa de Oportunidad	213
Cuadro 84. Flujos netos de caja	213

Cuadro 85. Razones Financieras	214
Cuadro 87. Impacto Ambiental	218

## LISTA DE IMÁGENES

	<b>Pág.</b>
Imagen 1. Historia del Deporte	35
Imagen 2. Mapa de Bucaramanga	50
Imagen 3. El Muro de la creatividad	80
Imagen 4. Aprendizaje recreativo	80
Imagen 5. Canal de distribución seleccionado	110
Imagen 6. Logotipo Centro de Formación Deportiva Titanes	112
Imagen 7. Lema Centro de formación Deportiva Titanes	113
Imagen 8. Mapa Anillo vial	123
Imagen 9. Granja el porvenir	127
Imagen 10. Diagrama de proceso del servicio	130
Imagen 12. Distribución de planta	154
Imagen 13. Organigrama Centro de Formación Deportiva “ Titanes”	169

## LISTA DE GRÁFICOS

	<b>Pág.</b>
Gráfica 1. Datos estadísticos de empresas deportivas	44
Gráfica 2. Hogares encuestados que tienen hijos menores de 15 años	88
Gráfica 3. Cantidad de hijos menores de 15 años que conforman el hogar	89
Gráfica 4. Edad de los hijos menores de 15 años	90
Gráfica 5. Hijos entre 5 y 15 años que practican algún deporte	91
Gráfica 6. Deportes practicados por los hijos entre 5 y 15 años	92
Gráfica 7. Lugares donde habitualmente practican sus deportes	93
Gráfica 8. Conformidad de los padres frente a los sitios de formación deportiva	94
Gráfica 9. Nivel de aceptación de un nuevo centro de formación deportiva	95
Gráfica 10. Sector del Área Metropolitana de Bucaramanga preferido para el funcionamiento del Centro de Formación deportiva	96
Gráfica 11. Días adecuados para la práctica del deporte de los hijos	97
Gráfica 12. Jornadas preferidas para la realización del deporte de los hijos.	98
Gráfica 13. Servicios de valor agregado de mayor aceptación	99
Gráfica 14. Aceptación de los padres a la presentación del rendimiento académico de sus hijos.	100
Gráfica 15. Precio aceptado para la formación deportiva de los hijos	101
Gráfica 16. Medios preferidos para la divulgación publicitaria	102
Gráfica 17. Punto de equilibrio	216

## LISTA DE ANEXOS

	<b>Pag.</b>
Anexo A. Instrumento	234
Anexo B. Encuesta De Opinión	238

## RESUMEN

### 1. TITULO

FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE FORMACIÓN DEPORTIVA, DIRIGIDO A NIÑOS, NIÑAS Y JÓVENES DE LA CIUDAD DE BUCARAMANGA Y SU ÁREA METROPOLITANA\*

### 2. AUTORES

NOHRA SÁNCHEZ NAVARRO  
PAOLA ANDREA SEPÚLVEDA ACEVEDO\*

### 3. PALABRAS CLAVES

Deporte, recreación, formación, disciplina, esfuerzo, calidad, salud

### 4. DESCRIPCIÓN

El Centro de formación Deportiva “Titanes” es una realidad para aquellos que sueñan con la práctica de varios deportes como: fútbol de salón, baloncesto, voleibol, natación, karate y tenis de mesa, en una secuencia de habilidad de tres meses, definiendo el deporte de su preferencia y práctica competitiva. Enfocados en principios éticos y morales, con la convicción de educar al niño de hoy, para lograr los objetivos del mañana en nuevas generaciones.

Este proyecto está dirigido a niños, niñas y adolescentes entre los 5 y 15 años de edad, de los 172.049 hogares en estratos 3 y 4 de Bucaramanga y su Área Metropolitana. Para este mercado existe una demanda insatisfecha de 86.736 niños que no están siendo atendidos por la oferta existente. Para plasmar una publicidad y promoción eficiente, se invertirán \$29.100.000 en la etapa de lanzamiento del servicio, y de \$24.530.000 anuales en la etapa operativa.

El estudio técnico presenta una capacidad instalada de 7.823 servicios mensuales durante el año, de las que se empiezan a utilizar el 55% en el primer año, con incrementos de 5 puntos anuales para los siguientes años del horizonte del proyecto. La empresa empezará a funcionar en la Autopista Floridablanca, Anillo vial, Granja el porvenir. La empresa se constituirá como una sociedad anónima simplificada, integrada inicialmente por las autoras del proyecto; tendrá una nómina de once personas que ocuparán los diferentes cargos de r las funciones que se generan en la empresa. La inversión total será de \$115.589.310, de los cuales los socios fundadores aportarán el 43.26%; para cubrir el 100% de esta inversión se acudirá al financiamiento con aportes de nuevos socios y un crédito bancario. El precio de venta del servicio se calculó en \$53.000. El proyecto presenta un VPN de \$129.068.523 y una TIR de 50.01%, con un periodo de recuperación de dos años, siete meses y once días; el punto de equilibrio está en 3.540 servicios para el primer año.

---

\* Trabajo de Grado

\* Universidad Industrial de Santander. Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia. Director. José Félix Reyes Álvarez

## SUMMARY

### 1. TITTLE

FEASIBILITY FOR THE CREATION OF A SPORTS TRAINING CENTER, AIMED FOR CHILDREN AND YOUNG PEOPLE AT BUCARAMANGA AND ITS METROPOLITAN AREA\*

### 2. AUTHORS

NOHRA SÁNCHEZ NAVARRO  
PAOLA ANDREA SEPÚLVEDA ACEVEDO\*\*

### 3. KEY WORDS

Sports, recreation, training, dicipline, effort, quality, healthy.

### 4. DESCRIPTION

The Sports Training Center "Titans" is a reality for those who dream of the practice of several sports such as indoor soccer, basketball, volleyball, swimming, karate and table tennis, in a sequence of three months ability, defining the sport of your choice and competitive practice. Focus on ethical and moral principles in the belief of educating the child of today to achieve tomorrow's goals in new generations.

This project is aimed at children and adolescents between 5 and 15 years old, of 172 049 households in layers 3 and 4 of Bucaramanga and its metropolitan area. For this market there is an unmet demand for 86 736 children who are not being served by existing supply. To realize efficient advertising and promotion, will invest \$ 29.1 million in the launch phase of the service, and \$ 24.53 million in annual operational stage.

The technical study has an installed capacity of 7,823 monthly services during the year, which will begin to use the 55% in the first year, with annual increases of 5 points for the following years of the project horizon. The company will begin operating on Floridablanca's Highway, Anillo Vial Highway, El Porvenir Farm. The company will be incorporated as a simplified joint stock company, composed initially for the authors of the project, will have a payroll of eleven people who occupy different positions of the features that are generated in the company. The total investment will be \$ 115,589,310, of which the founding partners provide the 43.26%. To cover 100% of this investment will go to funding with contributions of new partners and a bank loan. The sale price of the service is estimated at \$ 53,000. The project has a NPV of \$ 129,068,523 and an IRR of 50.01%, with a payback period of two years, seven months and eleven days; the balance point is at 3,540 for the first year services.

---

\* Degree work

\*\* Institute of Regional Projection and Education Distantly. Business Management. Director, Lu José Félix Reyes Álvarez

## INTRODUCCIÓN

La salud y el desarrollo del cuerpo humano son fundamentales para el bienestar de la persona, conocerlo desplegar facultades psicomotrices y adquirir hábitos sanos desde temprana edad facilita la adquisición de valores y actitudes en el desarrollo integral del individuo. Asimismo, la práctica habitual de la actividad física tiene un impacto favorable sobre la vida social, en la medida en que contribuye a estrechar los lazos de la familia y la comunidad y el sentido de pertenencia a una localidad, a una región y a un país, ya que alienta la convivencia y la solidaridad, así como a identidad y el orgullo nacional.

Existe la tendencia creciente, principalmente en los ambientes urbanos, a llevar una vida sedentaria. Esta disminución de las actividades motrices propicia problemas para la salud y el desarrollo físico del ser humano. Hoy en día se considera que la actividad física es un medio esencial para luchar contra las principales enfermedades que afectan a las sociedades modernas y para mantener una población sana en lo biológico, lo psíquico y lo social.

El deporte a su vez es una actividad individual o de conjunto que sujeta a reglas establecidas, implica una competencia en igualdad de circunstancias, en la que el triunfo debe ser fruto exclusivo de la preparación, la disciplina, la capacidad, la habilidad y el esfuerzo personal o colectivo. El deporte sublima la inclinación natural del ser humano a buscar la victoria, mediante el empleo máximo de sus capacidades, la realización de su mayor esfuerzo y el respeto al espíritu del juego limpio. Es también factor de identificación local y nacional, así como de integración familiar, social y comunitaria; el deporte es de gran importancia para la formación de valores desde la niñez, puesto que contribuye a desarrollar hábitos como la constancia, la disciplina, la tenacidad, la fijación de objetivos y metas, así como permite establecer claramente la relación entre el esfuerzo y los

resultados. Adicionalmente, la práctica deportiva conlleva un elemento lúdico y recreativo, contribuye a un mejor aprovechamiento del tiempo libre y a liberar las tensiones individuales y grupales, además, ocupa hoy un lugar importante en la vida de un gran número de personas, bien sea como espectadores, participantes ocasionales, deportista de fin de semana o atletas que sin importar su nivel han hecho de la actividad física una parte significativa de en su vida cotidiana.

La práctica sistemática de actividades deportivas entre los jóvenes contribuye a prevenir o combatir males como la delincuencia, el alcoholismo o la drogadicción, los cuales representan una amenaza latente para la juventud, para la población joven que habita en zonas marginadas.

Esta problemática conlleva a realizar un estudio de factibilidad, en el cual se desarrollaron varias investigaciones, entre ellas: mercados, mediante el cual se caracteriza su comportamiento para esta clase servicio, determinando su demanda, oferta, canal de comercialización, precio, estrategia de publicidad y promoción y las demás variables que llegan a condicionar esta clase de negocios.

Mediante el estudio técnico se determinaron aspectos como el tamaño del proyecto, estableciendo en forma adecuada la capacidad de servicio. Igualmente se define la mejor alternativa para la ubicación del centro de formación deportiva, diseñando la distribución óptima de las instalaciones, para lograr adecuar los espacios y las áreas existentes, cumpliendo con los parámetros y las normas establecidas para tal fin. Además de la ingeniería del proyecto, los recursos necesarios, proveedores, logística y comercialización del servicio a prestar.

En el estudio administrativo se definió el tipo de sociedad que se constituirá, su estructura organizacional, descripción y perfiles del recurso humano requerido y su correspondiente asignación salarial.

Teniendo en cuenta los aspectos anteriores se realiza el estudio financiero, que comienza con la presentación detallada de cada uno de los elementos que lo componen, tanto los ingresos esperados y generados por los pronósticos de ventas presentados en el estudio del mercado, así como la valoración de todos los gastos ocasionados por la puesta en marcha del centro de formación deportiva. Además se establecen las necesidades de inversión, las fuentes de financiación, los costos, se determina el punto de equilibrio y los estados financieros.

Seguidamente se presenta la evaluación del proyecto, en donde se determina si el plan de negocio es viable para la posterior puesta en marcha en la ciudad de Bucaramanga; además se valora el impacto ambiental dándole así un manejo adecuado a los recursos requeridos evitando la contaminación del medio ambiente.

Con respecto al aspecto social se evaluó el impacto que se generará sobre la creación de empleos directos e indirectos.

El estudio finaliza con las conclusiones y recomendaciones que presentan las autoras del proyecto con el ánimo de orientar a los ejecutores e inversionistas del negocio y demás personas interesadas en el desarrollo económico de la ciudad, el municipio y la región.

## GLOSARIO

**Actividad/Tarea:** Términos sinónimos, aunque se acostumbra tratar a la tarea como una acción componente de la actividad. En general son acciones humanas que consumen tiempo y recursos, y conducen a lograr un resultado concreto en un plazo determinado. Son finitas aunque pueden ser repetitivas.

**Análisis:** Acción de dividir una cosa o problema en tantas partes como sea posible, para reconocer la naturaleza de las partes, las relaciones entre éstas y obtener conclusiones objetivas del todo.

**Bienestar:** Conjunto de cosas que se necesitan para estar bien. El Bienestar es un estado mental que le permite sentirse satisfecho con todos los aspectos de la vida y que constituye la base para alcanzar el éxito personal

**Calidad:** De un producto o servicio es la percepción que el cliente tiene del mismo, es una fijación mental del consumidor que asume conformidad con dicho producto o servicio y la capacidad del mismo para satisfacer sus necesidades

**Control De Calidad:** El control de calidad se ocupa de garantizar el logro de los objetivos de calidad del trabajo respecto a la realización del nivel de calidad previsto para la producción y sobre la reducción de los costos de la calidad.

**Deporte:** Es toda aquella actividad física que involucra una serie de reglas o normas a desempeñar dentro de un espacio o área determinada (campo de juego, cancha, tablero, mesa, entre otros) a menudo asociada a la competitividad deportiva. Por lo general debe estar institucionalizado (federaciones, clubes), requiere competición con uno mismo o con los demás. Como término solitario, el deporte se refiere normalmente a actividades en las cuales la capacidad física pulmonar del competidor son la forma primordial para determinar el resultado

(ganar o perder); sin embargo, también se usa para incluir actividades donde otras capacidades externas o no directamente ligadas al físico del deportista son factores decisivos, como la agudeza mental o el equipamiento.

**Diagnóstico:** Identificación y explicación de las variables directas e indirectas inmersas en un problema, más sus antecedentes, medición y los efectos que se producen en su medio ambiente.

**Disciplinas Deportivas:** Es la capacidad de actuar ordenada y perseverantemente para conseguir un bien. Este concepto aplicado al deporte implica una constante práctica de conductas y acciones que conduzcan al deportista al logro de mejores performances.

**División Del Trabajo:** Acto de segmentar el trabajo de una organización, por especializaciones y niveles de dificultad.

**Eficacia:** Indicador de mayor logro de objetivos o metas por unidad de tiempo, respecto a lo planeado.

**Eficiencia:** Indicador de menor costo de un resultado, por unidad de factor empleado y por unidad de tiempo. Se obtiene al relacionar el valor de los resultados respecto al costo de producir esos resultados.

**Estrategia:** En un proceso regulable; es el conjunto de las reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento. Una estrategia por lo general abarca los objetivos, las metas, los fines, la política y la programación de acciones de un todo organizacional o individual.

**Ética:** Qué es lo moral, cómo se justifica racionalmente un sistema moral, y cómo se ha de aplicar posteriormente a nivel individual y a nivel social. En la vida

cotidiana constituye una reflexión sobre el hecho moral, busca las razones que justifican la utilización de un sistema moral u otro.

**Factibilidad:** Consiste en definir el nivel de factibilidad (posibilidades de éxito) para conseguir la solución de las necesidades.

**Ley:** Es una norma jurídica dictada por el legislador, es decir, un precepto establecido por la autoridad competente, en que se manda o prohíbe algo en consonancia con la justicia. Su incumplimiento trae aparejada una sanción.

**Logística:** 1. Explica el proceso de cómo se han de allegar los recursos necesarios en el lugar, cantidad y tiempo adecuados. 2. Alguien se preocupa de lo que requiere cada situación y asegura además de que todos los recursos necesarios estarán disponibles en el momento adecuado.

**Manual:** Documento que contiene información válida y clasificada sobre una determinada materia de la organización. Es un compendio, una colección de textos seleccionados y fácilmente localizables.

**Meta:** Es la cuantificación del objetivo específico. Indica la cantidad y unidad de medida del resultado deseado y el tiempo y lugar para lograrlo. Se compone de Verbo+cantidad+unidad de medida+tiempo+localización.

**Método:** Sucesión lógica de pasos o etapas que conducen a lograr un objetivo predeterminado.

**Modelo:** Conjunto de variables relacionadas entre sí e interactuantes, que en bloque dinámico conducen a obtener un resultado predeterminado o a solucionar un problema.

**Organigrama:** Es la representación gráfica de la estructura formal de una organización, según división especializada del trabajo y niveles jerárquicos de autoridad.

**Perspectiva:** Por analogía, también se llama perspectiva al conjunto de circunstancias que rodean al observador, y que influyen en su percepción o en su juicio.

**Plan Anual Operativo:** Plan institucional de corto plazo pero vinculado al plan de mediano y largo plazos. Es el conjunto armónico de políticas, estrategias, objetivos, metas, actividades y el presupuesto institucionales, programadas en el tiempo y conducentes a un objetivo común. Se ejecuta en un año (corto plazo) y con determinados recursos.

**Plan:** Conjunto de programas y proyectos relacionados entre sí y conducentes a un objetivo común. También conjunto armónico de actividades para lograr un resultado concreto.

**Planeación:** Diseño de acciones cuya misión es alcanzar los objetivos que se desean en un periodo determinado.

**Planificación:** Proceso racional y sistémico de prever, organizar y utilizar los recursos escasos para lograr objetivos y metas en un tiempo y espacio predeterminados.

**Política:** Conjunto de estrategias, normas y parámetros de una organización, que orientan la actuación de los funcionarios para alcanzar sus objetivos y metas en un lugar y plazo dados. Es un marco general de actuación.

**Precio:** Se denomina precio al valor monetario asignado a un bien o servicio. Conceptualmente, se define como la expresión del valor que se le asigna a un producto o servicio en términos monetarios y de otros parámetros como esfuerzo, atención o tiempo, etc.

**Presupuesto:** Plan financiero de ingresos y egresos de corto plazo conformado por programas, proyectos y actividades a realizar por una organización, presentándose en determinadas clasificaciones.

**Principio:** Es una ley o regla que se cumple o debe seguirse con cierto propósito, como consecuencia necesaria de algo o con el fin de lograr cierto propósito. Las leyes naturales son ejemplos de principios físicos, en matemáticas, lingüística, algorítmico y otros campos también existen principios necesarios o que se cumplen sin más o que deberían cumplirse si se pretende tener cierto estado de hechos.

**Problema:** Situación anormal respecto a las conductas o hechos considerados "normales" en un momento histórico determinado y un lugar dado.

**Procedimiento:** Ciclo de operaciones que afectan a varios empleados que trabajan en sectores distintos y que se establece para asegurar el tratamiento uniforme de todas las operaciones respectivas para producir un determinado bien o servicio.

**Programa:** Conjunto armónico de objetivos, políticas, metas y actividades a realizar en un tiempo y espacio dados, con determinados recursos. Sus resultados son "servicios".

**Proyecto:** Conjunto armónico de objetivos, políticas, metas y actividades a realizar en un tiempo y espacio dados, con determinados recursos. Sus resultados son "bienes de capital".

**Puesto:** Conjunto de deberes y responsabilidades a ejecutar por una persona que posee determinados requisitos y a cambio de remuneración.

**Recursos:** Son los medios que se emplean para realizar las actividades. Por lo general son seis: humanos, financieros, materiales, mobiliario y equipo, planta física y tiempo.

**Recreación:** El término recreación proviene del latín recreativo, que significa restaurar y refrescar (la persona). De ahí que la recreación se considere una parte esencial para mantener una buena salud. El recrearse permite al cuerpo y a la mente una "restauración" o renovación necesaria para tener una vida más prolongada y de mejor calidad.

**Servicio:** En Economía y en marketing (mercadotecnia) un servicio es un conjunto de actividades que buscan responder a necesidades de un cliente. Se define un marco en donde las actividades se desarrollarán con la idea de fijar una expectativa en el resultado de éstas. Es el equivalente no material de un bien. Un servicio se diferencia de un bien (físico o intangible) en que el primero se consume siempre en el momento en que es prestado.

**Supervisar:** Acto de vigilar que los hechos de un trabajo sucedan conforme a las normas preestablecidas y en el tiempo y lugar determinados.

**Táctica:** Sistema especial que se emplea para disimular y hábilmente para conseguir un fin.

**Tecnología:** Es el conjunto de conocimientos técnicos, ordenados científicamente, que permiten diseñar y crear bienes y servicios que facilitan la adaptación al medio ambiente y satisfacer tanto las necesidades esenciales como los deseos de las personas

**Tendencia:** Es absolutamente esencial para el enfoque técnico del análisis de mercados. Todas las herramientas usadas por el analista técnico tienen un solo propósito: detectar y medir las tendencias del precio para establecer y manejar operaciones de compra-venta dentro de un cierto mercado.

**Titanes:** En la mitología griega, los Titanes —masculino— y Titánides —femenino— (en griego antiguo Τῑτῑνες, plural Τῑτῑνῑδες) eran una raza de poderosos dioses que gobernaron durante la legendaria edad de oro. Los Titanes fueron doce desde su primera aparición literaria, en la Teogonía de Hesíodo; aunque en su Biblioteca mitológica, Apolodoro añade un decimotercero, Dione, desdoblamiento de la titánide Tea. Estaban relacionados con diversos conceptos primordiales, algunos de los cuales simplemente se extrapolaban de sus nombres: el océano y la fructífera tierra, el sol y la luna, la memoria y la ley natural. Los doce Titanes de la primera generación fueron liderados por el más joven, Crono, quien derrocó a su padre Urano ('Cielo') a instancias de su madre, Gea ('Tierra').

**Valores:** Cualidades de comportamiento de un ser.

## 1. GENERALIDADES

### 1.1 HISTORIA DEL DEPORTE

El deporte en Colombia es una actividad de gran atención para personas de todas las edades. Ello ha permitido que este país suramericano se destaque en certámenes regionales e internacionales con deportista de talla mundial. La historia del deporte en Colombia, sin embargo, ha sido bastante difícil, como el de la atención de la cultura y el arte, debido a la falta de políticas de máxima promoción y continuidad.

Existen muchas leyendas acerca del origen de los antiguos juegos olímpicos.<sup>1</sup> Una de ellas asocia los primeros juegos con el concepto de la antigua Grecia de ekexwipia o tregua de paz olímpica. Uno de los mitos más populares identifica Heracles y Zeus, padre de los progenitores de los juegos. Según la leyenda citada por Píndaro, fue Heracles quien llamo “Juegos Olímpicos” a una serie de eventos deportivos en honor a su padre Zeus y estableció la costumbre de celebrarlos cada cuatro años además que persiste la idea de que después de completar sus doce trabajos construyó el estadio olímpico en honor a Zeus. Tras su finalización, se dirigió en línea recta de 200 escalones y llamó a esta distancia stadión griego, estadio fase, que mas tarde se convirtió en una unidad de distancia. La fecha de comienzo del mismo sirve como referencia al calendario helénico y se considera en el año 776 a.c aunque las opiniones de algunos académicos la sitúan entre el año 884 a .c. y el 704 a.c

---

<sup>1</sup> Historia del deporte. [consultado el día 5 de abril de 2012]: [disponible en]: <http://www.wickedmagazine.org/2011/08/historiadeldporte>

## Imagen 1. Historia del Deporte



Fuente: Coliseo griego <sup>2</sup>

A partir de entonces, los juegos tomaron rápidamente una mayor relevancia en la antigua Grecia, alcanzando su cénit en los siglos VI y V a.c.. Los juegos olímpicos tenían una importancia fundamentalmente religiosa. Cuando las ciudades de estado griegas entraban en guerra y llegaba el tiempo de los juegos olímpicos, la guerra se suspendía para dar paso a los juegos por su profundo valor religioso y cultural. Las primeras competencias se basaban en carreras a pie y más tarde se fueron introduciendo la lucha; el pentatlón, prueba de varios eventos que incluía lanzamiento de jabalina, lanzamiento de disco y salto de longitud; las carreras de carros, y varias competencias artísticas como música, poesía y danza.

---

<sup>2</sup> Coliseo. [consultado el día 5 de abril de 2012]: [disponible en]: <http://www.wickedmagazine.org/2011/08/coliseo>

## 1.2 EVOLUCIÓN DEL DEPORTE

**a. El deporte a nivel mundial.** El deporte ha tomado mayor importancia a nivel mundial, ya no es una actividad sólo para satisfacer una necesidad de ocio sino que ha ocupado un lugar más importante al ser un motor de desarrollo. Esto se debe a que interviene en la oferta y demanda agregada de un país, influenciando variables como el consumo, la inversión, el nivel de ingresos, la producción y el empleo, bien sea en el ámbito profesional o aficionado.

Otras cifras a nivel mundial, tomadas del informe de la mesa sectorial del deporte, la recreación y educación física de mayo de 2006, permiten apreciar la dimensión del deporte y el impacto que tienen en la sociedad:<sup>3</sup>

- El comité Olímpico Internacional - COI, máximo organismo del deporte en el mundo, congrega a 202 países, mientras que la Federación Internacional de Fútbol Asociados - FIFA, agrupa federaciones de 205 países y territorios del mundo. Ambos superan a la Organización de las Naciones Unidas - ONU que cuenta con 191 países miembros
- Los Juegos Olímpicos celebrados en Grecia en el 2004 fueron vistos, a través de la televisión, por más de 3.9 billones de personas en 220 países y territorios del mundo quienes consumieron más de 35.000 horas de transmisiones durante los 17 días de competencias. Los derechos de transmisión de televisión fueron vendidos por una cifra de \$1.477 millones de dólares. Adicionalmente se vendieron 3.581.080 boletas para asistir a los escenarios de competencias.
- Se adjudicaron licencias para vender más de 4000 productos relacionados con los juegos, generando ingresos por más de \$530 millones de dólares.

---

<sup>3</sup> Caracterización Ocupacional [consultado el día 5 de abril de 2012]: [disponible en]: [http://incide.univalle.edu.co/biblioteca/CaracterizacionOcupacionalSectorDeporte-SENA\(Colombia\).pd](http://incide.univalle.edu.co/biblioteca/CaracterizacionOcupacionalSectorDeporte-SENA(Colombia).pd)

- El Campeonato Mundial de Fútbol celebrado en Corea y Japón en el año 2002 fue visto, a través de la televisión, por una audiencia acumulativa de 28.800 millones de personas, es decir casi 5 veces la población de la humanidad, en 213 países y territorios del mundo quienes consumieron 41.100 horas de transmisiones.
- Asistieron a los 64 partidos más de 3 millones de personas.
- La FIFA estima que 250 millones de personas, (entre ellos 40 millones son mujeres), juegan habitualmente al fútbol; siendo el 80% de ellos menores de 18 años; mientras que casi cinco millones ejercen las funciones de árbitros, asistentes o funcionarios directamente relacionados con alguna actividad ajena al juego; solo en Alemania se juegan 80.000 partidos de fútbol aficionado cada fin de semana.

<sup>4</sup>Hay cifras importantes que mueven el sector del deporte a nivel mundial y que con el paso del tiempo ha sufrido cambios importantes y revolucionarios, generados por la globalización de la economía, la internacionalización de los capitales y mercados, la libre movilidad de los recursos, los desarrollos tecnológicos, especialmente en telecomunicaciones, y la sistematización de los procesos, motivando los procesos del conocimiento y la forma de hacer negocios.

El sector deporte no es ajeno a estos cambios, hoy día las empresas dedicadas a servicios deportivos han ampliado los portafolios de servicios a propuestas tales como:

- Consultoría y asesoría
- Desarrollo de proyectos
- Mercadeo deportivo
- Tecnología aplicada al deporte

---

<sup>4</sup> Caracterización Ocupacional [consultado el día 5 de abril de 2012]: [disponible en]: [http://incide.univalle.edu.co/biblioteca/CaracterizacionOcupacionalSectorDeporte-SENA\(Colombia\).pd](http://incide.univalle.edu.co/biblioteca/CaracterizacionOcupacionalSectorDeporte-SENA(Colombia).pd)

- Representación de deportistas

Las empresas del sector deporte, recreación y educación física, han definido los servicios que prestan a los clientes y usuarios partiendo del principio que las organizaciones deportivas deben concentrarse exclusivamente en el cumplimiento de su objeto social el cual, que en la mayoría de los casos, está enfocado hacia la promoción y masificación de una o varias disciplinas deportivas o en su efecto a las diversas manifestaciones de la recreación y la educación física. En consecuencia y de manera complementaria, ofrecen un sistema de outsourcing, de todos aquellos servicios que no están relacionados con el verdadero objeto social de la organización, con lo cual implementan una oferta integral de servicios que ha resultado eficiente y atractiva para los clientes con la cual se busca la satisfacción de sus necesidades.

**b. El deporte en Colombia.** El deporte en Colombia es una actividad de gran atención para personas de todas las edades, lo que le ha permitido al país destacarse en certámenes regionales e internacionales con deportistas de talla mundial. La historia del deporte en Colombia, sin embargo, ha sido bastante difícil, como el de la atención a la cultura y al arte, debido a la falta de políticas de máxima promoción y continuidad.<sup>5</sup>

La historia del deporte en Colombia refiere que por lo general, las grandes Imágenes deportivas pasan por amplios esfuerzos y sacrificios y ganan la atención del público en general solo cuando han obtenido reconocimientos mundiales. Aunque los más importantes logros han llegado en deportes individuales, es el fútbol el que colma la atención de los medios de comunicación y del público en general, relegando a un plano mucho menor a las demás disciplinas.<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup> MESA Callejas, Ramón Javier. Estado de desarrollo de las organizaciones deportivas en Colombia. [consultado el día 23 de octubre de 2012]: [disponible en]: <<http://viref.udea.edu.co/contenido/pdf/257-estado.pdf>>

<sup>6</sup> Ibíd.

En el comienzo del siglo XX, las corridas de toros y la hípica colmaban la atención popular y de los medios. El primer evento deportivo organizado que se realizó en Colombia fue la Copa Uribe de Polo en las instalaciones del Polo Club de Bogotá, el 15 de agosto de 1903. Esta manifestación deportiva fue el reflejo de la fuerte influencia que Inglaterra ejercía sobre África y América, como una manifestación de sus intereses colonizadores en estas regiones mediante el deporte y la cultura.<sup>7</sup>

El 24 de mayo de 1911, por medio de la resolución No. 26, el gobierno organizó el primer certamen deportivo oficial, un concurso de gimnasia que comprendía presentación, ejercicios musculares, salto alto, carreras con obstáculos, lanzamiento de pelota, salto con garrocha y evoluciones, y en adelante se presentaron una serie de eventos que describen la evolución de la normatividad de la educación física y el deporte en la estructura educativa colombiana, que adquiere su mayor impulso con la expedición de la ley del deporte en Colombia - Ley 181 de 1995, que tiene por función organizar, planear y financiar el sector a través de la creación del Sistema Nacional del Deporte, la Recreación, el Aprovechamiento del tiempo libre, la educación extraescolar y la educación física.

En las décadas de los años cincuenta, sesenta y setenta, el equipo de ciclismo colombiano alcanzó grandes logros en Francia y en España y posteriormente, en los años ochenta y noventa, el fútbol colombiano fue reconocido mundialmente con estrellas como Carlos “El Pibe” Valderrama, el arquero René Higuita, autor del “escorpión” y el goleador Faustino Asprilla, entre otros. Hoy en día son muchos los futbolistas nacionales que juegan en importantes equipos de Europa y América Latina. Son también estrellas del deporte, los beisbolistas, Orlando Cabrera y Edgar Rentarías quienes juegan en equipos de las grandes ligas norteamericanas.<sup>8</sup>

---

<sup>7</sup> Op cit. MESA

<sup>8</sup> Colombia es pasión. [consultado el día 5 de abril de 2012]: [disponible en]: [www.colombiaespasion.com](http://www.colombiaespasion.com)

En años más recientes han alcanzado fama mundial el piloto de Fórmula 1 (ahora de NASCAR) Juan Pablo Montoya y el golfista antioqueño, Camilo Villegas, quien es actualmente el séptimo mejor jugador del planeta.

En otros deportes, Colombia ha sido Campeón Mundial en patinaje, y en las últimas olimpiadas los deportistas Diego Salazar y Jackeline Rentería, obtuvieron medallas de Plata y Bronce. También han tenido destacadas actuaciones internacionalmente, los ciclistas Santiago Botero y Mauricio Soler.

Los deportes por equipo que le han dado a Colombia títulos mundiales oficiales son el béisbol (2 títulos de la Copa Mundial de Béisbol obtenidos en 1947 y 1965), el futsal (2 títulos del Mundial de Futsal FIFUSA/AMF en Bolivia 2000 y Colombia 2011\*) el waterpolo (1 título en el Mundial de Waterpolo de categoría B en 2007), y el hockey sobre patines (1 título del Mundial de hockey sobre patines B en 1988)<sup>9</sup>.

Deportes como el ciclismo, el patinaje, el bicigrós, el motocross, los deportes extremos sobre ruedas y otros son muy comunes en departamentos como Antioquia, Cundinamarca, Valle del Cauca, Santander. El boxeo, el béisbol, el fútbol y los deportes acuáticos son los deportes más practicados en la Costa Caribe.

Solo en la capital de la república, la industria deportiva genera 24.570 empleos directos y 25.300 empleos indirectos. Con el fin de apoyar este sector para el cual trabajan personas de federaciones deportivas, clubes deportivos y sociales, cajas de compensación, industria de ropa deportiva, y medios de comunicación la Secretaria de Desarrollo Económico firmo un convenio con el Comité Olímpico

---

<sup>9</sup> Deporte en Colombia. [consultado el día 5 de abril de 2012]: [disponible en]: [http://es.wikipedia.org/wiki/Deporte\\_en\\_Colombia](http://es.wikipedia.org/wiki/Deporte_en_Colombia)

Colombiano para fortalecer la industria deportiva como generador de riqueza y empleo en la capital.<sup>10</sup>

**c. El Sistema Nacional del Deporte.** Creado a partir de la promulgación de la ley del Deporte está conformado por, el Instituto Colombiano del Deporte (Coldeportes) como ente rector, los entes departamentales, municipales y distritales que ejerzan las funciones de fomento, desarrollo y práctica del deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre, los organismos privados, las entidades mixtas, así como todas aquellas entidades públicas y privadas de otros sectores sociales y económicos en los aspectos que se relacionen directamente con estas actividades.

A través de los años, Coldeportes ha venido adelantando sus funciones en el desarrollo, masificación y divulgación de la actividad física, recreativa y deportiva social comunitaria, en el sector educativo, en alta competencia, mejoramiento y supervisión de escenarios deportivos, legislación, recreación, deporte para todos y atención a los sectores con menos oportunidades.

En sus dos primeras administraciones de 1968 a 1974, se consolidaron los IX Juegos Deportivos Nacionales en Ibagué en 1970 y los Juegos Panamericanos de 1971 en Cali. Durante las década de los años setenta y ochenta se fortaleció la actividad deportiva en el sector educativo y tomo fuerza la organización del deporte asociado, así como el apoyo al mejoramiento de la infraestructura deportiva.

Hoy día en todas las capitales y en la mayoría de municipios existe por lo menos una obra construida por Coldeportes. Cambios en las estructuras, una nueva ley del deporte, soporte importante para el desarrollo del alto rendimiento y el apoyo a

---

<sup>10</sup> Soy emprendedor. [consultado el día 5 de abril de 2011]: [disponible en]: [www.soyemprendedor.net/](http://www.soyemprendedor.net/).

todas las actividades recreativas y sociales comunitarias en las regiones, marcaron los derroteros durante la última década del siglo XX

En los últimos años, COLDEPORTES se ha venido proyectando hacia una entidad moderna, dinámica, con énfasis en la aplicación de la ciencia y la tecnología en el deporte, y retomando la actividad física como eje fundamental para la formación integral de las personas y la construcción de un mejor país.

El plan decenal del deporte, la recreación, y la actividad física para el desarrollo humano, la convivencia y la paz 2009 – 2019 en el lineamiento de política 3 dispone como objetivo general: “Crear las condiciones para hacer de Colombia una potencia deportiva continental.... Buscando una mayor articulación y coordinación entre los diferentes actores que contribuyen en los resultados deportivos” y plantea como Meta: “Posicionar a Colombia como una potencia deportiva continental.

**d. El deporte regional.** A nivel Santander mediante decreto 054 de febrero de 1997 se dio origen al Instituto Departamental de la Recreación y el Deporte (IDRD), hoy día Indersantander por efectos de la ordenanza 029 1997 <sup>11</sup>

En el Área Metropolitana, no existe un sistema coordinado para el deporte, la recreación y la educación física; esta situación obedece al desconocimiento de planes de deporte recreación y educación física, mal mecanismo de selección, inducción y capacitación del recurso humano, problemas en las condiciones laborales sociales del personal de apoyo de los distintos programas, mínima cobertura de servicios para la población del departamento, desarticulación de las entidades del sector y destino final que se le da a los recursos financieros. Esta problemática se fundamenta por situaciones coyunturales políticas y el desarrollo

---

<sup>11</sup> CAMACHO D. 25-03-2010. deporte en Santander [consultado el día 5 de abril de 2012]: [disponible en]: en: [www.indersantander.gov.co](http://www.indersantander.gov.co)

normativo el cual influye en la destinación de recursos para los institutos departamentales y municipales.

Por otra parte, existe ausencia de un proceso continuo de planeación, ejecución y evaluación de los programas en deporte, recreación y educación física que satisfaga las necesidades de la población santandereana.

Hoy no se conocen en detalle las necesidades reales de escenarios e implementación deportiva, recreativa y de educación física.

La búsqueda de cambios en el sector radica en la necesidad de satisfacer una serie de necesidades y solucionar una cadena de problemáticas que atacan a las organizaciones deportivas las cuales son: falta de voluntad política, el empirismo con que se dirigen las entidades, la poca gestión de recursos, la ineficiencia en la inversión de estos recursos, el mecanismo de selección del personal y su grado de educación y competencia para desempeñar las tareas asignadas, las condiciones sociales y laborales mínimas ofrecidas a la población involucrada en el proceso, la escasa implementación, la falta de seguimiento y desarrollo integral de los programas, la falta de comunicación entre los sectores involucrados y la falta evidente de un sentido de pertenencia.

El nuevo plan de desarrollo sectorial del deporte debe aportar grandes cambios a través de un diagnóstico de necesidades para poder formular indicadores y metas acordes a las necesidades, características y tendencias de la población santandereana en el ámbito del deporte, la educación física, la recreación y la utilización del tiempo libre, y debe generar los mecanismos para crear en Santander su identidad desde la actividad física, que trascienda con beneficios en los campos de la salud, el bienestar social, el nivel deportivo, las expresiones artísticas y culturales que permitan definir la verdadera “Cultura Física” de los santandereanos.

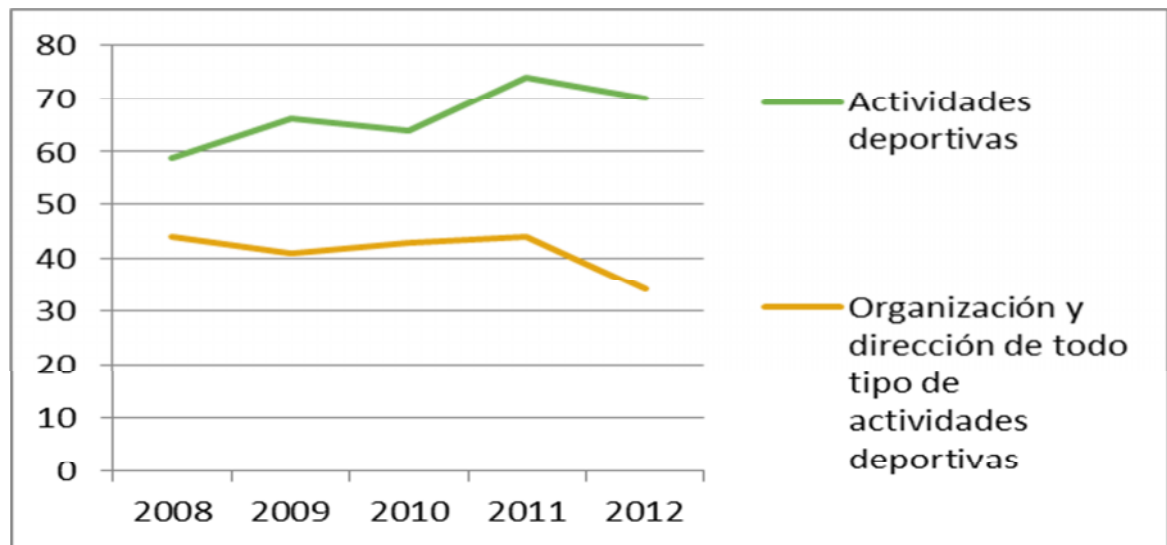
A nivel municipal se cuenta con el Instituto de la Juventud, el Deporte y la Recreación de Bucaramanga INDERBU, quien tiene como función la administración, mantenimiento y adecuación de los escenarios deportivos, de la programación y la distribución de los recursos del territorio.

**Cuadro 1. Datos estadísticos de empresas deportivas**

Empresas	2008	2009	2010	2011	2012
Actividades deportivas	59	6	64	74	70
Organización de todo tipo de actividades deportivas	44	41	43	44	34

Fuente: Cámara de Comercio de Bucaramanga<sup>12</sup>

**Gráfica 1. Datos estadísticos de empresas deportivas**



Fuente: Cámara de Comercio de Bucaramanga<sup>13</sup>

De acuerdo con los datos suministrados por la Cámara de Comercio de Bucaramanga para el periodo 2008-2012, las empresas dedicadas a las

<sup>12</sup> Cámara de Comercio de Bucaramanga [consultado el día 5 de abril de 2012]: [disponible en]: <www.camaradirecta.com>

<sup>13</sup> Ibid. Cámara de Comercio de Bucaramanga

actividades deportivas han mostrado una tendencia creciente (19% comparando el año 2012 con el 2008), en tanto que las especializadas en organización y dirección de todo tipo de actividades deportivas, manifiestan una tendencia decreciente (23% comparando 2012 con el año 2008, ver gráfico 1). Esta tendencia positiva de las empresas deportivas permite inferir que hay un mercado suficiente para los servicios que ofertan, entre las que se destacan las escuelas de formación deportiva.

**e. La formación deportiva a nivel mundial.** La Formación Deportiva, conocida también como Cultura Física, establece una relación muy estrecha entre la educación y el deporte como componentes esenciales de los sistemas de educación. En la antigua Grecia, Roma y Egipto, la Cultura Física ocupaba gran parte del tiempo dedicado a la educación integral de niños y jóvenes; este modelo se difundió al igual que las artes y las ciencias, y con el paso del tiempo abarcaron todos los continentes; a mitad del Siglo XX, los sistemas educativos de los países socialistas, al igual que Francia y las dos Alemania incluían la Formación Deportiva dentro de su sistema escolar.

En América, Cuba y Brasil adoptaron este modelo para sus programas escolares de orden nacional y desde el año 2000, Venezuela fortaleció la Formación Deportiva en sus programas escolares con su reforma educativa nacional<sup>14</sup>

**f. La formación deportiva a nivel latinoamericano.** En general, desde sus etapas iniciales, la educación física en Latinoamérica estuvo orientada al desarrollo integral de la persona; esto visto como su crecimiento físico, espiritual e intelectual. Un ejemplo particular al caso de Argentina, es que la educación física fue considerada como la posibilidad del crecimiento intelectual, moral y de la salud (Einstein, 1996). En Costa Rica, la educación física puso énfasis en la dimensión

---

<sup>14</sup>. DAVILA Adriana. Lic Corporación para la Recreación Popular de Cali. Escuelas de formación deportiva. [consultado el día 5 de abril de 2012]: [disponible en]: <http://redcreacion.org/simposio2vg/ADavila.htm>

educativa y el deporte (Rojas, 1989, p. 1035); mientras que en Méjico, estuvo orientada hacia el desarrollo cultural de las personas (Cabrera & Flores, 1989, p. 1099).

Desde sus orígenes, las actividades curriculares de la educación física en Latinoamérica enfatizaron en el ejercicio del cuerpo y en el fortalecimiento de habilidades para la práctica de los deportes. No obstante, los juegos y otras formas recreativas poco a poco se incorporaron como instrumentos didácticos complementarios y buscando un abordaje integral en los cursos escolares (Vera, 1999; Aguilar, 2000).

En este sentido, un análisis de los contenidos curriculares de la educación física en Argentina entre 1882 y 1932, indicó un uso sistemático y de amplio espectro, de los juegos y otros instrumentos recreativos. Esta tendencia, que se mantuvo en Argentina en al cambio de Siglo, sugirió un fortalecimiento del conocimiento escolar en la práctica y el aprendizaje, tanto en relación con el cuerpo humano y el movimiento corporal, como con la dimensión de la recreación y el esparcimiento (Aisenstein, 1998).

Conforme los centros educativos e institutos de la educación física latinoamericanos alcanzaron el nivel universitario (un hecho ya visible a finales del Siglo XIX), más programas académicos de este tipo se desarrollaron y fueron aplicados con más base en la investigación científica (Vera, 1999). Como resultado de ello, el tratamiento de la temática del esparcimiento tuvo un gran avance durante la primera mitad del Siglo XX.

El esparcimiento y la recreación dejaron de ser consideradas tan solo como actividad complementaria en los programas de educación física, para convertirse en dimensiones de mayor estudio (relativamente) y de aplicación sistemática. Como se vislumbra en el trabajo de Ueberhorst (1989), fue así que los programas

latinoamericanos para formar profesionales en educación física, paulatinamente incorporaron en su currícula uno o más cursos en materia del esparcimiento.

La consistente incorporación de cursos de recreación en los programas de educación física ofrecidos en las distintas universidades Latinoamericanas en años recientes, indica que con el último cambio de Siglo, el valor sobre esta temática adquirió fuerza en el sistema de la educación terciaria Latinoamericana. La evolución se ha dado al grado de que en muchos casos, a los Programas académicos se les ha dado el nombre de “educación física y recreación” (Vera, 1999).

Ejemplos de esta tendencia están dados por los programas existentes en Venezuela, en “recreación y deporte participativo” al nivel de pregrado y posgrado (M.S.); asimismo, por el número significativo de programas de pregrado y posgrado en “educación física, deporte y recreación,” ofrecidos en Colombia y Méjico (55 y 88, respectivamente) (Aguilar, 2000).

Mientras que en varios países centroamericanos, se observan las Licenciaturas en “educación física, deporte y recreación.” que otorgan sus mayores universidades públicas. Aunque los programas de la educación física han brindado un importante marco institucional para el desarrollo y el ofrecimiento de cursos de esparcimiento y recreación, otras instituciones latinoamericanas también han contribuido en la educación del tema. Entre estas instituciones existen varios institutos y programas académicos dedicados específicamente al estudio y formación de profesionales de la recreación y el esparcimiento, en los niveles técnicos y universitarios.

Las tendencias observadas particularmente en los últimos diez años, sugieren que el número de institutos y programas terciarios del esparcimiento en Latinoamérica continuará incrementando durante las próximas décadas. Probablemente esto

también significará mayor cantidad de profesionales trabajando en esta área (Vera, 1999), incluyendo aquellos dedicados a la “formación académica.”

Consecuentemente, en adición al “recreacionismo”, la animación sociocultural y la recreación educativa, es muy probable que “el profesorado” también llegue a considerarse como una orientación o rol mayor de los profesionales latinoamericanos del esparcimiento.

Se espera que durante la primera mitad del Siglo XXI, se incremente: la interacción entre los profesionales del esparcimiento y los profesionales de otras áreas; la disponibilidad de investigaciones y de teoría del esparcimiento producida fuera de la Región latinoamericana; la representación interdisciplinaria en los distintos foros del esparcimiento (E.g congresos, simposios, seminarios, y talleres) y; las tasas de publicación de la investigación científica sobre el esparcimiento y la recreación.<sup>15</sup>

**g. La formación deportiva a nivel nacional.** En el caso de Colombia, el Sistema Nacional de Educación, no considera la escolaridad de este tipo de programas, tanto así que las normas reguladoras de educación primaria y secundaria no contemplan más de cuatro horas semanales para la Educación Física de los alumnos. Con razón en lo anterior, la Junta Directiva del Instituto Colombiano de la Juventud y el Deporte, Coldeportes, mediante Resolución No.000058 del 25 de abril de 1991, crea el proyecto "Escuelas de Formación Deportiva" que en su artículo segundo define:

"Las Escuelas de Formación Deportiva son un programa educativo extracurricular, implementado como estrategia para la enseñanza del deporte al niño y al joven colombiano, buscando su desarrollo motriz, intelectual, afectivo y social mediante programas sistematizados que le

---

<sup>15</sup> La educación para el esparcimiento en Latinoamérica: Una Perspectiva General De Su Institucionalidad. FUNLIBRE. [consultado el día 5 de abril de 2012]: [disponible en]: <http://www.redcreacion.org/relareti/documentos/esparcimiento.html>

permitan la incorporación al deporte de rendimiento en forma progresiva".

Este proyecto no se ha desarrollado aún... Para R. Guerrero la generación de una conciencia sobre los beneficios educativos de la actividad física, la globalidad de la formación deportiva y los elementos que apoyan la articulación y desarrollo de la educación de niños y jóvenes con un trabajo técnico especializado, a través de una práctica deportiva continua y progresiva obtiene gratificaciones en la ejecución mecánica de movimientos, potencia la autoestima y aumenta la capacidad de interacción. Con este tipo de procesos, es probable disponer en un país de un fruto de deportistas de élite por una labor de formación en el deporte.<sup>16</sup>

**h. La formación deportiva a nivel local.** El instituto de la juventud, el deporte y la recreación de Bucaramanga, INDERBU creado mediante el acuerdo municipal 104 de 1996, a través de cada uno de sus proyectos diseñados para niños, jóvenes, adultos mayores y población especial, propicia la sana ocupación del tiempo libre, la participación e integración de los diferentes sectores de la ciudad y por su puesto contribuye a la formación integral utilizando el deporte como alternativa de prevención.

JUEGOS INTERCOLEGIADOS. Estos juegos son el semillero de grandes deportistas locales, regionales, nacionales e internacionales. Su objetivo es el de impulsar y promover la práctica deportiva y sana competencia en las diferentes instituciones educativas.

Población Beneficiada: 15.000 estudiantes (participantes activos), 30.000 acompañantes (beneficiarios indirectos). Modalidades Deportivas: Ajedrez, atletismo, baloncesto, fútbol, microfútbol, voleibol, lucha, judo, patinaje, aeróbicos,

---

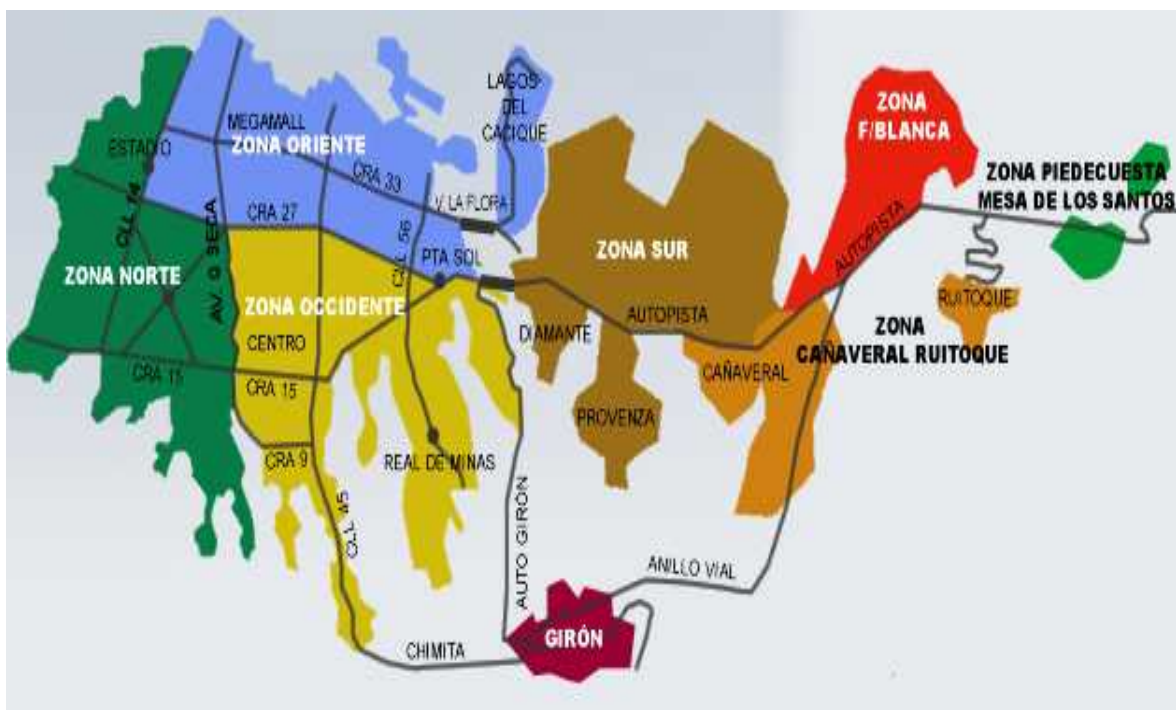
<sup>16</sup>. DÁVILA Adriana. Lic Corporación para la Recreación Popular de Cali. Escuelas de formación deportiva. [consultado el día 5 de abril de 2012]: [disponible en]: <http://redcreacion.org/simposio2vg/ADavila.htm>

ciclismo, triatlón, softbol, béisbol, natación, gimnasia, tenis de mesa, pesas, bádminton, fútbol sala, deporte orientación, actividades culturales, billar, tejo.<sup>17</sup>

### 1.3 EL MUNICIPIO DE BUCARAMANGA

El centro de formación Deportiva a constituir estará ubicado en la ciudad de Bucaramanga, una de las ciudades más importantes de Colombia, capital del Departamento de Santander, que se encuentra localizada en la meseta rodeada de las montañas del Chicamocha, conocida por la hospitalidad de su gente, que le ha otorgado fama internacional como "La Ciudad Bonita".<sup>18</sup>

Imagen 2. Mapa de Bucaramanga



Fuente: <http://www.google.com>

<sup>17</sup> GARCIA GOMEZ Ariel Gerardo. El inderbu para todos los bumangueses.. [consultado el día 5 de abril de 2012]; [disponible en]: <http://www.bucaramanga.gov.co/Contenido.aspx?Param=38>

<sup>18</sup> Bucaramanga. [consultado el día 26 de agosto de 2012]; [disponible en]: <http://ww.bucaramanga.gov.co/datos.asp>

La ciudad cuenta con una población de 616.512 habitantes<sup>19</sup>, ubicados en 239 barrios y 113.809 viviendas, según datos estadísticos suministrados por el Censo del DANE con proyección al año 2012.

**Límites.** Bucaramanga, capital del departamento de Santander limita por el Norte con el municipio de Río Negro; por el Oriente con los municipios de Matanza, Charta y Toná; por el Sur con el municipio de Floridablanca y; por el Occidente con el municipio de Girón.

**Posición Geográfica.** Bucaramanga se encuentra en una terraza inclinada de la Cordillera Oriental a los 7 08' de latitud norte con respecto al Meridiano de Bogotá y 73° 08' de longitud al Oeste de Greenwich.

**Características generales del territorio y suelos.** La ciudad de Bucaramanga se encuentra ubicada en el área metropolitana que está conformada además por los municipios de Piedecuesta, Florida y Girón. Está ubicada sobre el Valle del Río de Oro, donde se distinguen dos sectores de diferente conformación física: uno formado por la meseta y otro por el valle.

Sus suelos, desde el punto de vista agrologico, se pueden dividir en dos grupos: los primeros, al no tener peligro de erosión, son propicios para el cultivo de gran variedad de productos y el uso para la ganadería. La otra clase de suelos tiene una alta potencialidad erosiva; por esta razón, presenta baja fertilidad y una capa de fertilidad superficial, en algunas situaciones es casi nula.

**Climatología y Superficie.** El área municipal es de 165 kilómetros cuadrados, su altura sobre el nivel del mar es de 959m, se encuentra en una terraza inclinada de la Cordillera Oriental y sus pisos térmicos se distribuyen en: cálido 55 kilómetros

---

<sup>19</sup> Bucaramanga geografía. [consultado el día 27 de agosto de 2012]: [disponible en]: <<http://bucaramanga.blogcindario.com/2010/06-bucaramanga-geografia-y-demografia>>

cuadrados: medio 100 kilómetros cuadrados y frío 10 kilómetros cuadrados. Su temperatura media es 23° C y su precipitación media anual es de 1.041 mm.

**Orografía.** La topografía de Bucaramanga es en promedio un 15% plana, 30% ondulada y el restante 55% es quebrada.<sup>20</sup> Tres grandes cerros se destacan a lo largo del territorio Morro Rico, Alto de San José y El Cacique.

**Hidrografía.** Los ríos principales son: El Río de Oro y el Surata y las quebradas: La flora, Toná, La Iglesia, Quebrada Seca, Cacique, El Horno, San Isidro, Las Navas, La Rosita, Bucaramanga.

**Actividad comercial y económica.** Es una ciudad netamente comercial; aunque existen otros renglones representativos tales como la industria del calzado, la confección, la prestación de servicios de salud, finanzas y educación. Un sector significativo de la economía bumanguesa es el agropecuario, cuyas principales actividades son la agricultura, la ganadería y la avicultura (pollo en canal, pollo en presas, huevos, etc.).

La industria del Calzado de Bucaramanga ha logrado conquistar a los compradores de toda Colombia y del mundo, y la mejor vitrina comercial de este importante producto santandereano es La Feria internacional del Cuero y del Calzado Expo Asoinducals durante los meses de Febrero y Julio.

Como se mencionó anteriormente Bucaramanga ha sido reconocida en todo el país como la Ciudad de los Parques. En Bucaramanga hay aproximadamente 25 parques oficiales, ubicados en los sectores más estratégicos de la ciudad con múltiples posibilidades para compartir con la familia y amigos, entre otros están: Parque del Agua, Parque San Pío, Parque de las Cigarras

---

<sup>20</sup> Bucaramanga datos. [consultado el día 27 de agosto de 2012]: [disponible en]: <<http://www.bucaramanga.gov.co/datos.asp>>

## 1.4 ASPECTOS LEGALES

En Colombia, se encuentra un desarrollo legislativo, a partir de la ley 39 de 1903, que en efecto, fue la primera norma establecida en el código escolar sobre educación física. Trata de la enseñanza en general de la educación física y alude a la corrección en el vestir y el aseo de los niños, enseña a guardar posición natural correcta. Determina las horas destinadas a la recreación favorable a los niños.

En adelante una serie de leyes y decretos fueron expedidos ocupándose principalmente de la organización, fomento y desarrollo de la actividad física; sin embargo, en vista del gran espacio ganado por el deporte y la recreación como necesidad primaria del hombre, paliativo de problemas sociales de drogadicción, alcoholismo, violencia, angustias, depresiones y estrés, como también, la inadecuada utilización del tiempo libre, conllevó a que el Estado incluyera en su agenda de política social dichos temas incorporándolo a la carta magna de 1991 que posteriormente concretará con la promulgación de la ley 181 de 1995

**1.4.1 Constitución política de Colombia.** <sup>21</sup>El constituyente de 1991, previó en la Carta fundamental el artículo 44 como derecho fundamental de los niños: “Son derechos fundamentales de los niños: La vida, la integridad física, la salud y la seguridad social, la alimentación equilibrada, su nombre y nacionalidad, tener una familia y no ser separada de ella, el cuidado y amor, la educación y la cultura, la recreación y la libre expresión de su opinión.

“Los derechos de los niños prevalecen sobre los derechos de los demás.”

---

<sup>21</sup> Constitución política de Colombia [consultado el día 5 de agosto de 2012]: [disponible en]: <http://www.senado.gov.co>>El Senado>Normatividad>

En el artículo 45 prevé: “El adolescente tiene derecho a la protección y a la formación integral. El Estado y la sociedad garantizan la protección activa de los jóvenes en los organismos públicos y privados que tengan a cargo la protección, educación y progreso de la juventud”.

El Artículo 52. < modificado por el artículo 1 del Acto Legislativo No. 2 de 2000. :> Establece que “el ejercicio del deporte, sus manifestaciones recreativas, competitivas y autóctonas tienen como función la formación integral de las personas, preservar y desarrollar una mejor salud en el ser humano.

El deporte y la recreación, forman parte de la educación y constituyen gasto público social.”

En concordancia con Ley 1029 de 2006, se reconoce el derecho de todas las personas a la recreación, a la práctica del deporte y al aprovechamiento del tiempo libre.

**1.4.2 Ley 12 de 1991 y convención sobre los derechos de los niños.** <sup>22</sup>Es ley que obliga al país a respetarla y cumplirla a partir de la fecha en que se perfeccionó el vínculo internacional, es decir, el 28 de enero de 1991, fecha de su publicación.

La ley conformada en su totalidad por 54 artículos desarrolla todo lo relacionado con los derechos y aspectos de protección para los niños en su Parte I artículos del 1 al 41, a través de los artículos 6 y 24 haciendo referenciado al derecho a la vida y a la salud respectivamente:

**1.4.3 Ley 1098 de 2006 ley de infancia y adolescencia.** Ley promulgada el 8 de noviembre de 2006 por medio de la cual se expide el Código de Infancia y

---

<sup>22</sup> Ibid. Constitución política de Colombia

Adolescencia, que trajo consigo cambios fundamentados en el principio de la protección integral y el interés superior del niño, niña y adolescente, ya que sus derechos prevalecen sobre los de los demás

El código tiene por finalidad garantizar a los niños, a las niñas y a los adolescentes su pleno y armonioso desarrollo para que crezcan en el seno de la familia y de la comunidad, en un ambiente de felicidad, amor y comprensión. Prevalecerá el reconocimiento a la igualdad y la dignidad humana, sin discriminación alguna.

La ley promulga en el artículo 3, los sujetos titulares de derechos. “Para todos los efectos de esta ley son sujetos titulares de derechos todas las personas menores de 18 años. Sin perjuicio de lo establecido en el artículo 34 del Código Civil, se entiende por niño o niña las personas entre los 0 y los 12 años, y por adolescente las personas entre 12 y 18 años de edad.”

El derecho a la vida y a la calidad de vida y un ambiente sano lo consagra la ley en el artículo 17. “Los niños, las niñas y los adolescentes tienen derecho a la vida, a una buena calidad de vida y a un ambiente sano en condiciones de dignidad y goce de todos sus derechos en forma prevalente.”

**1.4.4 Ley MIPYME: ley 590 del 10 de julio de 2000.** <sup>23</sup>La ley marco en la que se suscribe la política estatal para la promoción de la creación de empresas en Colombia es la Ley 590 del 10 de julio de 2000, conocida como Ley mipyme. Fue creada principalmente con el objeto de “Inducir el establecimiento de mejores condiciones del entorno institucional para la creación y operación de micro, pequeñas y medianas empresas”, como un reconocimiento al papel fundamental de las instituciones en el desarrollo empresarial. Las micro, pequeñas y medianas empresas son definidas de acuerdo con el número de personas empleadas y sus activos totales.

---

<sup>23</sup> Mipymes en Colombia [consultado el día 5 de agosto de 2012]: [disponible en]: <http://www.mipymes.gov.co>>

La ley establece la inclusión de las políticas y programas de promoción de mipymes en el Plan Nacional de Desarrollo de cada gobierno. El Plan Nacional de Desarrollo 2003-2006 es el primero que cumple con esta obligación. Al respecto se resalta la estrategia de promoción a las mipymes con los objetivos: eliminación de las restricciones de acceso al financiamiento a menores costos, y diseño y desarrollo de instrumentos de apoyo integral. Este plan da prioridad al apoyo financiero en cabeza de Fondo Colombiano de Modernización y Desarrollo Tecnológico de las mipymes (Fomipyme).

El acceso a los mercados financieros también es tratado por la Ley mipyme, mediante el Artículo 6 de la Ley 35 de 1993, en el cual se fijan las normas para regular la actividad financiera, bursátil y aseguradora. En dicho artículo se faculta al gobierno nacional para determinar temporalmente la cuantía de recursos que el sistema financiero debe prestar o invertir en los diferentes sectores o actividades económicas. El espíritu de la ley es eliminar los obstáculos que impidan a las mipymes acceder al mercado financiero institucional. También se autorizan a los Fondos de Pensiones para adquirir Títulos de Emisión Colectiva emitidos por grupos organizados de mipymes<sup>24</sup>.

**1.4.5 La ley de fomento a la cultura del emprendimiento.** La Ley 1014 de 2006, o ley de Fomento a la Cultura del Emprendimiento, tiene como objeto “Promover el espíritu emprendedor en todos los estamentos educativos del país “[...]”<sup>25</sup>

Esta ley enfatiza el fomento y creación de vínculos entre el sistema educativo y el productivo por medio de una cátedra de emprendimiento, con el fin de contribuir al crecimiento de la economía del país. A su vez, fomenta la cultura de la cooperación, ahorro y diversas maneras de asociatividad. Este dinámico nexo

---

<sup>24</sup> Ley 812 de 2003, Artículo 8, “Descripción de los principales programas de inversión”, literal B, “Construir equidad social”, numeral 6, “Desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa”.

<sup>25</sup> Ley 1014 de 2006, Artículo 2. “Objeto de la ley”

entre el sector educativo e industrial se refuerza por medio de voluntariados empresariales y la opción de hacer planes de negocios, a cambio del trabajo de grado.

El Estado establece sus obligaciones para posibilitar la protección y garantía de esta ley, entre los que se encuentran: buscar la asignación de recursos públicos para el apoyo a redes de emprendimiento debidamente registradas en el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Asimismo, promete buscar acuerdos con las entidades financieras para hacer que los planes de negocios de los nuevos empresarios sirvan como garantía para el otorgamiento de crédito.

**1.4.6 Ley 1429 de 29 de diciembre de 2010.** Con la promulgación de esta ley, los emprendedores en creación de empresas cuyo personal no sea superior a 50 trabajadores y cuyos activos totales no superen los 5.000 salarios mínimos mensuales legales vigentes, podrán acceder de inmediato a beneficios impositivos tales como:

- Pago del impuesto sobre la renta.
- Pago de los parafiscales y otras contribuciones de nómina
- Pago del impuesto de industria y comercio y otros impuestos.
- Pago matrícula mercantil y su renovación.

**1.4.7 Resolución número 00432 de la DIAN del 19 de noviembre de 2008.** Por medio de la cual se establece la nueva clasificación de Actividades Económicas:

- 924 Actividades deportivas y otras actividades de esparcimiento
- 9241 Actividades deportivas

Esta clase incluye:

El funcionamiento de instalaciones para actividades deportivas al aire libre y bajo techo (abierto, cerrado o techado, con o sin asientos para espectadores):

- Estadios de fútbol, jockey, cricket, béisbol.
- Estadios de atletismo.
- Piscinas y estadios.
- Pistas de jockey sobre hielo.
- Cuadriláteros de boxeo.
- Campos de golf.
- Boleras.
- Pistas y estadios para practicar deportes de invierno.

La organización y dirección de actividades deportivas al aire libre y bajo techo, con promotores, profesionales) que pueden disponer o no de sus propias instalaciones:

- Clubes de fútbol, bolos, natación, golf, boxeo, lucha, gimnasia, levantamiento de pesas, deportes de invierno, ajedrez, juego de damas, dominó, naipes, atletismo en cancha y en pista, tiro al blanco, etc.
- Las actividades relacionadas con la producción y promoción de espectáculos deportivos.
- Las actividades que realizan por cuenta propia deportistas, atletas, jueces, árbitros, cronometradores, instructores, profesores, entrenadores, etc.
- Actividades de escuelas de deporte y caza.
- Actividades de establos para caballos de carrera, perreras para canes de carrera y garajes para automóviles de carrera.
- Actividades de escuelas de equitación.
- Explotación de reservas pesqueras con fines deportivos.
- Actividades de apoyo para la pesca y la caza deportivas y con fines de esparcimiento.

Esta clase excluye:

- El alquiler de equipo deportivo, y se incluye en la Clase 7130 Alquiler de efectos personales y enseres domésticos ncp.
- Las actividades recreativas realizadas en parques y playas, y se incluyen en la Clase 9249.
- Otras actividades de esparcimiento.

#### **1.4.8 Ley del medio ambiente.**

**a. Norma constitucional:** La Constitución Política de Colombia de 1991 elevó a norma constitucional la consideración, manejo y conservación de los recursos naturales y el medio ambiente, a través de los siguientes principios fundamentales: Derecho a un ambiente sano: En su Artículo 79, la Constitución Nacional (CN) consagra que: " Todas las personas tienen derecho a gozar de un ambiente sano. La Ley garantizará la participación de la comunidad en las decisiones que puedan afectarlo. Es deber del Estado proteger la diversidad e integridad del ambiente, conservar las áreas de especial importancia ecológica y fomentar la educación para el logro de estos fines".

Esta norma constitucional puede interpretarse de manera solidaria con el principio fundamental del derecho a la vida, ya que éste sólo se podría garantizar bajo condiciones en las cuales la vida pueda disfrutarse con calidad.

El medio ambiente como patrimonio común: La CN incorpora este principio al imponer al Estado y a las personas la obligación de proteger las riquezas culturales y naturales (Art. 8), así como el deber de las personas y del ciudadano de proteger los recursos naturales y de velar por la conservación del ambiente (Art. 95). En desarrollo de este principio, en el Art. 58 consagra que: " la propiedad es una función social que implica obligaciones y, como tal, le es inherente una función ecológica "; continúa su desarrollo al determinar en el Art. 63 que: " Los bienes de uso público, los parques naturales, las tierras comunales de grupos étnicos, las tierras de resguardo, el patrimonio arqueológico de la Nación y los

demás bienes que determine la Ley, son inalienables, imprescriptibles e inembargables”.

**b. Desarrollo Sostenible:** Definido como el desarrollo que conduce al crecimiento económico, a la elevación de la calidad de vida y al bienestar social, sin agotar la base de los recursos naturales renovables en que se sustenta, ni deteriorar el medio ambiente o el derecho de las generaciones futuras a utilizarlo para la satisfacción de sus propias necesidades, la CN en desarrollo de este principio, consagró en su Art. 80 que: “ El Estado planificará el manejo y aprovechamiento de los recursos naturales para garantizar su desarrollo sostenible, su conservación o sustitución. Además, deberá prevenir y controlar los factores de deterioro ambiental, imponer las sanciones legales y exigir la reparación de los daños causados. Así mismo, cooperará con otras naciones en la protección de los ecosistemas situados en zonas fronterizas ”. Lo anterior implica asegurar que la satisfacción de las necesidades actuales se realice de una manera tal que no comprometa la capacidad y el derecho de las futuras generaciones para satisfacer las propias.

**c. Normatividad temática.** En este aparte se presentan las principales normas constitucionales relacionadas con el manejo y conservación de los recursos naturales y el medio ambiente.

## Cuadro 2. Normas y principios ambientales

Normas y principios ambientales, de la Constitución Política de Colombia		
Art.	Tema	Contenido
7	Diversidad étnica y cultural de la Nación	Hace reconocimiento expreso de la pluralidad étnica y cultural de la Nación y del deber del estado para con su protección.
8	Riquezas culturales y naturales de la Nación	Establece la obligación del Estado y de las personas para con la conservación de las riquezas naturales y culturales de la Nación.

<b>Normas y principios ambientales, de la Constitución Política de Colombia</b>		
<b>Art.</b>	<b>Tema</b>	<b>Contenido</b>
<b>49</b>	Atención de la salud y saneamiento ambiental	Consagra como servicio público la atención de la salud y el saneamiento ambiental y ordena al Estado la organización, dirección y reglamentación de los mismos.
<b>58</b>	Función ecológica de la propiedad privada	Establece que la propiedad es una función social que implica obligaciones y que, como tal, le es inherente una función ecológica.
<b>63</b>	Bienes de uso público	Determina que los bienes de uso público, los parques naturales, las tierras comunales de grupos étnicos y los demás bienes que determine la ley, son inalienables, imprescriptibles e inembargables.
<b>79</b>	Ambiente sano	Consagra el derecho de todas las personas residentes en el país de gozar de un ambiente sano
<b>80</b>	Planificación del manejo y aprovechamiento de los recursos naturales	Establece como deber del Estado la planificación del manejo y aprovechamiento de los recursos naturales, para garantizar su desarrollo sostenible, su conservación, restauración o sustitución.
<b>88</b>	Acciones populares	Consagra acciones populares para la protección de derechos e intereses colectivos sobre el medio ambiente, entre otros, bajo la regulación de la ley.
<b>95</b>	Protección de los recursos culturales y naturales del país	Establece como deber de las personas, la protección de los recursos culturales y naturales del país, y de velar por la conservación de un ambiente sano.
<b>330</b>	Administración de los territorios indígenas	Establece la administración autónoma de los territorios indígenas, con ámbitos de aplicación en los usos del suelo y la preservación de los recursos naturales, entre otros.

Fuente: UPME<sup>26</sup>

**1.4.9 Ley 181 de 1995**, por la cual se dictan disposiciones para el fomento del deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre y la Educación Física y se crea el Sistema Nacional del Deporte.

El Capítulo I establece los objetivos generales y rectores de la ley y plasma su idea principal en el artículo 1: “Los objetivos generales de la presente ley, son el

<sup>26</sup> Normatividad ambiental y sanitaria. [consultado el día 24 de octubre de 2012]: [disponible en]: <[http://www.upme.gov.co/guia\\_ambiental/carbon/gestion/politica/normativ/normativ.htm](http://www.upme.gov.co/guia_ambiental/carbon/gestion/politica/normativ/normativ.htm)>

patrocinio, el fomento, la masificación, la divulgación, la planificación, la coordinación, la ejecución y el asesoramiento de la práctica del deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre y la promoción de la educación extraescolar de la niñez y la juventud en todos los niveles y estamentos sociales del país, en desarrollo del derecho de todas las personas a ejercitar el libre acceso a una formación física y espiritual adecuadas, Así mismo la implantación del fomento de la educación física para contribuir a la formación integral de la persona en todas sus edades y facilitarle el cumplimiento eficaz de sus obligaciones como miembro de la sociedad”

El Capítulo II establece los principios fundamentales en su artículo 4 “Derechos sociales. El deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre son elementos fundamentales de la educación y factor básico en la formación integral de la persona. Su fomento, desarrollo y práctica son parte integrante del servicio público educativo y constituyen gasto público social bajo los principios” de universalidad, participación comunitaria, participación ciudadana, integración funcional, democratización y ética deportiva.

Título II, artículos del 5 al 9, de la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre y la educación extraescolar

Título III, artículos 10 al 14, de la educación física

Título IV, Capítulo II, artículos 17 a 35, normas para el fomento del deporte y la recreación.

Título VI Capítulo I, del Sistema Nacional del Deporte, como conjunto de organismos articulados entre sí, para permitir el acceso de la comunidad al deporte, la recreación, el aprovechamiento del tiempo libre, la educación extraescolar y la educación física, con el objetivo de generar y brindar a la

comunidad oportunidades de participación en procesos de iniciación, formación, fomento y práctica del deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre, como contribución al desarrollo integral del individuo y a la creación de una cultura física para el mejoramiento de la calidad de vida de los colombianos.

Título VI, Capítulo II, del Plan Nacional del Deporte, la recreación y la Educación Física, desarrollado a través de Coldeportes para ser incluido en el Plan Nacional de Desarrollo

Título VII, del artículo 58 al artículo 73 a través de 5 capítulos, establece los organismos, estructura y funciones del Sistema Nacional del Deporte.

Esta ley sancionada en enero 18 de 1995 ha sido modificada en cinco (5) ocasiones por otras leyes:

- Ley 344 de 1996, por medio de la cual se expiden normas para racionalización del gasto público.
- Ley 494 de 1999 la cual modifica y adiciona el decreto 1228 de 1995.
- Ley 582 de 2000 Por medio de la cual se define el deporte asociado de personas con limitaciones físicas, mentales o sensoriales, se reforma la Ley 181 de 1995 y el Decreto 1228 de 1995, y se dictan otras disposiciones.
- Ley 617 de 2000 reformó parcialmente la ley 16 de 1994, el decreto extraordinario 1222 de 1986 el 1421 de 1993.
- Decreto 1746 de 2003 mediante el cual se adscribe el Instituto Colombiano del Deporte COLDEPORTES al Ministerio de Cultura.
- Decreto 4183 de noviembre de 2011 Por el cual se transforma al Instituto Colombiano del Deporte-COLDEPORTES-, establecimiento público del orden

nacional en el Departamento Administrativo del Deporte, la Recreación, la actividad Física y el Aprovechamiento del Tiempo Libre COLDEPORTES, y se determinan su objetivo, estructura y funciones.

#### **1.4.10 Otras normas.**

- Ley 934 de 2004. Por la cual se oficializa la Política de Desarrollo Nacional de la Educación Física y se dictan otras disposiciones.
- Ley 845 de 2003. Por la cual se dictan normas de prevención y lucha contra el dopaje, se modifica la Ley 49 de 1993 y se dictan otras disposiciones.
- Decreto 641 de 2001. Por el cual se reglamenta la Ley 582 de 2000 sobre deporte asociado de personas con limitaciones físicas, mentales o sensoriales.
- Acto Legislativo Número 02 de 2000. Por el cual se modifica el artículo 52 de la Constitución Política de Colombia.
- Decreto 1228 de 1995. Por el cual se revisa la legislación deportiva vigente y la estructura de los organismos del sector asociado con el objeto de adecuarlas al contenido de la Ley 181 de 1995.
- Plan Nacional de Desarrollo 2010 – 2014 “Prosperidad para Todos”, que contempla las políticas relacionadas con el sector del deporte en el capítulo cuarto “Igualdad de Oportunidades”. De acuerdo con la perspectiva de este plan, para incrementar la actividad física y recreativa, el aprovechamiento de los espacios deportivos, el aumento de la formación deportiva y el fortalecimiento de la capacidad competitiva del país, como alternativas encaminadas al desarrollo humano, la convivencia y la paz, las políticas de recreación y deporte se desarrollarán, contemplando en lo pertinente, enfoques

diferenciales que permitan atender las disparidades poblacionales y regionales, bajo las siguientes estrategias:

- Mejoramiento, mantenimiento y adecuación de la infraestructura para el aprovechamiento de la actividad física, la recreación y el tiempo libre
- Fomento de la recreación, la educación física, la actividad física y el deporte escolar y social comunitario para desarrollar entornos de convivencia y paz.
- Formación y preparación de deportistas para el posicionamiento y liderazgo deportivo del país
- Documento Conpes Forjar una cultura para la convivencia. Visión Colombia II Centenario 2019.
- Conpes 3623 de 2009. Importancia estratégica para la construcción y adecuación de los escenarios deportivos para el mundial de fútbol sub 20 Colombia 2011.

## 2. ESTUDIO DE MERCADOS

### 2.1 OBJETIVOS

**2.1.1 Objetivo general.** Realizar un estudio de mercados, que permita conocer y analizar las características sobre la oferta, demanda, precios, canales de comercialización y publicidad del servicio de formación deportiva para la creación de un centro de formación deportiva en la ciudad de Bucaramanga

**2.1.2 Objetivos específicos.** Se formulan los siguientes objetivos específicos que permitirán cumplir con el objetivo general del estudio de mercados:

- Analizar y determinar el perfil del cliente por medio del cruce de variables sobre la información recolectada del servicio de formación deportiva que el mercado desea de acuerdo a sus necesidades.
- Recolectar información sobre la demanda mediante la aplicación de un instrumento que permita caracterizar al cliente e identificar las estrategias requeridas dando solución a las necesidades sobre los servicios de formación deportiva en Bucaramanga y su área metropolitana.
- Realizar un análisis sobre la oferta de esta clase de servicios en otros centros mediante la obtención de información que permita determinar las fortalezas y debilidades de los oferentes y así evaluar su nivel de competitividad en el sector.
- Identificar el canal de distribución adecuado para esta clase de servicios, mediante una selección acertada sobre los canales actuales empleados en su comercialización.
- Determinar las estrategias de fijación de precios del servicio de formación deportiva, haciendo un análisis sobre los sistemas empleados por la competencia con el fin de ofrecer un precio altamente competitivo y conveniente para el cliente.

- Seleccionar la mejor estrategia de publicidad a través del análisis sobre la respuesta emocional del cliente a los estímulos del entorno con el fin de ofrecerle una publicidad acertada que logre posicionarse en su mente los servicios de formación deportiva en Bucaramanga y su área metropolitana.

## **2.2 DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO**

**2.2.1. Definición, Usos y especificaciones del servicio.** El Centro de Formación Deportiva, “LOS TITANES”, abre sus puertas a la práctica del deporte y la sana diversión; a niños, niñas y adolescentes entre los 5 y 15 años de edad, de estratos 3 y 4 de Bucaramanga y su Área Metropolitana; ubicado en la autopista que de Girón conduce a Floridablanca. Es una realidad para aquellos participantes que sueñan con la práctica de varios deportes como lo son: fútbol de salón (microfútbol), baloncesto, voleibol, natación, karate y tenis de mesa, practicados en una secuencia de dos meses cada uno, en un lapso de dos horas cada clase, eligiendo un día de la semana, de lunes a viernes, y sábado en los horarios a definir según su edad. Los cuales estarán organizados de a 20 niños por grupo, facilitando definir el deporte de su preferencia y práctica competitiva.

Para los padres será una solución aceptable al valor económico que se asignará por matrícula y pensión, el cual será el más competitivo en el mercado. Igualmente será un complemento a la orientación y dedicación del tiempo libre y la sana recreación, apoyado en valores éticos y morales, mostrados en calidad y profesionalismo del equipo humano que conformará el Centro de Formación Deportiva Titanes. El personal operativo estará conformado por licenciados en educación Física y Recreación, Psicólogos, Fisioterapeutas, Auxiliares de Enfermería, y Nutricionista.

La preparación deportiva y recreativa, cuenta con una filosofía definida; además de la práctica y la sana competencia es la educación y formación académica, la cual mide sus resultados positivos en cada participante para ser parte de este Centro de Formación, tomando como requisito de matrícula, el certificado médico donde manifiesta estar en perfectas condiciones para la práctica del deporte; su documento de identidad, autorización escrita de participación voluntaria firmada por los padres, carné de la EPS donde se encuentra afiliado, además del último boletín de calificaciones, el cual logrará en los deportistas el amor e incentivo hacia el estudio y como respuesta a la no deserción escolar.

La sede recreativa y deportiva contará inicialmente con dos canchas múltiples, adecuadas para baloncesto, voleibol y fútbol de salón, dos salones dotados cada uno para la práctica de karate do y otro para la ubicación de seis mesas para tenis de mesa, en edades establecidas de 5 a 8, de 9 a 12 y de 13 a 15 años; para la práctica de la natación se contará con una piscina reglamentada, la cual será facilitada por medio de convenios con centros recreativos del Área Metropolitana de Bucaramanga.

De esta manera lograr un escenario óptimo para la buena práctica; se tendrá un consultorio para enfermería, fisioterapia, psicología y servicio de nutrición y dietética.

Con este portafolio de disciplinas deportivas se busca beneficiar a un gran porcentaje de la población objetivo. Además contribuirá a la educación, mejoramiento del tiempo libre, y la sana diversión, a todos los participantes.

Para la práctica de cada deporte los niños deberán portar el respectivo uniforme que será vendido por personas naturales o jurídicas autorizadas por el Centro.

El deporte es un medio de educación y una herramienta pedagógica importante de la que es posible disponer para formar a los niños: por medio de él se educa en valores cívicos, éticos y morales, se perfecciona el movimiento corporal, se mejora el desarrollo físico, se logra mantener la salud, se beneficia el desarrollo sicomotor y socio motriz, y se utiliza el tiempo libre en forma adecuada y racional.

El propósito general de esta propuesta es contribuir al desarrollo de una sociedad, con la formación de valores socio-humanísticos y culturales que favorezcan la práctica permanente de actividades físicas y deportivas.

Los centros de iniciación y formación deportiva son programas fundamentales en la teoría y metodología de la educación física y el deporte. Están estructurados por fases y etapas, en las cuales se desarrollan planes en forma secuencial y sistemática. La programación se hace considerando la edad, el crecimiento, la maduración, el desarrollo físico y mental, y el medio social y geográfico en que viven los niños.

#### **a. Fase de iniciación**

- **Etapas de irradiación.** Es una etapa en la cual, por medio de experiencias motrices significativas, se pretende desarrollar la estructuración del esquema corporal y el concepto corporal, articulados en los procesos de coordinación, discriminación y dominancia lateral.

Las acciones motrices a realizar en esta etapa están fundamentadas en el desarrollo armónico de las capacidades coordinativas y condicionales, en el desarrollo de las capacidades perceptivo motrices, y en el aprendizaje de habilidades y destrezas básicas.

Los medios instrumentales para desarrollar los procesos son el juego, la gimnasia básica y las actividades acuáticas.

- **Etapa de diferenciación.** Es una etapa de refuerzo y afianzamiento de las capacidades perceptivo motrices, y de perfeccionamiento de las habilidades básicas: correr, saltar, patear, lanzar, recibir, girar. Los medios instrumentales en esta etapa son los juegos básicos y predeportivos, las actividades atléticas, las actividades acuáticas y la gimnasia básica y deportiva.

#### **b. Fase de formación deportiva**

- **Etapa de fundamentación deportiva.** El propósito en esta etapa es propiciar experiencias en varias actividades deportivas, mejorando la dinámica general del movimiento y favoreciendo el desarrollo de lógicas internas, de acuerdo con las acciones motrices que se realizan. Los medios instrumentales son el juego y, especialmente, los minideportes.
- **Etapa de orientación deportiva.** Es una etapa de tecnificación en varias actividades deportivas. Se brindan al niño elementos teóricos y prácticos para que adquiera las condiciones sicomotrices y sociomotrices necesarias para elegir la actividad deportiva a la que dedicará mayor interés. Los medios instrumentales son el juego, el ejercicio, los minideportes y el deporte mismo.

#### **c. Actividades complementarias del centro de formación deportiva**

- **Pruebas de aptitud y capacidad física.** Todos los niños que ingresan al Centro de Formación Deportiva presentarán, semestralmente, pruebas de actitud y capacidad física, cuyo objetivo es evaluar periódicamente el estado en que se encuentran las capacidades perceptivomotrices y las capacidades físicas.

Estas pruebas podrán elegir las o diseñarlas el profesor considerando las condiciones especiales del medio y los recursos disponibles. Se recomienda que estén compuestas por acciones motrices de fácil ejecución y también que

presenten facilidad en el proceso de medición. Además, es importante que se evalúen capacidades como la fuerza, la resistencia aeróbica y la velocidad, y, en especial, la flexibilidad que es una capacidad especial y determinante en la calidad de acciones motrices. Es importante también evaluar diferentes segmentos corporales y grupos musculares.

Con base en la experiencia de trabajo de los centros de iniciación deportiva, coordinados por Coldeportes, se proponen las siguientes pruebas:

- Agarrar el bastón
  - Velocidad 20 m. Partida detenida
  - Salto largo sin carrera de impulso
  - Flexión de brazos en suspensión en la barra fija
  - Test de Wells (flexibilidad anteroposterior)
  - Carrera de resistencia aeróbica 400 metros
  - Número de abdominales en 30 segundos
  - Lanzamiento de la bola de béisbol sin carrera de impulso
- 
- **Medidas antropométricas.** La evaluación antropométrica presenta un potencial de información valiosa, especialmente en lo referente a la composición corporal, y son muy importantes para evaluar el crecimiento, el desarrollo y la aptitud física.

En el Centro de Formación Deportiva los Titanes se plantea fundamentalmente considerar la talla y el peso, medidas que proporcionan información útil y además sólo requieren instrumentos de fácil manejo y bajo costo.

- **Actividades recreativas y culturales.** La recreación es uno de los aspectos básicos del centro de iniciación y formación deportiva. Por esta razón es necesario realizar una programación en la cual estén incluidos festivales recreativos y deportivos, carruseles, talleres ecológicos, paseos y caminatas.

Estas actividades centran su interés en el desarrollo de la sociomotricidad, especialmente en acciones de cooperación mutua y permanente entre los participantes.

- **Escuela de padres.** Los padres de familia deben participar directamente en todos los procesos de iniciación y formación de sus niños. El propósito de la escuela de padres es establecer una comunicación permanente entre todos los sujetos que hacen parte del programa: directivos, padres de familia, niños y profesores. En estas escuelas, se establecen programas de capacitación en salud y educación, y se desarrollan sistemáticamente planes de recreación, y de educación física para todos los padres que estén en capacidad y en disposición de participar.
  
- **Recursos.** Entre los cuales están: Humanos, físicos y didácticos.
  - **Recursos humanos.** El Centro va a ser coordinado por licenciados o tecnólogos en educación física y tecnólogos deportivos que se estén capacitando permanentemente. Los instructores deben ser, igualmente, profesores de educación física, licenciados o tecnólogos.
  - **Recursos físicos.** Se requiere una placa polideportiva con adecuaciones para el trabajo con niños, una bodega para almacenar y guardar el material didáctico, y una oficina dotada del equipo necesario para la administración adecuada del programa.
  - **Recursos didácticos.** El material de minideportes y deportes y los implementos de educación física y recreación se presupuestan en el centro según los programas planeados y el número de alumnos atendidos.
  
- **Evaluación.** La evaluación comprende todo el proceso de trabajo desde los propósitos generales hasta la aplicación en la práctica de todas las actividades. En el Centro de Formación Deportiva “Titanes” se realizará después de cada clase, dando prioridad a los elementos cualitativos sobre los cuantitativos.

Además, se realizarán evaluaciones permanentes de cada plan de trabajo en forma sumativa y total, para, de esta forma, ir mejorando los programas, por lo cual se guiará con los siguientes argumentos:

- Eventos promocionales del sector educativo.
- Eventos selectivos de los juegos deportivos escolares.
- Iniciación Deportiva (Enseñanza de Fundamentos).
- Seguimiento y desarrollo de prospectos deportivos.
- Recreación física.
- Organización y coordinación de clubes y ligas escolares.
- Investigación y capacitación docente.

**d. Código de ética deportiva.** Considerando que el objetivo de la práctica del deporte es salvaguardar y promover los ideales y principios que constituyen su principio común y favorecer su progreso económico y social, deseando que el deporte evolucione y siendo consciente de las presiones que la sociedad moderna, caracterizada entre otras cosas por la carrera por el éxito, el estrellato y la influencia de los medios de comunicación, ejerce sobre el deporte; se ve la necesidad de proporcionar a todos los deportistas un marco de referencia que les permita tomar decisiones responsables frente a dichas presiones; por ellos se enunciarán principios de código de ética deportiva que puede influir de forma positiva en las actitudes de los participantes y del público ante el deporte.

El juego limpio en el deporte, no constituye un elemento facultativo, sino algo esencial a toda actividad deportiva, a toda política y a todo tipo de gestión que se realice en el campo del deporte, y que dichas consideraciones se aplican en todos los niveles de la competencia y de compromiso con la actividad deportiva, tanto de carácter recreativo como de competición.

- **Objetivos del código.** El Código pretende esencialmente promover el “juego limpio” entre los niños y adolescentes que serán los deportistas adultos y las imágenes del mañana del deporte. Sin embargo, el Código se dirige a las personas adultas y a las instituciones que ejercen una influencia directa o indirecta en el compromiso y la participación de los jóvenes en el deporte.

El Código engloba el concepto de derecho de los niños y adolescentes a practicar un deporte y a obtener una satisfacción de esa práctica, y el concepto de responsabilidad de los adultos y las instituciones, en su condición de promotores del “juego limpio” y de garantes del respeto de ese derecho.

El “juego limpio” significa mucho más que el simple respeto de las reglas: abarca los conceptos de amistad, de respeto del adversario y de espíritu deportivo. Es, más que un comportamiento, un modo de pensar. El concepto se extiende a la lucha contra las trampas, contra el arte de engañar sin vulnerar las reglas, contra el dopaje, la violencia física y verbal, la desigualdad de oportunidades, la excesiva comercialización y la corrupción.

El “juego limpio” es un concepto positivo. El código considera el deporte como una actividad sociocultural que enriquece la sociedad y la amistad entre las naciones, siempre que se practique con lealtad. El deporte es considerado asimismo como una actividad que, si se ejerce con lealtad, permite a la persona conocerse, expresarse y realizarse mejor; desarrollarse, adquirir conocimientos prácticos y demostrar sus capacidades; el deporte hace posible la interacción social, es fuente de disfrute y aporta bienestar y salud. El deporte, con su extensa red de clubes y de aficionados, ofrece la ocasión de participar y de asumir responsabilidades sociales. Además, la participación responsable en determinadas actividades puede coadyuvar al desarrollo de la sensibilidad respecto al medio ambiente.

- **Responsabilidad por el “juego limpio”.** El Código reconoce que la participación de niños y adolescentes en las actividades deportivas se inserta en un entorno social más amplio. Admite que el individuo y la sociedad sólo pueden aprovechar plenamente las ventajas potenciales del deporte si el “juego limpio” deja de ser un concepto secundario para convertirse en preocupación central; reconoce que todas las personas que, de una forma directa o indirecta, favorecen e influyen en la experiencia que niños y adolescentes viven en el deporte, deben conceder una prioridad absoluta a dicho concepto.
- **Las organizaciones deportivas y vinculadas con el deporte.** En particular las federaciones deportivas y los organismos dirigentes, las asociaciones de educación física, los organismos e institutos vinculados al entrenamiento, las profesiones relacionadas con la medicina y la farmacia, y los medios de comunicación. El sector comercial, comprendidas las actividades de producción, venta y marketing de artículos deportivos, debe asimismo asumir sus responsabilidades y contribuir al fomento del “juego limpio “.
- **Las personas.** Especialmente, los padres, docentes, entrenadores, árbitros, mandos, directivos, administradores, periodistas, médicos y farmacéuticos, así como los deportistas de alta competencia, que sirven de modelos. El Código se aplica a todas las personas, con independencia de que participen como voluntarios o en calidad de profesionales. En su condición de espectadores, las personas pueden asumir responsabilidades complementarias.

Cada una de estas instituciones y personas tiene que asumir una d y desempeñar una función. Este código de ética va destinado a ellas, y solamente será eficaz si todos los actores del deporte están dispuestos a asumir las responsabilidades definidas en el mismo.

- **El trabajo con los jóvenes**

- Velar por que las estructuras participativas prevean las necesidades específicas de los adolescentes y de los niños en crecimiento, permitiendo la participación en diversos niveles, desde la actividad recreativa hasta la alta competición; apoyar la modificación de los reglamentos con objeto de atender las necesidades específicas de los jóvenes, poniendo de relieve no sólo el éxito competitivo, sino también el “ juego limpio”;
- Velar por la implantación de garantías con objeto de impedir la explotación de los menores, en particular de los que muestren aptitudes precoces;
- Procurar que todos los miembros o afiliados a una organización que asuman responsabilidades respecto de los jóvenes y adolescentes posean las cualificaciones necesarias para orientarlos, formarlos y educarlos y, en especial, velar porque conozcan las transformaciones biológicas y psicológicas que implica el proceso de maduración del menor.
- Las personas asumirán las responsabilidades siguientes :

- **El comportamiento individual**

- Poseer un comportamiento ejemplar que ofrezca un modelo positivo a los niños y adolescentes; abstenerse en todo caso de recompensar, adoptar personalmente o pasar por alto todo comportamiento desleal por parte de terceros; imponer las sanciones adecuadas a este tipo de comportamiento;
- Velar por que el nivel de formación y de cualificación se ajuste a las necesidades del menor, en función de los diferentes grados de participación en el deporte.
- Convertir la salud, la seguridad y el bienestar del niño o del joven atleta en la principal de sus prioridades, y lograr que estos objetivos sean prioritarios respecto al logro del éxito por persona interpuesta, o a la reputación del club, de la escuela, del entrenador o del padre;
- Lograr que los niños vivan una experiencia deportiva que les anime a participar toda su vida en actividades físicas saludables;

- Abstenerse de tratar a los niños como si fuesen pequeños adultos, teniendo, en cambio, conciencia de las transformaciones físicas y síquicas que implica el desarrollo del niño y del modo en que influyen en el rendimiento deportivo;
- Abstenerse de situar al menor ante expectativas que no sea capaz de satisfacer;
- Reconocer la importancia que tiene el disfrute y el gozo de la competición, absteniéndose en todo caso de ejercer sobre el niño una presión indebida y contraria a su derecho a decidir libremente sobre su participación;
- Interesarse tanto por los individuos mejor dotados como por quienes no lo están tanto, destacando y recompensando, aparte del éxito en la competición, el desarrollo personal y la adquisición de conocimientos prácticos;
- Alentar a los jóvenes a que creen sus propios juegos y adopten sus propias reglas; a que actúen no sólo como competidores, sino también como entrenadores, directivos o árbitros; a que fijen su propio sistema de gratificaciones y sanciones por comportamientos desleales; y a que se hagan responsables de sus actos;
- Facilitar a los jóvenes y a sus familiares toda la información posible, con el fin de que sean conscientes de los potenciales riesgos y atractivos del éxito.

**2.2.2. Productos sustitutos.** Dado que el servicio que presenta este proyecto es la formación deportiva, se relacionan como servicios sustitutos los que tienen que ver con la formación en otras disciplinas como las artes plásticas, teatro, danza, música, etc.; si el niño, niña o adolescente no quiere practicar un deporte, tiene estas alternativas que ocuparán su tiempo libre de manera productiva y benéfica para sí mismo y la sociedad. En las alternativas también se puede incluir el servicio prestado por una persona líder de un barrio o conjunto residencial que asume el compromiso de generar sano esparcimiento en el sector, mediante partidos amistosos donde participan los niños y adolescentes con sus amigos y/o familiares en escenarios públicos o privados (polideportivos, canchas de futbol, parques, etc.).

**2.2.3. Productos Complementarios.** Según el Ministerio de Educación Nacional, los servicios complementarios “son los que no se constituyen como elementos indispensables de la prestación del servicio educativo, pero se originan como consecuencia del mismo”, por lo tanto, el servicio que complementa el ofrecido por el Centro de Formación Deportiva “Titanes”, es el de transporte.

El objetivo primordial de este servicio de transporte para los niños y jóvenes que ingresen al centro de formación deportiva, es brindar comodidad, puntualidad y seguridad, por medio de empresas particulares de transporte. El Centro realizará una labor de intermediación entre las empresas transportadoras y los padres de familia para garantizar la responsabilidad en el transporte y el cumplimiento de las normas legales respectivas. El servicio inicia con la recogida del niño en el punto acordado por el padre y trasladado al Centro de Formación Deportiva “Titanes” y termina con llevarlo a casa, una vez finaliza su hora de entrenamiento.

**2.2.4. Atributos diferenciadores del servicio con respecto a la competencia.** A diferencia de las demás escuelas deportivas que ofrecen formación por grupos separados, donde el niño o adolescente debe escoger el deporte que quiere practicar para matricularse en él, el Centro de Formación “Los Titanes” promoverá la participación de los niños y adolescentes en diferentes disciplinas deportivas durante el mismo año y en el mismo grupo a matricular (microfútbol, baloncesto, voleibol, natación, karate y tenis de mesa), de modo que puedan descubrir sus talentos deportivos naturales y posteriormente enfocarse en aquel deporte que les sea más atractivo y para el cual tengan las habilidades y destrezas naturales necesarias.

Otro de los principales atributos del Centro es su ubicación; su localización es privilegiada considerando su fluida accesibilidad y zonas verdes. Por lo anterior es de gran importancia enfocar a los clientes del centro y guiarlos a la buena

cultura, responsabilidad social fortaleciendo los lazos familiares realizando actividades de esparcimiento y recreación como las siguientes:

**a. Cultura del Agua:** Este programa está enfocado a informar a los participantes acerca de la importancia histórica, cultural, social, ambiental y económica del agua, así como la necesidad de cuidarla, concientizándolos sobre su problemática en Colombia y en el mundo.

**b. Biodiversidad urbana:** Promueve la valoración de los recursos naturales con base en los beneficios ambientales, culturales, sociales y económicos que proporcionan diariamente a todos, y establece compromisos para fomentar su cuidado.

**c. Consumo responsable:** Busca promover actitudes y compromisos que contribuyan a impulsar un consumo responsable, sensibilizando a los participantes sobre la importancia de clasificar, reutilizar y reciclar los residuos sólidos, en beneficio de la salud humana, la nutrición, la equidad y la justicia en la producción de productos.

**d. Parque Ecológico:** La convivencia familiar es muy importante y no hay nada mejor para salir de la rutina que realizar un día de campo; muchos sueñan con la posibilidad de tener un huerto en casa y trabajar la tierra con sus propias manos para disfrutar de sus frutos directamente en la mesa; por lo que se destinará un área del Centro para que los niños y la familia siembren sus propias plantas ayudando a mantener las zonas verdes. Por ello, una vez al mes, se celebrará el Día de la Familia en la sede del Centro.

**e. Fortalecimiento de equipos de trabajo:** Estos programas tienen como principal objetivo fomentar por medio de diversos retos, el desarrollo de la personalidad del individuo con relación a las otras personas, reforzando aspectos como la confianza, la responsabilidad, la cooperación y el compromiso.

Las dinámicas de integración grupal son actividades enfocadas a facilitar el trabajo en equipo y fortalecer la comunicación y el compromiso de cada persona.

**f. El Muro de la creatividad:** Es un espacio destinado en las instalaciones del Centro para frases y dibujos donde los niños son libres para pintar lo que piensan y quieren.

**Imagen 3. El Muro de la creatividad**



Fuente: niños pintan mural<sup>27</sup>

**g. Aprendizaje recreativo:** Los, niños, niñas y adolescentes contarán con horas de recreación donde tendrán la oportunidad de jugar después de una jornada de entrenamiento, fortaleciendo el respeto hacia los demás y el juego limpio.

**Imagen 4. Aprendizaje recreativo**



Fuente: aprender jugando<sup>28</sup>

---

<sup>27</sup> HINESTROSA M. Artículo Niños aprenden. [consultado el día 5 de agosto de 2012]: [disponible en]: [www.laprensa.com.niños-pintan-mural](http://www.laprensa.com.niños-pintan-mural)

## 2.3. MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO

**2.3.1 Mercado potencial.** Está compuesto por los niños, niñas y adolescentes que viven en Bucaramanga y su Área Metropolitana y que deseen realizar prácticas deportivas.

**2.3.2 Mercado objetivo.** Este proyecto tiene como mercado objetivo los 172.049 hogares de estratos 3 y 4 del Área Metropolitana Bucaramanga con niños y adolescentes entre los 5 y 15 años de edad. Para cuantificar el número de hogares se tomó la información suministrada por la Electrificadora de Santander y presentada en el siguiente cuadro:

**Cuadro 3. Hogares estrato 3 y 4 del Área Metropolitana Bucaramanga**

Municipio	Estrato 3	Estrato 3	Totales
Bucaramanga	53.973	31.248	85.221
Floridablanca	25988	15.046	41.034
Girón	15.781	9.136	24.917
Piedecuesta	13.222	7.655	20.877
Total	108.965	63.085	172.049

Fuente: DANE.<sup>29</sup>

## 2.4 LA DEMANDA

**2.4.1 Investigación de mercados.** Con esta investigación se pretende demostrar la viabilidad comercial de la creación de un centro de formación deportiva en la ciudad de Bucaramanga y su Área Metropolitana. Para ello se recopilará información concisa, relevante y verídica sobre la mezcla de mercados para desarrollo de eficaces estrategias mercadológicas.

---

<sup>28</sup> Parque ecológico Xochitla México. [consultado el día 5 de agosto de 2012]: [disponible en]:.:. www.xochitla.org.mx

<sup>29</sup> Proyección según Censo DANE 2005 y Encuesta General de Medios Cámara de Comercio

La investigación de mercados es la función que enlaza al consumidor, al cliente y al público con el comercializador a través de la información. Esta información se utiliza para identificar y definir las oportunidades y los problemas de marketing; y mejorar la comprensión del marketing como un proceso.

La investigación de mercados especifica la información requerida para abordar estos problemas; diseña el método de recolección de datos; analiza los resultados y comunica los hallazgos y sus implicaciones (Bennett, 1998, citado en Kinner y Taylor 2000, p.5).

“La investigación de mercados es el enfoque sistemático y objetivo para el desarrollo y el suministro de información para el proceso de toma de decisiones por parte de la gerencia de mercadeo” (Kinner y Taylor 2000, p.6).

La Investigación de Mercados tiene como objetivo fundamental proporcionar información útil para la identificación y solución de los diversos problemas de las empresas, así como para la toma de decisiones adecuadas en el momento oportuno y preciso.

Los objetivos básicos se pueden dividir en tres:

- a. Objetivo Social. Satisfacer las necesidades del consumidor final, ya sea mediante un bien y /o un servicio.
- b. Objetivo Económico. Determinar el grado económico de éxito o fracaso que pueda tener una empresa dentro del mercado real o potencial y así diseñar el sistema adecuado a seguir.
- c. Objetivo Administrativo. Ayuda a la empresa en su desarrollo mediante la adecuada planeación, organización, control de los recursos y elementos de la

empresa para que ésta lleve el producto correcto y en el tiempo oportuno al consumidor final.

**2.4.1.1. Planteamiento del problema:** Es necesario realizar una investigación de mercado, solo de esta manera se puede conocer las tendencias de utilización del servicio que presentan los habitantes de la ciudad Bucaramanga y su Área Metropolitana; preferencias de servicios en un centro de formación deportiva, disposición de pago frente al servicio, habilidades, fortalezas y cultura en general de la población, de modo que se puede identificar y diseñar el mejor servicio a ofrecer.

Otra de las variables problema con las que cuenta el proyecto y para lo cual se hace necesario el estudio de mercados, es la falta de información actualizada con respecto a los gustos y preferencias de los niños y padres de familia, o antecedentes históricos, que permitan sacar conclusiones ante la utilización de los servicios de un centro de formación deportiva en el mercado objetivo; esto se debe a que en la ciudad no existen centros integrados con formación deportiva donde los practicantes puedan tener inducción en las diferentes disciplinas y poder así escoger su habilidad o preferencia.

Actualmente las entidades que ofrecen este tipo de servicio tienen tarifas costosas e inalcanzables para los presupuestos familiares, poniendo al padre de familia a tomar una mala decisión en el deporte que realmente se quiere. Por lo anterior no existe información suficiente para conocer lo que en realidad buscan las familias que viven en Bucaramanga y el Área Metropolitana y se necesita realizar una investigación de mercados.

**2.4.1.2. Necesidades de información Servicio:** Teniendo como base, el servicio factor principal en el desarrollo del estudio de mercados, se determina que para alcanzar este foco, es indispensable la comunicación verbal, y visual de la

competencia, para estar al día con los requerimientos exigentes de los consumidores y detectar los atributos valorados por el cliente en la prestación del servicio; para esta realización también se apoya en las estadísticas actuales de la ciudad de Bucaramanga y su Área Metropolitana, que permiten ver a qué tiende este sector y los gustos del cliente.

- **Demanda:** Se pretende realizar un estudio profundo y verídico de la población objetivo dispuesto a utilizar el servicio de la factibilidad propuesta. Este ítem se mide de acuerdo al comportamiento de la población, su crecimiento y los factores económicos de Bucaramanga y su Área Metropolitana
- **Hábitos del cliente:** Recopilar información acerca de la cultura de servicio formas de pago, preferencias, rutinas, gustos, que tienen los habitantes de la región – Bucaramanga y su Área Metropolitana- con el fin de implementar las estrategias de servicio y calidad que el centro de formación deportiva necesita para garantizar la fidelización de los clientes.
- **Oferta:** Indagar a la competencia, club de deportes, escuelas de formación deportiva, Cajas de compensación familiar etc., existentes en la ciudad de Bucaramanga y el Área Metropolitana acerca de los servicios que ofrecen, cómo fidelizan sus clientes, cuáles son sus atributos diferenciadores, valores, sus estrategias, sólo de esta manera se podrán diseñar estrategias de mercadeo que lleven a la empresa hacia el liderazgo en la región.
- **Publicidad:** Conocer el medio por el cual los clientes desean tener información de los servicios que se prestarán en el centro de formación deportiva.

### 2.4.1.3. Ficha Técnica de la investigación

- **Ficha Técnica de la demanda**

**Cuadro 4. Ficha técnica de la demanda**

<p><b>Tipo de investigación</b></p>	<p>En la primera fase se realizará una investigación exploratoria, utilizada para obtener información preliminar sobre el problema de investigación, permitiendo formular hipótesis relacionadas con el problema</p> <p>En la segunda fase se recurre a la investigación concluyente descriptiva, que permitirá seleccionar una línea de acción bajo procedimientos formales que involucren objetivos específicos, necesidades definidas y obtención de información específica.</p>
<p><b>Método de investigación</b></p>	<p>Se utilizará el método deductivo, el cual se inicia con la observación de fenómenos generales, con el propósito de señalar las verdades particulares contenidas explícitamente en la situación general.</p>
<p><b>Fuentes de información</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Fuentes Primarias: La recolección de la información se hará a través de los establecimientos, centros de formación deportiva, gimnasios, escuelas, situados en la ciudad de Bucaramanga y el Área Metropolitana.</li> <li>· Fuentes Secundarias: Para obtener información secundaria se utilizarán las siguientes fuentes:             <ul style="list-style-type: none"> <li>- DANE (Departamento Administrativo Nacional de Estadística)</li> <li>- Cámara de Comercio de Bucaramanga.</li> <li>- Páginas web: <a href="http://www.camaradecomercio.com">www.camaradecomercio.com</a>, <a href="http://www.dane.com">www.dane.com</a>.</li> </ul> </li> </ul>
<p><b>Técnicas de recolección de información</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Encuestas: se utiliza porque es la técnica más comúnmente empleada para recabar datos primarios, se fundamenta en el conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información; es necesario siempre desarrollar, probar, y depurar con cuidado los cuestionarios antes de administrarlos a gran escala.</li> </ul>
<p><b>Instrumento para recolectar la información</b></p>	<p>Cuestionario estructurado que contiene preguntas asociadas al objetivo de la investigación. Ver</p>

	anexo A.
<b>Modo de aplicación</b>	Directa.
<b>Definición de población</b>	Elemento: Jefe del hogar (padre, madre o quien sea el líder del hogar). Unidad de muestreo: Viviendas ubicadas en los estratos 3 y 4 de Bucaramanga y su Área Metropolitana.
<b>Proceso de muestreo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tamaño de la muestra: 383</li> </ul> $n = \text{muestra} (?)$ $N = \text{número de hogares de estratos 3 y 4 del Área Metropolitana de Bucaramanga (172.049)}$ $p = \text{probabilidad de éxito (0.5)}$ $q = \text{probabilidad de fracaso (0.5)}$ $e = \text{error estimado (0.05)}$ $z = \text{nivel de confianza. (1.96)}$ $Z^2 (N) (p)(q)$ $e^2 (N-1) + Z^2 (p) (q)$ $n = 1.96^2 (172.049) (0.5) (0.5)$ $0.05^2 (172.049-1) + 1.96^2 (0.5) (0.5)$ $n = 383 \text{ encuestas}$
<b>Marco muestral</b>	Lista de todas las unidades de muestreo en la población, la muestra real se toma de esa lista.
<b>Alcance</b>	La cobertura geográfica de la investigación abarca la ciudad de Bucaramanga y su Área Metropolitana en estratos 3 y 4.
<b>Tiempo de aplicación</b>	Marzo 1 a marzo 15 de 2013

Fuente: Autores del proyecto

#### **2.4.2 Tabulación, Presentación y análisis de los resultados de la demanda.**

Para estratificarla aplicación de las encuestas se tomó los porcentajes de participación de hogares de cada municipio sobre el total del mercado objetivo (172.049 hogares) y se multiplicó por el total de encuestas (383). A continuación se presenta el número de encuestas aplicadas por municipio y estrato:

**Cuadro 5. Encuestas aplicadas por municipio, estratos 3 y 4**

<b>Municipio</b>	<b>Hogares</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Encuestas</b>
Bucaramanga	85.221	50%	190
Floridablanca	41.034	24%	92
Girón	24.917	14%	55
Piedecuesta	20.877	12%	46
Total	172.049	100%	383

Fuente: Autores del proyecto

- **Tabulación:**

La tabulación de la información recolectada, se realizó de forma manual utilizando la herramienta de Microsoft office Excel.

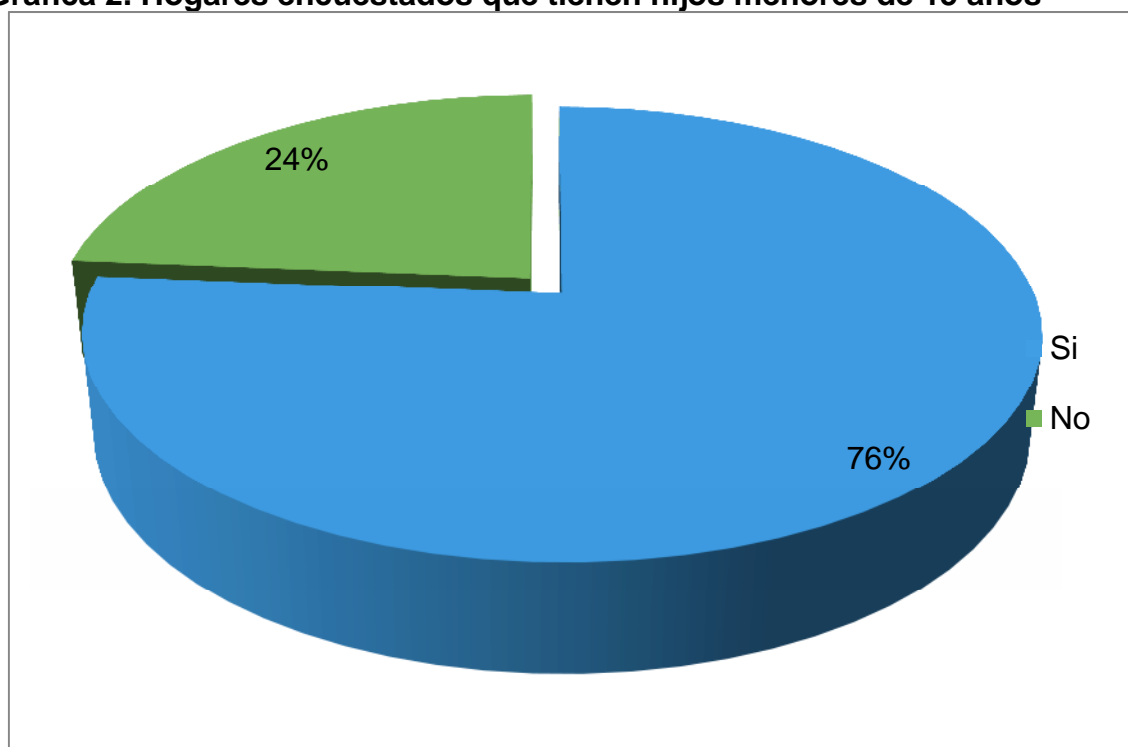
**Pregunta No 1. ¿Tiene hijos menores 15 años?**

**Cuadro 6. Hogares encuestados que tienen hijos menores de 15 años**

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Si	292	76%
No	91	24%
<b>TOTAL</b>	<b>383</b>	<b>100%</b>

Fuente: Autores del proyecto

**Gráfica 2. Hogares encuestados que tienen hijos menores de 15 años**



Fuente: Autores del proyecto

El 76% de la población objetivo tiene hijos menores de 15 años, es una población bastante atractiva para el mercado de la formación y capacitación deportiva de los niños y jóvenes que tienen como límite esta edad.

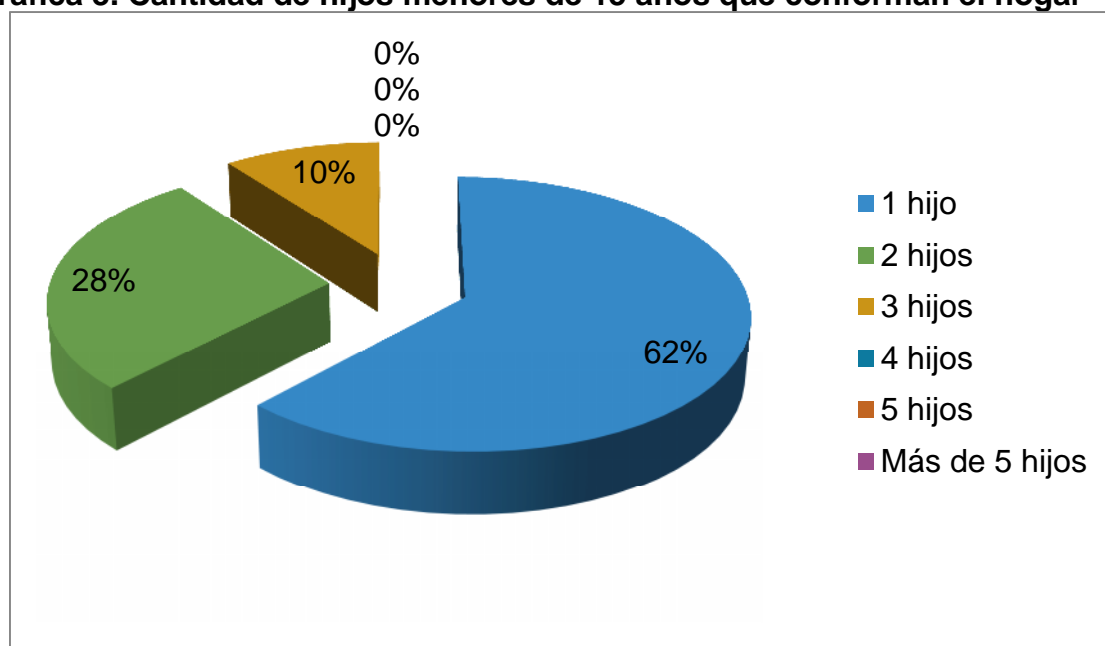
**Pregunta No 2.** ¿Cuántos hijos menores o iguales a 15 años conforman su hogar?

**Cuadro 7. Cantidad de hijos menores de 15 años que conforman cada hogar**

Ítem	Frecuencia	Porcentaje	Promedio
1 hijo	183	62%	0,63
2 hijos	80	28%	0,55
3 hijos	29	10%	0,30
4 hijos	0	0%	0,00
5 hijos	0	0%	0,00
Más de 5 hijos	0	0%	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>292</b>	<b>100%</b>	<b>1,48</b>

Fuente: Autores del proyecto

**Gráfica 3. Cantidad de hijos menores de 15 años que conforman el hogar**



Fuente: Autores del proyecto

Los mayores porcentajes muestran que los hogares del mercado objetivo tienen entre uno y dos hijos menores de 15 años. Con esta información se puede ayudar a calcular la demanda del servicio de formación deportiva.

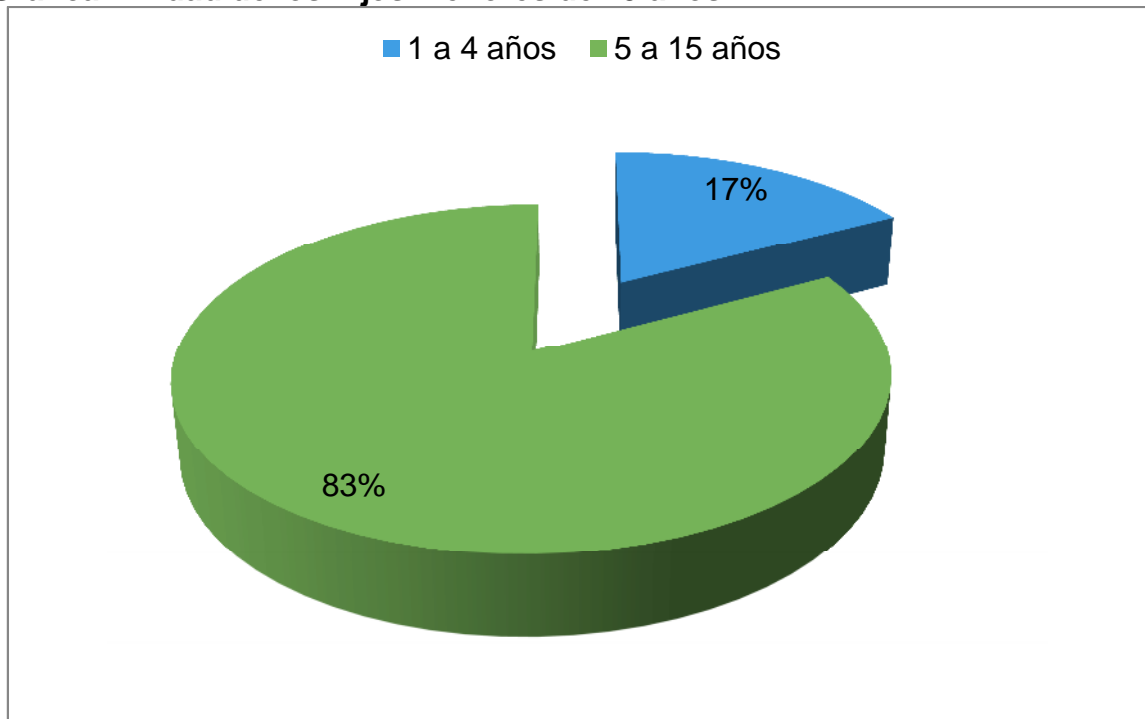
**Pregunta No 3.** ¿En qué edad están sus hijos?

**Cuadro 8. Edad de los hijos menores de 15 años**

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
1 a 4 años	49	17%
5 a 15 años	243	83%
<b>TOTAL</b>	<b>292</b>	<b>100%</b>

Fuente: Autores del proyecto

**Gráfica 4. Edad de los hijos menores de 15 años**



Fuente: Autores del proyecto

Este porcentaje (83%) tan representativo favorece al proyecto por cuanto permite inferir que la demanda del servicio es alta, y a la vez, el porcentaje obtenido ayuda a estimar la demanda anual del servicio de acuerdo al mercado objetivo que precisamente es para hijos en edades entre 5 y 15 años.

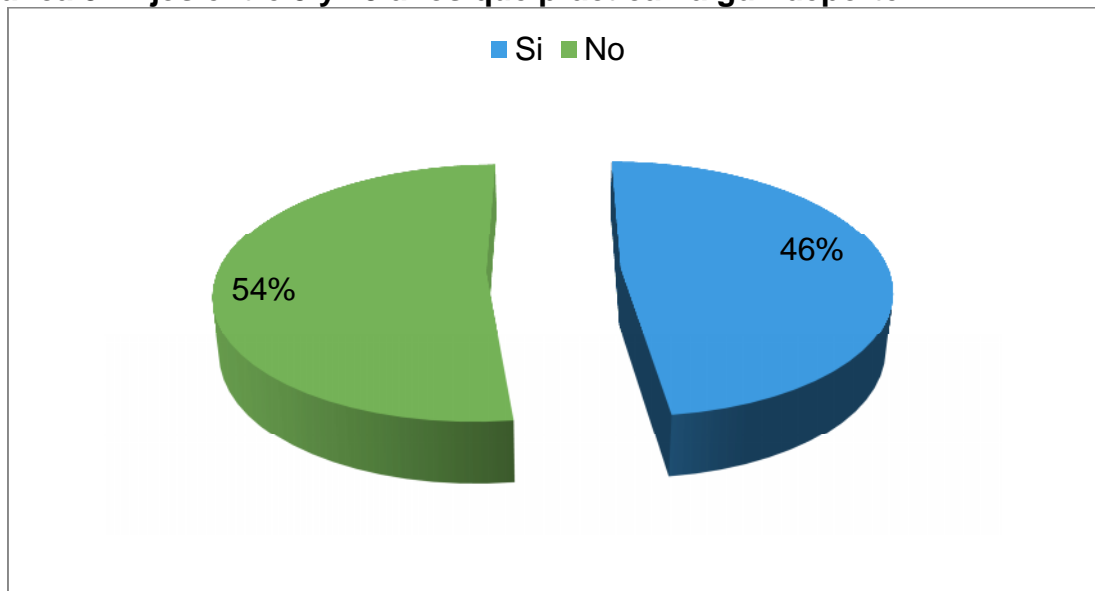
**Pregunta No 4.** ¿Su hijo practica algún deporte?

**Cuadro 9.** Hijos entre 5 y 15 años que practican algún deporte

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Si	112	46%
No	132	54%
<b>TOTAL</b>	<b>243</b>	<b>100%</b>

Fuente: Autores del proyecto

**Gráfica 5.** Hijos entre 5 y 15 años que practican algún deporte



Fuente: Autores del proyecto

Es bastante preocupante que la mayoría de los jóvenes entre 5 y 15 años, no practican alguna disciplina deportiva; una de las razones por las cuales pueden estar expuestos a los factores que atentan a su integridad y de la sociedad. Es un tema que hay que reforzar para promover estas prácticas entre la población objetivo. Este porcentaje del 46% representa el tamaño del mercado objetivo atendido por la oferta existente en el Área Metropolitana de Bucaramanga.

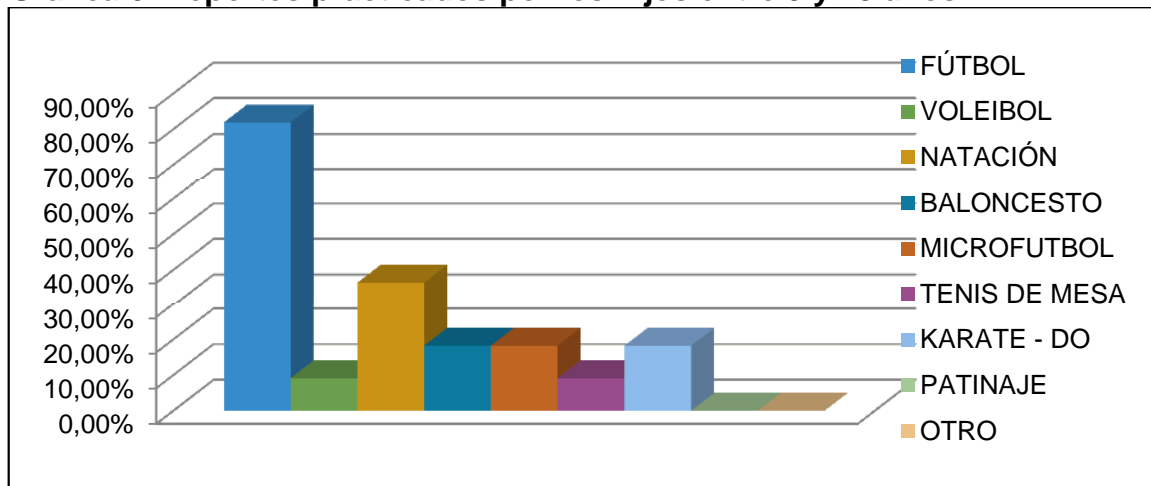
**Pregunta No 5. ¿Qué deporte(s) practican su(s) hijo(s)?**

**Cuadro 10. Deportes practicados por los hijos entre 5 y 15 años**

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Fútbol	119	82%
Voleibol	13	9%
Natación	53	36%
Baloncesto	27	18%
Microfútbol	27	18%
Tenis de mesa	13	9%
Karate - do	27	18%
Patinaje	0	0%
Otro	0	0%
<b>TOTAL RESPUESTAS</b>	<b>279</b>	
<b>TOTAL RESPONDEN</b>	<b>112</b>	

Fuente: Autores del proyecto

**Gráfica 6. Deportes practicados por los hijos entre 5 y 15 años**



Fuente: Autores del proyecto

Entre los deportes practicados por los hijos entre 5 y 15 años, se destacan el fútbol y la natación, siendo los preferidos teniendo en cuenta que de los 112 encuestados que practican deporte se obtiene que practican simultáneamente o han practicado un segundo deporte. Estos porcentajes permiten inferir cuáles disciplinas deportivas tienen mayor demanda en el mercado objetivo, lo que orienta las estrategias de promoción del servicio y la necesidad de mayor o menor espacio para la práctica de los deportes en el diseño de la distribución de planta de la empresa.

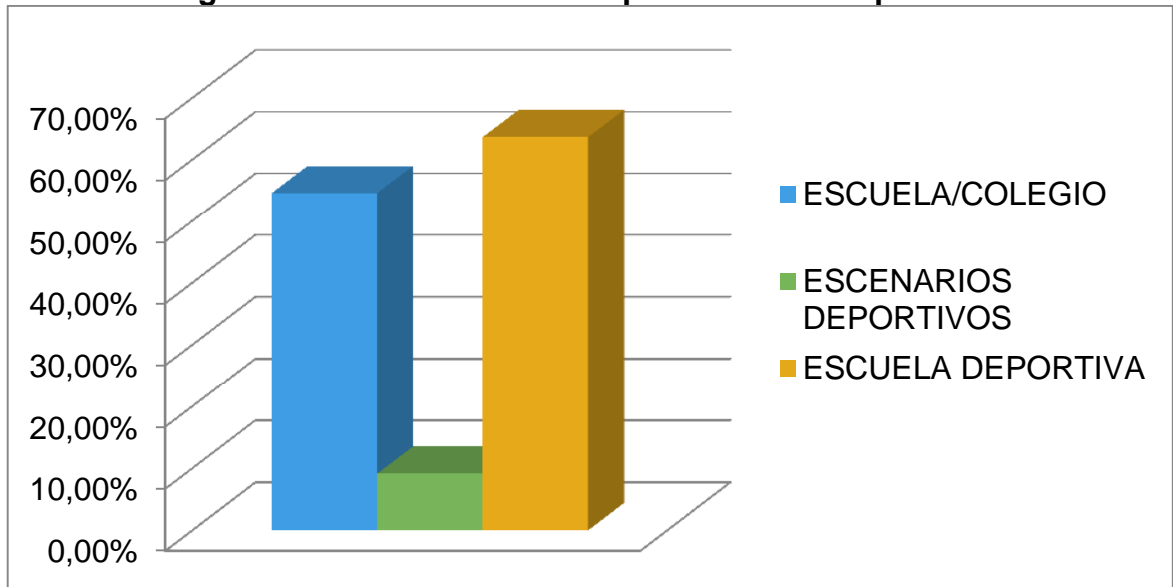
**Pregunta No 6.** ¿En dónde practica(n) su(s) hijo(s) el deporte favorito?

**Cuadro 11. Lugares donde habitualmente practican sus deportes**

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Escuela/colegio	60	54%
Escenarios deportivos	101	90%
Escuela deportiva	71	63%
TOTAL RESPUESTAS	232	
<b>TOTAL RESPONDEN</b>	<b>112</b>	<b>100%</b>

Fuente: Autores del proyecto

**Gráfica 7. Lugares donde habitualmente practican sus deportes**



Fuente: Autores del proyecto

Gran cantidad de niños y jóvenes menores de 15 años asisten a una escuela de formación deportiva, razón por la cual hay motivos suficientes para extender el mercado y ofrecer un mejor servicio. Con los anteriores porcentajes se puede afirmar que hay mayor aceptación de las escuelas deportivas (63%) frente a otros lugares de práctica de deportes, razón que apoya la creación de un nuevo centro de formación deportiva.

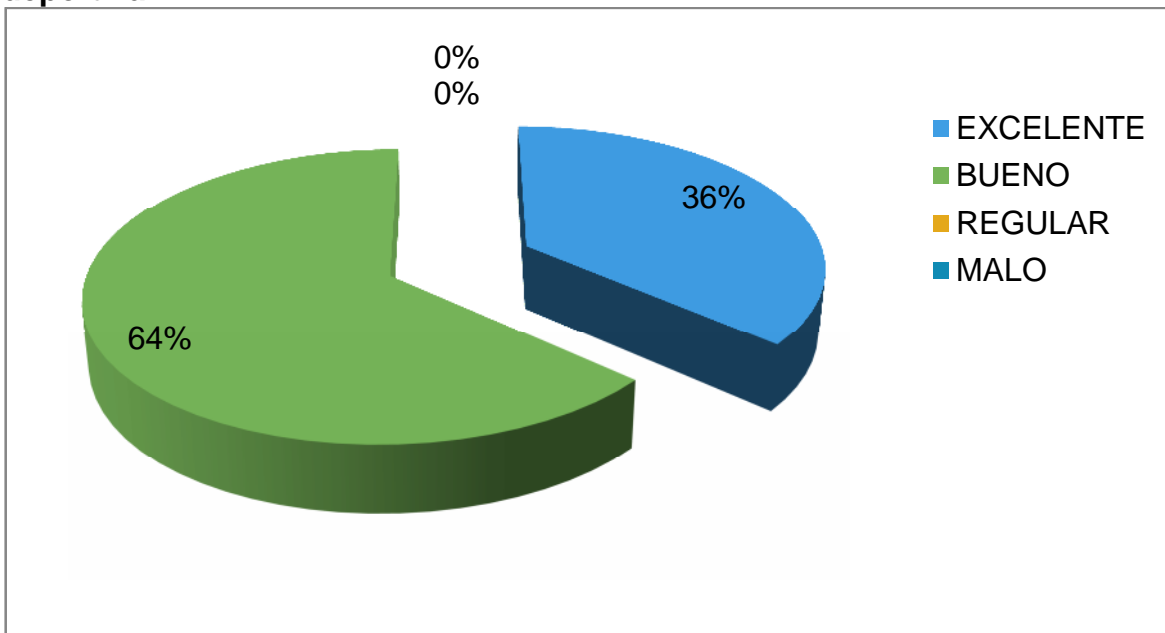
**Pregunta No 7.** ¿Cómo le ha parecido la formación deportiva?

**Cuadro 12. Conformidad de los padres frente a los sitios de formación deportiva**

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	40	36%
Bueno	72	64%
Regular	0	0%
Malo	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>112</b>	<b>100%</b>

Fuente: Autores del proyecto

**Gráfica 8. Conformidad de los padres frente a los sitios de formación deportiva**



Fuente: Autores del proyecto

Se aprecia que ninguno de los padres manifiesta algún tipo de inconformidad frente a la prestación del servicio que reciben sus hijos en cuanto a formación deportiva, sin embargo muchos de ellos no están satisfechos de una manera plena (63,64%). El nuevo Centro debe trazar políticas de calidad que permitan recibir la calificación excelente en sus servicios, por parte de sus clientes.

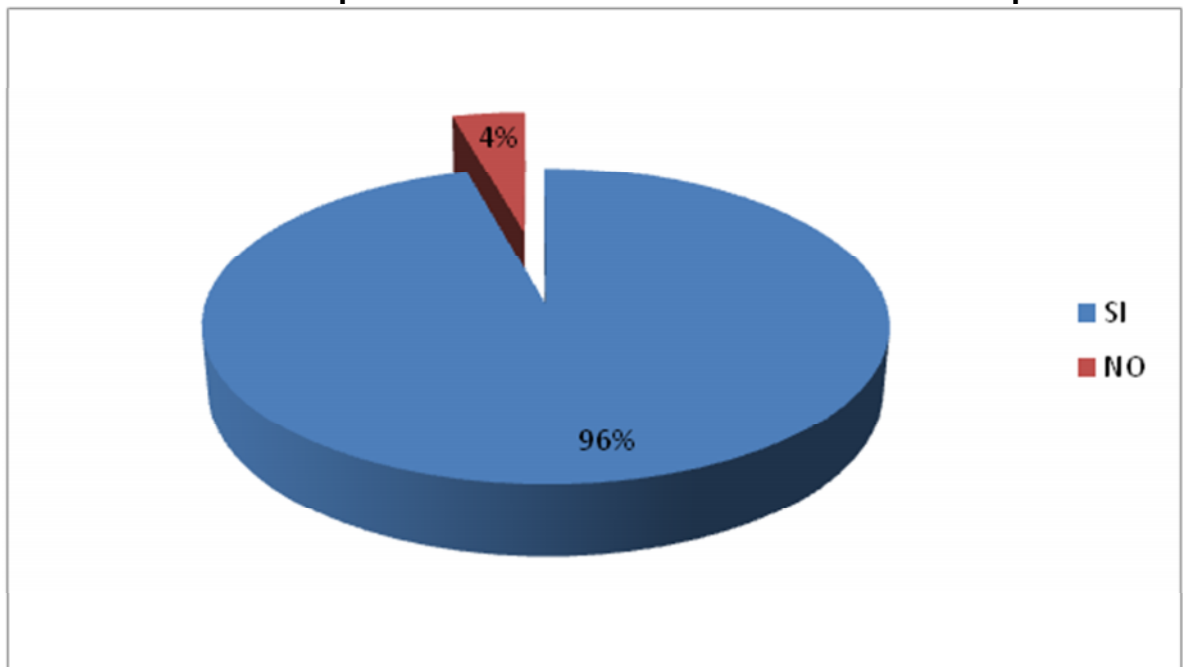
**Pregunta No 8.** ¿Le gustaría que su(s) hijo(s) perteneciera(n) a un centro de formación deportiva en el que pueda(n) practicar varias disciplinas y además de ello cuente con servicios de valor agregado?

**Cuadro 13. Nivel de aceptación de un nuevo centro de formación deportiva**

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Si	233	96%
No	10	4%
<b>TOTAL</b>	<b>243</b>	<b>100%</b>

Fuente: Autores del proyecto

**Gráfica 9. Nivel de aceptación de un nuevo centro de formación deportiva**



Fuente: Autores del proyecto

El nivel de aceptación de un nuevo centro de formación deportiva es alto (96%), lo que hace más atractivo este proyecto para el mercado objetivo; sin embargo resultaría útil detallar las razones por las cuales los padres no les agradaría la idea. Este porcentaje permite estimar la demanda efectiva del servicio.

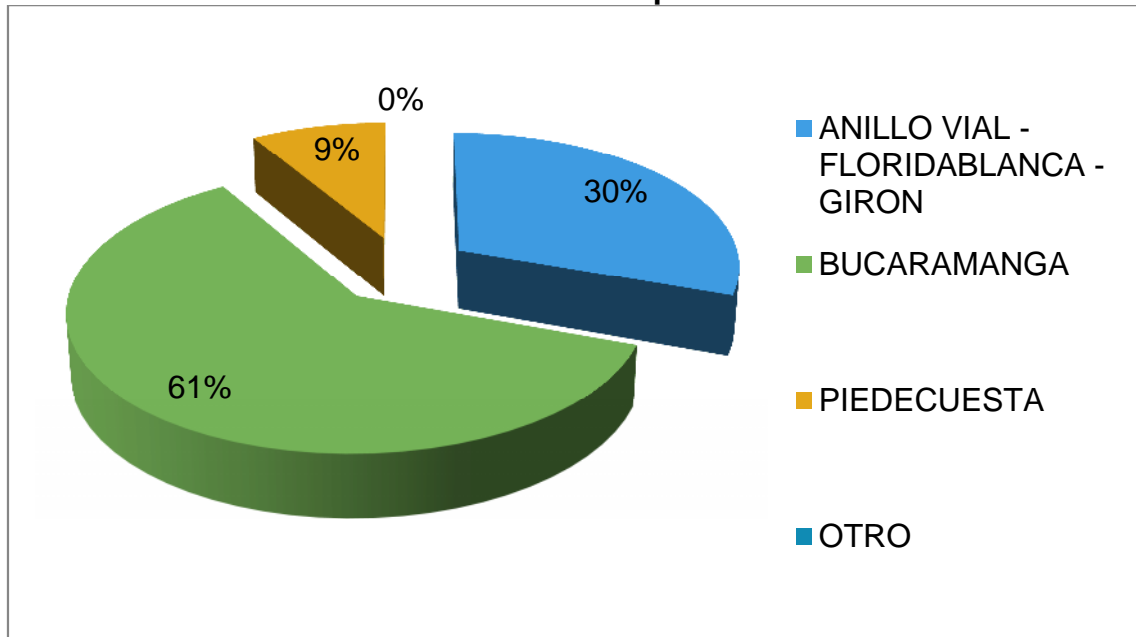
**Pregunta No 9.** ¿En qué sector/municipio del Área Metropolitana de Bucaramanga le gustaría que funcionara el Centro de Formación deportiva?

**Cuadro 14. Sector del Área Metropolitana de Bucaramanga preferido para el funcionamiento del Centro de Formación deportiva**

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Anillo vial - Floridablanca - Girón	73	30%
Bucaramanga	148	61%
Piedecuesta	22	9%
Otro	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>243</b>	<b>100%</b>

Fuente: Autores del proyecto

**Gráfica 10. Sector del Área Metropolitana de Bucaramanga preferido para el funcionamiento del Centro de Formación deportiva**



Fuente: Autores del proyecto

La mayoría de los padres de familia del mercado objetivo (61%) tienen cierta preferencia porque la ubicación del centro de formación deportivo sea en Bucaramanga; en segundo lugar, se presenta la opción de ser ubicado en el anillo vial entre Floridablanca y Girón (30%). Las anteriores consideraciones influyen en la decisión de micro localización de la nueva empresa.

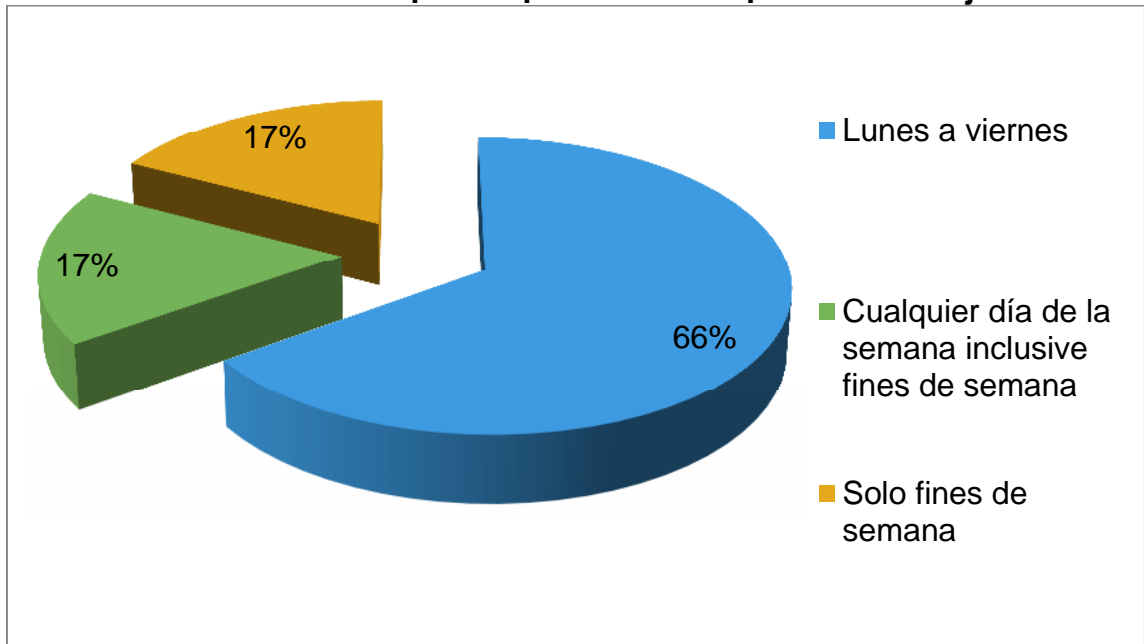
**Pregunta No 10.** ¿Cuáles serían los días más adecuados y/o preferidos para la práctica del deporte por parte de sus hijos?

**Cuadro 15. Días adecuados para la práctica del deporte de los hijos**

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Lunes a viernes	161	66%
Cualquier día de la semana inclusive fines de semana	41	17%
Solo fines de semana	41	17%
<b>TOTAL</b>	<b>243</b>	<b>100%</b>

Fuente: Autores del proyecto

**Gráfica 11. Días adecuados para la práctica del deporte de los hijos**



Fuente: Autores del proyecto

De acuerdo a los datos anteriores, los padres de familia desean que sus hijos después de salir de su jornada educativa realicen este tipo de actividades, por esta razón los días de lunes a viernes son los más adecuados para la práctica de una disciplina deportiva. Con esta información, el Centro debe programar sus actividades formativas dando preferencia a estos días de la semana, pero no debe cerrar la posibilidad de brindar el servicio los fines de semana.

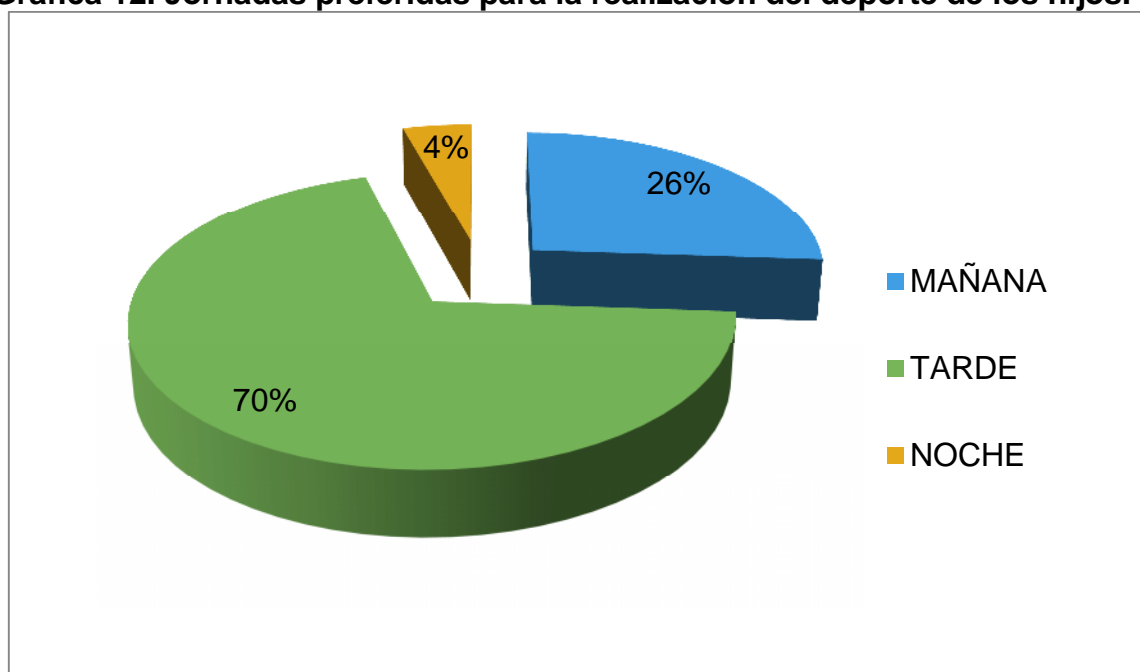
**Pregunta No 11.** ¿En qué jornada asistiría(n) su(s) hijo(s) al centro de formación deportiva?

**Cuadro 16. Jornadas preferidas para la realización del deporte de los hijos.**

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Mañana	63	26%
Tarde	170	70%
Noche	10	4%
<b>TOTAL</b>	<b>243</b>	<b>100%</b>

Fuente: Autores del proyecto

**Gráfica 12. Jornadas preferidas para la realización del deporte de los hijos.**



Fuente: Autores del proyecto

De acuerdo a los datos obtenidos, se evidencia la preferencia de los padres para que sus hijos realicen sus prácticas en las horas de la tarde. Se debe descartar la posibilidad de ofrecer el servicio nocturno, y realizar programación diaria de actividades con énfasis en la jornada de la tarde.

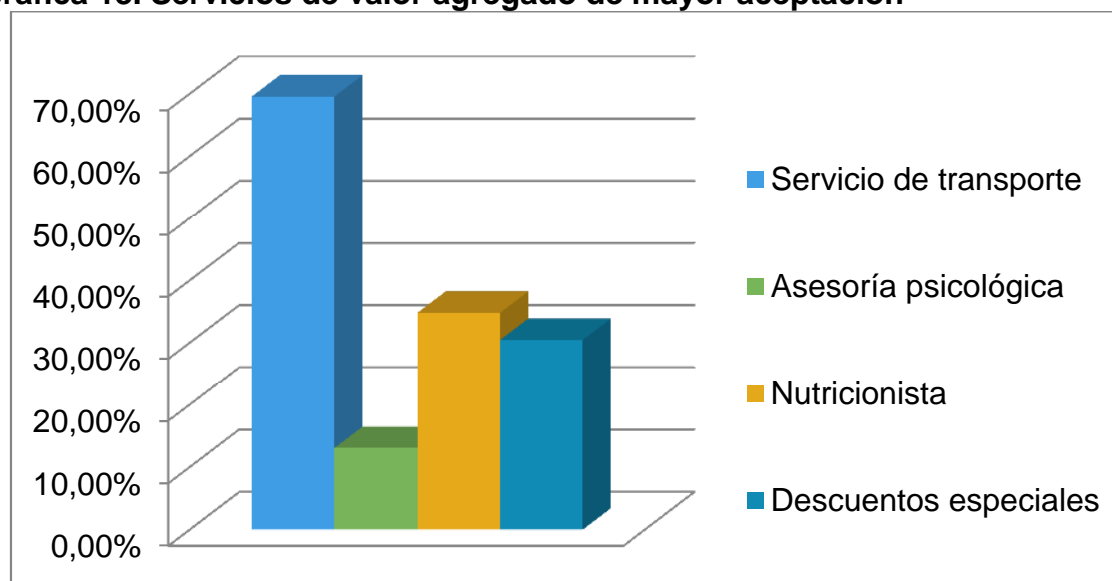
**Pregunta No 12.** ¿Qué tipo de servicios adicionales o de valor agregado le gustaría o estaría dispuesto(a) a adquirir o hacerse partícipe?

**Cuadro 17. Servicios de valor agregado de mayor aceptación**

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Servicio de transporte	168	69%
Asesoría psicológica	32	13%
Nutricionista	87	36%
Descuentos especiales	73	30%
TOTAL RESPUESTAS	360	148
<b>TOTAL RESPONDEN</b>	<b>243</b>	<b>100%</b>

Fuente: Autores del proyecto

**Gráfica 13. Servicios de valor agregado de mayor aceptación**



Fuente: Autores del proyecto

Después del servicio de transporte para los hijos, la nutrición balanceada es un valor agregado de gran aceptación porque es el complemento esencial para el buen estado físico de los hijos, de manera que se garantice su buen rendimiento tanto académico como físico. Estos dos valores agregados (transporte y nutricionista) deben ser considerados en la oferta que se haga del servicio de la nueva empresa.

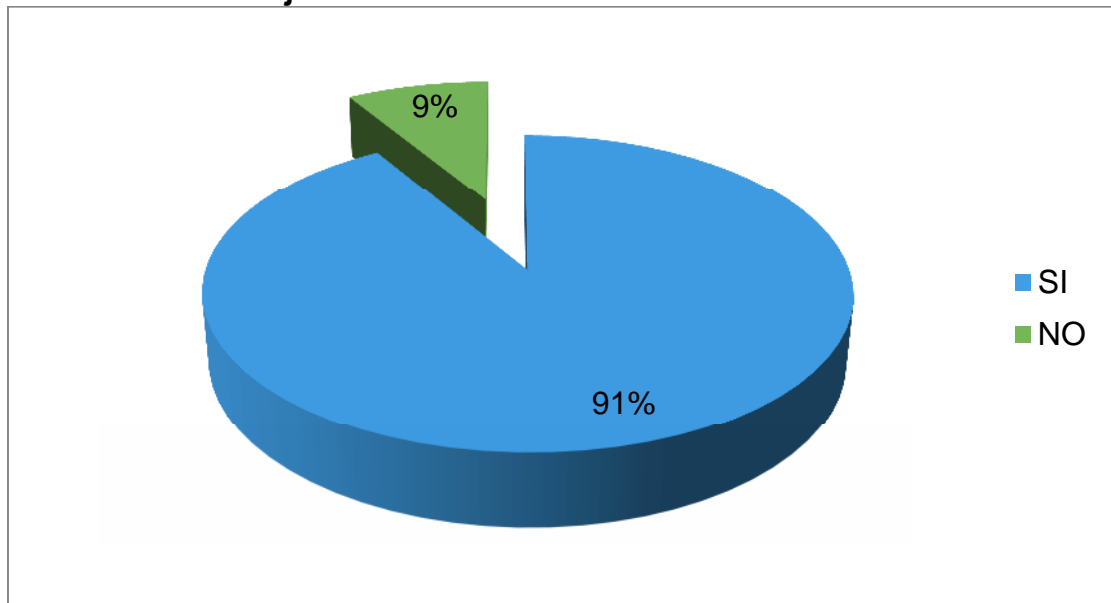
**Pregunta No 13.** ¿Aceptaría que dentro del reglamento interno del centro de formación deportiva, se incluya como parte del proceso de formación, la presentación de informes de rendimiento académico de sus hijos?

**Cuadro 18. Aceptación de los padres a la presentación del rendimiento académico de sus hijos.**

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
SI	221	91%
NO	22	9%
<b>TOTAL</b>	<b>243</b>	<b>100%</b>

Fuente: Autores del proyecto

**Gráfica 14. Aceptación de los padres a la presentación del rendimiento académico de sus hijos.**



Fuente: Autores del proyecto

Los padres de familia sí están dispuestos a presentar los informes académicos ante el centro de formación deportiva para que se haga un seguimiento tanto del desempeño físico como escolar de cada uno de sus usuarios. Se debe considerar dentro del reglamento del centro dicho requisito.

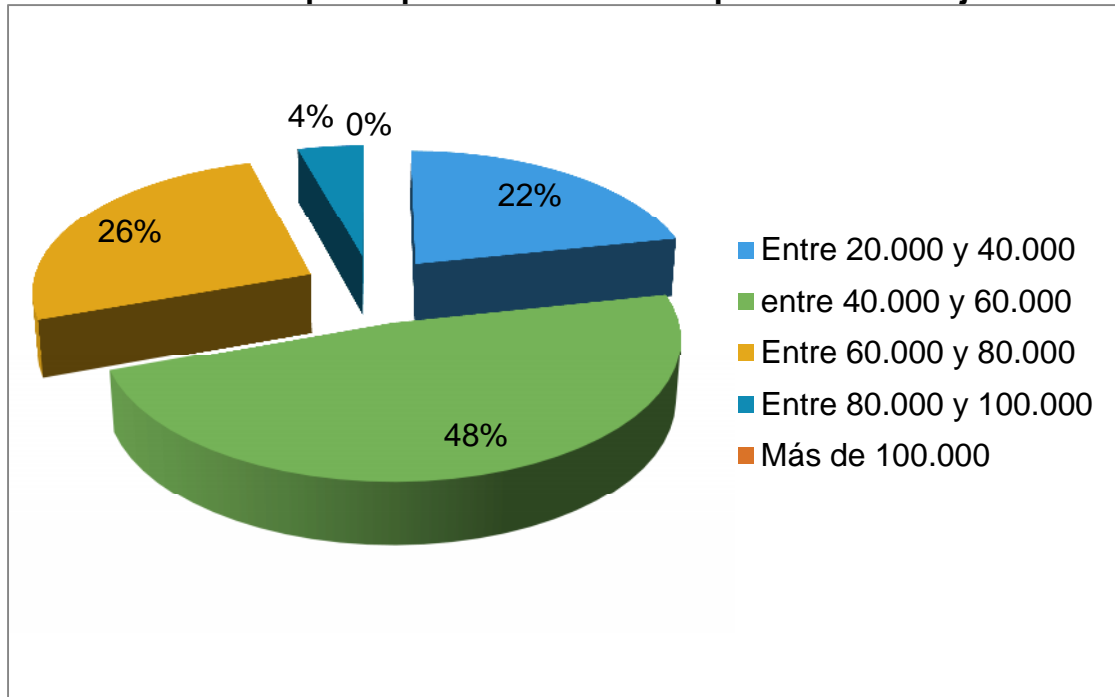
**Pregunta No 14.** ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar mensualmente por los servicios del Centro de Formación Deportiva?

**Cuadro 19. Precio aceptado para la formación deportiva de los hijos**

Ítem	Frecuencia	Porcentaje	Media De Clase	Promedio
Entre \$20.000 y \$40.000	53	22%	30,000	6,600
Entre \$40.000 y \$60.000	117	48%	50,000	24,000
Entre \$60.000 y \$80.000	79	26%	70,000	18,200
Entre \$80.000 y \$100.000	12	4%	90,000	3,600
Más de \$100.000	0	0%	110,000	0
<b>TOTAL</b>	<b>243</b>	<b>100%</b>		<b>52,400</b>

Fuente: Autores del proyecto

**Gráfica 15. Precio aceptado para la formación deportiva de los hijos**



Fuente: Autores del proyecto

Como la tendencia de los padres de familia es pagar lo mínimo, se halla un valor ponderado de \$52.400 que se debe tener en cuenta como criterio de decisión para definir el precio mensual del servicio que brindará la nueva empresa.

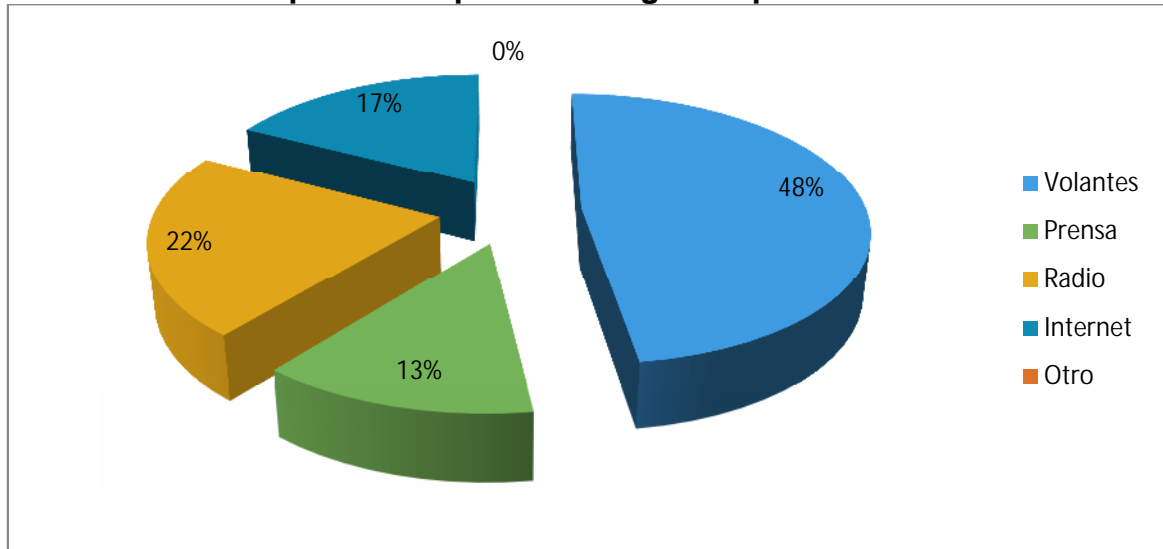
**Pregunta No 15.** ¿Por qué medio desearía enterarse del centro de formación deportiva?

**Cuadro 20. Medios preferidos para la divulgación publicitaria**

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Volantes	117	48%
Prensa	32	13%
Radio	53	22%
Internet	41	17%
Otro	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>243</b>	<b>100%</b>

Fuente: Autores del proyecto

**Gráfica 16. Medios preferidos para la divulgación publicitaria**



Fuente: Autores del proyecto

Los volantes son el medio de propagación publicitaria que llega directo al cliente sin necesidad de que éste acceda a la red de internet, escuche la radio y/o compre un periódico. Con esta información se pueden diseñar las estrategias publicitarias de la nueva empresa, y presupuestar la inversión en estos medios.

**2.4.3 Estimación de la demanda.** Para estimar la demanda se toma la información suministrada anteriormente: mercado objetivo, y los porcentajes de las preguntas 1, 2, 3, y 8. Se tiene un mercado objetivo de 172.049 hogares, de los cuales el 76% tiene hijos menores de 15 años (pregunta 1, cuadro 7); de esos hogares, el 83% tienen hijos entre 5 y 15 años (pregunta 3, cuadro 9), y de estos últimos, el 96% desea que sus hijos pertenezcan al nuevo centro de formación deportiva (pregunta 8, cuadro 14); también se obtuvo un promedio de 1,48 hijos menores de 15 años por hogar (pregunta 2, cuadro 8).

Por tanto la demanda estimada del servicio de formación deportiva se logra multiplicando el mercado objetivo por los dos primeros porcentajes encontrados en la investigación realizada, y por el promedio de hijos menores de 15 años por hogar, así:

$$\text{Demanda} = 172.049 * 76\% * 83\% * 1,48$$

$$\text{Demanda} = 160.622 \text{ niños y jóvenes entre 5 y 15 años.}$$

Para estimar la demanda efectiva, se multiplica el dato anterior por el porcentaje de la pregunta 8, así:

$$\text{Demanda efectiva} = 160.622 * 96\%$$

$$\text{Demanda efectiva} = 154.197 \text{ niños y jóvenes entre 5 y 15 años.}$$

Tanto la demanda estimada como la efectiva se toman como valores anuales por cuanto el servicio que ofrecerá el nuevo centro tiene duración de un año para cada usuario.

**2.4.4 Evolución histórica de la demanda.** Considerando que la demanda del servicio tiene un crecimiento muy ligado al crecimiento de la población, en especial

de los hogares, se presenta información sobre dicho crecimiento: La tasa promedio de crecimiento del número de hogares en Santander es del 3%, según un informe presentado por Camacol.<sup>30</sup>

**2.4.5 Proyección de la demanda.** Para la realización de esta proyección se toma la tasa de crecimiento de los hogares en Santander, que se aplicará a la fórmula de valor futuro,

$$F = P (1+i)^n$$

Donde            n = 1, 2, 3, 4, 5 años  
                       i = 3%, crecimiento de hogares en Santander  
                       F = Valor Futuro  
                       P = Valor Presente

**Cuadro 21. Proyección de la demanda**

Año	Demanda Proyectada
0	160,622
1	165,441
2	170,404
3	175,516
4	180,781
5	186,205

Fuente: Autores del proyecto

<sup>30</sup> Actividad edificadora en Colombia: situación actual y perspectivas. Beatriz Uribe y Cristina Gamboa. CAMACOL [consultado el día 5 de agosto de 2012]: [disponible en]: [http://camacol.co/sites/default/files/secciones\\_internas/EE\\_Coy20080819101344.pdf](http://camacol.co/sites/default/files/secciones_internas/EE_Coy20080819101344.pdf)

## 2.5. LA OFERTA

La oferta de formación deportiva en el Área Metropolitana de Bucaramanga está concentrada en los municipios de Bucaramanga y Floridablanca principalmente; según información publicada en la Guía Telefónica de Bucaramanga (Publicar), hay 25 escuelas deportivas que abarcan 6 disciplinas diferentes: artes marciales, basquetbol, fútbol, natación, patinaje y tenis. De esas 25 escuelas, hay tres que forman parte de una sola empresa: Parquemanía; esta empresa ofrece artes marciales, fútbol, y tenis.

Se presenta a continuación la relación de escuelas por disciplina deportiva:

**Cuadro 22. Escuelas por disciplina deportiva**

Escuelas	Cantidad
Escuelas de artes marciales	5
Escuelas de basquetbol	2
Escuelas de fútbol	9
Escuelas de natación	5
Escuelas de patinaje	3
Escuelas de tenis	1
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>

Fuente: Autores del proyecto

También se relacionan los nombres de las diferentes escuelas y su ubicación en el Área Metropolitana:

**Cuadro 23. Escuelas deportivas del Área Metropolitana de Bucaramanga**

Escuelas	Municipio
<b>Escuelas De Artes Marciales</b>	
Academia Bujinkan Ninja Dojo	Bucaramanga
Club Academia de Taekwondo Pine Black	Bucaramanga
El Dragón Negro	Bucaramanga
La Palestra	Bucaramanga

<b>Escuelas</b>	<b>Municipio</b>
<b>Escuelas De Artes Marciales</b>	
Academia Bujinkan Ninja Dojo	Bucaramanga
Tae Thai BoxingCamps	Bucaramanga
<b>Escuelas de basquetbol</b>	
Escuela de Baloncesto Iván Olivares	Bucaramanga
Parquemanía	Floridablanca
<b>Escuelas de fútbol</b>	
Álvaro Solarte Lucumí	Bucaramanga
Club Deportivo César Vásquez	Bucaramanga
Club Deportivo Futbolmanía	Bucaramanga
Escuela de Fútbol Bumangués Juan Estévez	Bucaramanga
Club Comfenalco Santander	Piedecuesta
Escuela de Fútbol Mixta Cancha Sintética Bolívar	Bucaramanga
Escuela de Fútbol Racing Sport	Bucaramanga
Escuela de Fútbol Soccer Club	Girón
Parquemanía	Floridablanca
<b>Escuelas de natación</b>	
Club Focas Natación	Floridablanca
Club Natación Los Marlins de Juan	Bucaramanga
Escuela de Natación Los Gatos	Bucaramanga
Liga Santandereana de Natación	Bucaramanga
SwimmingBabies Bucaramanga	Bucaramanga
<b>Escuelas de patinaje</b>	
Academia de Patinaje Popeye	Bucaramanga
Club Halcones de Santander Patinaje	Floridablanca
Escuela de Patinaje sobre Ruedas	Bucaramanga
Escuelas de tenis	
Parquemanía	Floridablanca

Fuente: Autores del proyecto

Las anteriores escuelas no son la única oferta de formación deportiva en el Área Metropolitana de Bucaramanga; también se conoce que los centros educativos de primaria y bachillerato incluyen dentro de su programación académica la formación deportiva de sus estudiantes en diferentes disciplinas (fútbol, natación, y basquetbol). Por otra parte hay licenciados en educación física que ofrecen servicios de formación deportiva en forma personalizada, y algunos incluyen la formación de pequeños grupos; esta oferta es de carácter informal.

Las prácticas de los deportes como fútbol, natación y patinaje se hacen en escenarios deportivos oficiales o privados; entre los escenarios privados para la práctica de estos deportes están las sedes campestres de Cajasán y Comfenalco.

La escuela de artes marciales La Palestra no sólo ofrece el servicio de formación deportiva en esta disciplina, sino que también tiene una tienda virtual de uniformes, armas, y elementos de entrenamiento personal; la dirección electrónica es <http://tiendamarcial.com>.

La empresa Swimming Babies Bucaramanga se especializa en natación y es la única que oferta sus servicios para bebés de 6 meses.

No se conoce oferta formal de formación deportiva en los municipios de Girón y Piedecuesta, sin embargo cuentan con escenarios deportivos que pueden ser utilizados por las personas que, por sí mismas o con orientación de un preparador físico, quieren practicar algún deporte.

Entidades como Cajasán ofrecen cursos de formación deportiva con pago de inscripción de \$40.000 y mensualidades desde \$30.800 según categoría. Tiene escuelas de fútbol, voleibol, baloncesto, natación y tenis de campo; para las tres primeras no hay límite en el cupo, en cambio para natación, el cupo por grupo es de 15 personas y para tenis, 4. Las clases se desarrollan los sábados y domingos, pero cada usuario puede tomar solo 2 horas semanales. Los grupos se organizan de acuerdo a la edad, cuentan con un instructor por grupo y auxiliares de recreación que está en periodo de prueba, por lo cual no ganan sueldo; estos auxiliares apoyan deportes como el fútbol y la natación.

Por su parte Comfenalco Santander ofrece cursos de formación deportiva en cuatro disciplinas: Baloncesto, natación, tenis de campo y voleibol. Cada uno de

ellos desarrollado por niveles con diferente intensidad horaria los días sábados y domingos. Sólo para natación de alto rendimiento se ofrece en los días entre semana. Para particulares las tarifas son de \$61.000 para cursos de 8 horas, y \$99.000 para los de 16 horas. Para iniciación de los programas de escuelas deportivas se requiere un mínimo de 8 personas por nivel, de lo contrario se postergará o cancelará.

**2.5.1 Estimación de la oferta.** Por la dificultad para obtener información fiable de la oferta total de formación deportiva en el mercado objetivo -ya que las escuelas deportivas existentes prestan el servicio a personas menores de 5 años y mayores de 15 años- se acude a la información obtenida en la investigación de la demanda para realizar dicha estimación.

Mediante la pregunta 4 (cuadro 9) se encontró que el 46% de los hijos entre 5 y 15 años practican algún deporte; por tanto se infiere que si practican algún deporte es con la orientación de alguna escuela deportiva o por lo menos de algún licenciado en educación física o preparador deportivo, de ahí que se considere que esta es la oferta existente en el mercado objetivo.

Si la demanda anual estimada es de 160.622 personas entre 5 y 15 años, la oferta anual estimada es del 46% de la demanda, por tanto:

Oferta anual estimada =  $160.622 * 46\%$

Oferta anual estimada = 73.886 niños y jóvenes entre 5 y 15 años

- **Evolución histórica de la oferta.** Después de una búsqueda exhaustiva en fuentes secundarias, no se pudo precisar el comportamiento histórico de la oferta del servicio, razón por la cual se hace necesario emplear información de las fuentes primarias de la demanda para realizar la proyección de la oferta.

- **Proyección de la oferta.** Con base en la pregunta 4 (cuadro 9), el 46% de los hijos entre 5 y 15 años practican algún deporte, por lo que se estimó la demanda empleando esta tasa; para la proyección de la oferta se utilizará la misma tasa (3%), aplicándola a la proyección de la oferta (ver cuadro 21).

**Cuadro 24. Proyección de la oferta**

Año	Oferta Proyectada
0	73,886
1	76,103
2	78,386
3	8,073
4	83,159
5	85,654

Fuente: Autores del proyecto

## 2.6 RELACIÓN ENTRE DEMANDA Y OFERTA.

A continuación se presenta la relación entre la demanda y oferta, permitiendo observar que hay demanda insatisfecha en el mercado objetivo.

**Cuadro 25. Relación entre demanda y oferta**

Año	Demanda Proyectada	Oferta Proyectada	Demanda Insatisfecha
0	160,622	73,886	86,736
1	165,441	76,103	89,338
2	170,404	78,386	92,018
3	175,516	8,073	167,443
4	180,781	83,159	97,622
5	186,205	85,654	100,551

Fuente: Autores del proyecto

## 2.7 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN

**2.7.1. Estructura de los canales actuales.** En la prestación de este tipo de servicios se emplea el canal directo por parte de las empresas competidoras del proyecto. Entre las ventajas y desventajas de este canal se encuentran:

- **Ventajas:**

- Se permite tener un mayor control de precio y estrategias de mercado.
- Permite posicionar la imagen corporativa y hacer que en el usuario, ésta sea reconocida y recordada.
- Los costos del servicio son más bajos, por tal motivo hay mayor ganancia.

- **Desventajas:**

- Se hace más exigente la calidad del servicio para conseguir que el usuario lo adquiera.
- Debe existir una excelente organización administrativa y comercial, para mostrar la mejor cara al cliente y usuario con los que directamente se tendrá el contacto.

**2.7.2. Selección de los canales de comercialización.** El Centro de Formación Deportiva selecciona el canal de distribución directo.

### Imagen 5. Canal de distribución seleccionado



Fuente: Autores del proyecto

## **2.8 PRECIO**

**2.8.1. Análisis de precios.** La investigación de mercado permitió conocer que la población pagaría por un servicio deportivo de \$53.000. Adicionalmente se investigó el precio cobrado por la oferta y se encontró que el valor de un curso está entre \$ 40.000 y \$ .80.000 pesos. Estas tarifas son fijadas por cada establecimiento deportivo con base en el análisis de sus costos y gastos, y la utilidad marginal que cada uno de ellos define, pero no con base en la competencia.

**2.8.2. Estrategias de fijación de precios.** Aunque existen muchos tipos de estrategias para fijar los precios de los servicios (Descremado de Precios, de Penetración, de Prestigio,

Orientadas a la Competencia, etc), la estrategia adecuada para fijar el precio de este servicio es la que se basa en los costos totales unitarios más una utilidad marginal esperada por la administración de la empresa del 10,5%; esta consideración se basa en el comportamiento del mercado de servicios formativos anteriormente analizado.

## **2.9. PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN**

### **2.9.1. Objetivos**

- Dar a conocer los servicios del centro de formación deportiva al mercado objetivo.
- Informar las características y portafolio de servicios.

- Estimular la demanda o aceptación del servicio del centro de formación deportiva, con el fin de modificar opiniones, actitudes, deseos y comportamientos del cliente.

### 2.9.2. Logotipo

**Imagen 6. Logotipo Centro de Formación Deportiva Titanes**



Fuente: Autores del proyecto

El logotipo de “**TITANES**” es una imagen que refleja en sus coloridas siluetas humanas, el propósito y compromiso con la sociedad infantil y juvenil en el apoyo de su formación para que sean personas íntegras por medio del deporte como recurso principal para prevenir y combatir actividades y/o prácticas que atentan el desarrollo del futuro de las personitas más pequeñas y jóvenes de los hogares Bumangueses y su área metropolitana.

Por ésta razón, estas siluetas humanas ejerciendo actividad deportiva, están elaboradas en los colores emblemáticos de la ciudad, reflejados en su bandera, para que de ésta manera se haga énfasis en ellos y así recordar en todo momento a quienes está dirigido el esfuerzo principal del Centro de Formación Deportiva “**TITANES**”.

De acuerdo a todo lo anterior vemos una muy suave sombra efectuadas por personas vigorosas y sanas que están a la luz.

La palabra “**TITANES**”, está elaboradas en una tipografía negra Tarzán, que manifiesta que el Centro de Formación Deportiva “**TITANES**” es una empresa seria, responsable en sus propósitos y procedimientos pero a su vez sobria e innovadora para nuestros clientes; por ésta razón la vemos asentada sobre la frase “**CENTRO DE FORMACIÓN DEPORTIVA**” (Tipografía Arial) para afirmar su razón social.

- **Colores:**

Las siluetas humanas están elaboradas en diversos colores de centro a extremos tales como el verde en la silueta del centro de combinación de colores RGB (R102 G153 B51); seguidos por un amarillo RGB (R255 G251 B0) en las siguientes siluetas hacia los extremos, finalizando en ellos con un azul RBG (R0 G0 B255) y con una silueta roja RGB (R255 G0 B0) en la parte inferior.

Los textos del logotipo son un poco más serios y neutros en sus colores como el negro puro y un gris ocaso en la razón social y pilar principal que sostiene el logotipo.

### 2.9.3. Lema

**Imagen 7. Lema Centro de formación Deportiva Titanes**



Juega, crece y aprende

Fuente: Autores del proyecto

Las actividades son fundamentales en los niños porque a través de ellas, se divierten, se encuentra un espacio de aprendizaje, crecimiento, desarrollo mental y físico.

**2.9.4. Análisis de medios.** Los medios más importantes son:

- **Periódico:** es considerado como un medio básico masivo de información y comunicación. Esta clase de anuncios es rápida en llegar a toda clase de público además que tiene un costo razonable. Se analizaría el periódico local para llegar a los trabajadores más fácilmente.
- **Televisión.** Es un medio masivo de comunicación que aprovechan todos los productores y sus intermediarios para ofrecer sus productos. La futura empresa utilizaría este servicio por el alto cubrimiento y la alta sintonía, permite enriquecer el paladar, la vista y el oído de los televidentes en las diferentes presentaciones de comida. Pero a su vez se tendría que analizar los altos costos de contratación, de producción y de emisión y por último la evaluación de los resultados.
- **Correo electrónico.** Es un medio de gran efectividad de acuerdo a las bases de datos y las direcciones a las cuales se envíen los mensajes; uno de los inconvenientes más frecuentes en este medio de difusión es el alto índice de sin respuesta, en este sistema se puede elaborar tarjetas de presentación, plegables, publicidad en material P.O.P, lapiceros, gorras y otros artículos que ayuden a la publicidad de la empresa.
- **Radio.** Es el medio económico de más audiencia, ya que llega a todas las personas situadas en vías rurales y urbanas, los anuncios en una emisora de radio son asequibles, sus aplicaciones y comerciales son fáciles de realizar, el único inconveniente es la falta de atractivo visual, pero aun así es un 100% efectivo.

- **Folletos.** Estas son comunicaciones muy abreviadas muy usadas en el mercado actual, con el fin de dar a conocer los servicios a todas y cada una de las personas que habitan las viviendas de una localidad, sus resultados son muy lentos pero positivos.
- **Revista.** Son medios costosos pero tienen gran probabilidad de alcanzar a la audiencia deseada con la facilidad de exponer todos los productos en una o dos páginas.
- **Tarjetas de presentación.** Es un tipo de publicidad en miniatura, que generalmente invita al cliente a realizar la primera visita, o la primera llamada; es aconsejable para ofrecer a los amigos y personas más cercanas.
- **Publicidad al aire libre.** Hace referencia a los carteles, vallas, pancartas, pendones, afiches entre otras, insertos publicitarios en recibos públicos, es un medio flexible y de bajo costo llegando a un mercado amplio y diversificado.
- **Catálogos.** Estos permiten localizar públicos específicos, el porcentaje de lectores es alto pero también es un medio costoso y de cuidadosa elaboración.
- **Directorio Telefónico.** Medio masivo de fácil publicación y de presupuesto muy cómodo; está al alcance de todas las personas por su facilidad para encontrar un servicio en un momento determinado.

**2.9.5. Selección de medios.** Para definir los medios se consideran las siguientes variables: precio, cobertura del mercado objetivo, y etapa en que se aplicará (lanzamiento u operativa).

- **Periódico.** Se pautará avisos en el periódico Vanguardia Liberal, en el lanzamiento del servicio (los cuatro domingos anteriores a la apertura de la

empresa), y bimensualmente, en la etapa operativa de la empresa. Estos avisos serán a todo color, tamaño tres columnas por 15 centímetros, en la sección Deportes, en las circulaciones dominicales. Su contenido incluirá logotipo, lema, servicios ofrecidos, información de contacto (Dirección, teléfonos, correo electrónico, y sitio web).

- **Correo electrónico.** Se comprará una base de datos de correos electrónicos de empleados estatales del mercado objetivo, para enviar publicidad con la misma presentación del aviso en el periódico. Estos correos masivos se enviarán mensualmente y su costo de envío se limita a los honorarios del administrador del sitio web de la empresa.
- **Folletos.** Serán entregados a los clientes potenciales del servicio, distribuidos en la etapa operativa de la empresa. Su tamaño será de media carta, plegado, a todo color, y su contenido, adicional al del aviso en el periódico, será la filosofía empresarial, horarios de servicio, servicio complementario, y los atributos diferenciadores del mismo.
- **Tarjetas de presentación.** Para la etapa operativa de la empresa. Tamaño convencional, papel propalcote, plastificado mate con brillo UV; contendrá logotipo, lema y datos de contacto.
- **Publicidad al aire libre: volantes** Se distribuirán durante la etapa de lanzamiento del servicio, y en la etapa operativa, anualmente. Su presentación y contenido será similar al anuncio del periódico para mantener la imagen corporativa. Se imprimirán en papel bond 60 gramos, tamaño media carta (14 x 21.5 cms)
- **Directorio Telefónico.** Se pautará en el directorio oficial de Bucaramanga, en la sección Educación, tamaño una columna por 6 cms, a dos tintas; su

contenido incluirá el logotipo, servicios y datos de contacto; su publicación será durante toda la etapa operativa de la empresa. También se harán suscripciones anuales a los directorios telefónicos virtuales.

**2.9.6. Estrategias Publicitarias.** Para promover la imagen corporativa del centro de formación deportiva “Titanes”, se emplearán dos estrategias competitivas:

- **Estrategias de posicionamiento.** El objetivo es dar a la marca un lugar en la mente del cliente, frente a la posición de la competencia, a través de asociarle una serie de valores o significaciones positivas afines al mercado objetivo; o si es posible, apoyándose en una razón del servicio o de la empresa, que tenga valor e importancia para los clientes. Esta estrategia se aplicará en el contenido de los folletos.
- **Estrategias promocionales.** Son muy agresivas. Los objetivos promocionales pueden ser: mantener e incrementar la compra del servicio; contrarrestar alguna acción de la competencia; e incitar a la prueba del servicio. Su aplicación se hará de la siguiente manera: cada cliente que presente un nuevo cliente, recibirá un maletín deportivo con la imagen corporativa.

**2.9.7. Presupuesto de publicidad y promoción.**

**2.9.7.1. De lanzamiento.** En este rubro se incluyen: anuncios en periódico Vanguardia Liberal, la compra de la base de datos, los honorarios del administrador del sitio web, y los volantes (con su respectivo costo de distribución).

**Cuadro 26. Presupuesto publicidad de lanzamiento**

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Anuncio en periódico	4	\$ 3,000,000	\$ 12,000,000
Base de datos	1	\$ 2,000,000	\$ 2,000,000
Honorarios administrador sitio web	1	\$ 100,000	\$ 100,000
Volantes (incluye distribución)	120000	\$ 125	\$ 15,000,000
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 29,100,000</b>

Fuente: Autores del proyecto

**2.9.7.2. De operación.** Para este rubro se adicionan los folletos, las tarjetas de presentación, y los directorios telefónicos (impresos y virtuales).

**Cuadro 27. Presupuesto publicidad de operación**

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Anuncio en periódico	6	\$ 3,000,000	\$ 18,000,000
Honorarios administrador sitio web	12	\$ 100,000	\$ 1,200,000
Folletos	3000	\$ 150	\$ 450,000
Tarjetas de presentación	1000	\$ 80	\$ 80,000
Volantes (incluye distribución)	20000	\$ 125	\$ 2,500,000
Directorio telefónico impreso	1	\$ 1,800,000	\$ 1,800,000
Directorio telefónico virtual	5	\$ 100,000	\$ 500,000
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 24,530,000</b>

Fuente: Autores del proyecto

- **Presupuesto total.**

**Cuadro 28. Presupuesto total.**

Descripción	Valor Total
Publicidad de lanzamiento	\$ 29,100,000
Publicidad de operación	\$ 24,530,000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 53,630,000</b>

Fuente: Autores del proyecto

## 2.10. CONCLUSIONES Y POSIBILIDADES DEL PROYECTO

Una vez realizado este estudio de mercados se concluye:

- La demanda estimada anual del servicio de formación deportiva es de 160.622 servicios mensuales.

- La oferta estimada anual existente en el mercado objetivo es de 73.886 servicios mensuales; esta oferta se presta principalmente por empresas de reconocimiento local como Cajasan, Comfenalco, Recrear, Coldeportes Santander, entre otras.
- Existe una demanda anual insatisfecha de 86.736 servicios, favoreciendo al proyecto por lo que no requiere entrar a competir para lograr su posicionamiento.
- El canal de comercialización del servicio más adecuado es el directo por sus grandes ventajas de reducción de costos, y mayor control de la oferta del servicio.
- El precio fijado en este mercado, para este tipo de servicios, se basa en los costos del mismo más un margen de utilidad; no se acude a otras estrategias agresivas como la de fijar el precio con base en la competencia.
- Los medios más adecuados para promover el servicio son: publicidad en periódico, volantes, correos electrónicos, folletos, tarjetas de presentación, directorio telefónico, y promoción mediante obsequios a clientes que refieren nuevos clientes.
- Con base en las conclusiones anteriores, y toda la información obtenida en este estudio, se determina la viabilidad comercial del proyecto.

### 3. ESTUDIO TÉCNICO

#### 3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO

**3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto.** El tamaño de este proyecto se define en número de servicios mensuales: cada servicio mensual corresponde al servicio de formación deportiva prestado a un usuario entre 5 y 15 años de edad.

#### 3.1.2 Factores que determinan el tamaño de un proyecto

- **Demanda.** La demanda para este proyecto es igual al porcentaje de la demanda insatisfecha, ya que el riesgo de la inversión por realizar aumenta en la medida que ese tamaño se acerque más a esta demanda. Este factor es limitante para el proyecto por cuanto la empresa no puede vender más servicios de los requeridos por la demanda.
- **Capital disponible para invertir.** Este se constituye en otro condicionante crítico del tamaño del proyecto, el capital proviene fundamentalmente de tres fuentes, recursos propios, de nuevos inversionistas y de crédito con una entidad financiera, teniendo en cuenta la capacidad de endeudamiento. Este factor limita el tamaño del proyecto por las garantías que la empresa puede llegar a ofrecer tanto a socios como a entidades financieras.
- **Tecnología.** La tecnología disponible constituye un determinante ya que principalmente solo se produce solución razonable a partir de un determinado volumen de servicios. En la actividad del Centro de Formación Deportiva impera la excelente atención y profundos conocimientos en deportes, nutrición, sicología, terapéuticos, por lo tanto este proyecto tendrá tecnología básica para desarrollar su actividad como lo es la base de datos y programas contables y administrativos.

Este factor no es limitante por cuanto en el Área Metropolitana de Bucaramanga hay total disponibilidad para acceder a dicha tecnología.

- **Recurso Humano** Consideramos que el recurso humano, como elemento esencial dentro del proyecto deportivo, requiere una atención especial por parte del Centro de Formación Deportiva, desde la elección de la persona idónea para desempeñar la función asignada hasta el final de su contrato. Este factor no limita el tamaño del proyecto en razón a que hay suficiente oferta de profesionales en el área de influencia del mismo.
- **Proveedores.** Se requieren proveedores de servicios (energía, acueducto, internet, etc.), de insumos, y de accesorios e implementos deportivos; su facilidad de consecución y la calidad que ofrecen hacen que este factor no limite el tamaño del proyecto.
- **Localización.** Para las instalaciones de la empresa se necesitan espacios administrativos y operativos; entre los operativos se tendrán espacios para practicar tenis de mesa, karate-do, muro de la creatividad, la huerta, y la cancha múltiple demarcada para voleibol, fútbol de salón y baloncesto. Este factor limita el tamaño del proyecto por el área total de los lugares posibles de ubicación de la empresa.

### **3.1.3 Capacidad del proyecto**

**3.1.3.1 Capacidad total diseñada por servicio.** La capacidad anual diseñada depende del número de instructores deportivos que la empresa tenga en su nómina; para ello, la empresa contratará los servicios de 3 instructores deportivos para que atiendan las diferentes categorías deportivas; diariamente los 3 instructores pueden laborar 8 horas c/u (24 horas en total), multiplicando estas horas por los 365 días del año, se disponen de 8.760 horas de servicio al año.

Cada categoría (grupo) recibirá 16 horas mensuales de atención, por tanto se pueden atender 548 grupos al año; donde cada grupo tiene en promedio 20 niños y/o adolescentes. Se concluye que se está en capacidad diseñada de atender 10.950 servicios mensuales durante el año.

**3.1.3.2. Capacidad instalada.** Con el mismo número de instructores (3), y considerando un tiempo ocioso e inactivo de una hora diaria (7 horas c/u, para 21 horas diarias), que el número de días laborales es de 298 al año, el número de horas/año disponible será de 6.258. Cada grupo (categoría) recibirá igual número de horas de servicio (16 horas mensuales), por lo que se pueden atender 391 grupos al año, y cada grupo estará integrado por el mismo número de niños y/o adolescentes (20), por tanto, la capacidad instalada es de 7.823 servicios mensuales durante el año.

**3.1.3.3 Capacidad utilizada y proyectada.** Considerando que la empresa inicia la oferta de sus servicios en un mercado, se pronostica vender para el primer año de operaciones el 55% de la capacidad instalada con incremento anual de ventas del 5%.

**Cuadro 29. Capacidad utilizada y proyectada**

Año	Capacidad Diseñada	Capacidad Instalada	Capacidad Utilizada Y Proyectada		Porcentaje De Participación En El Mercado
			Porcentaje	Número De Servicios	
1	10,950	7,823	55%	4,302	3.56%
2	10,950	7,823	60%	4,694	3.88%
3	10,950	7,823	65%	5,085	4.21%
4	10,950	7,823	70%	5,476	4.53%
5	10,950	7,823	75%	5,867	4.85%

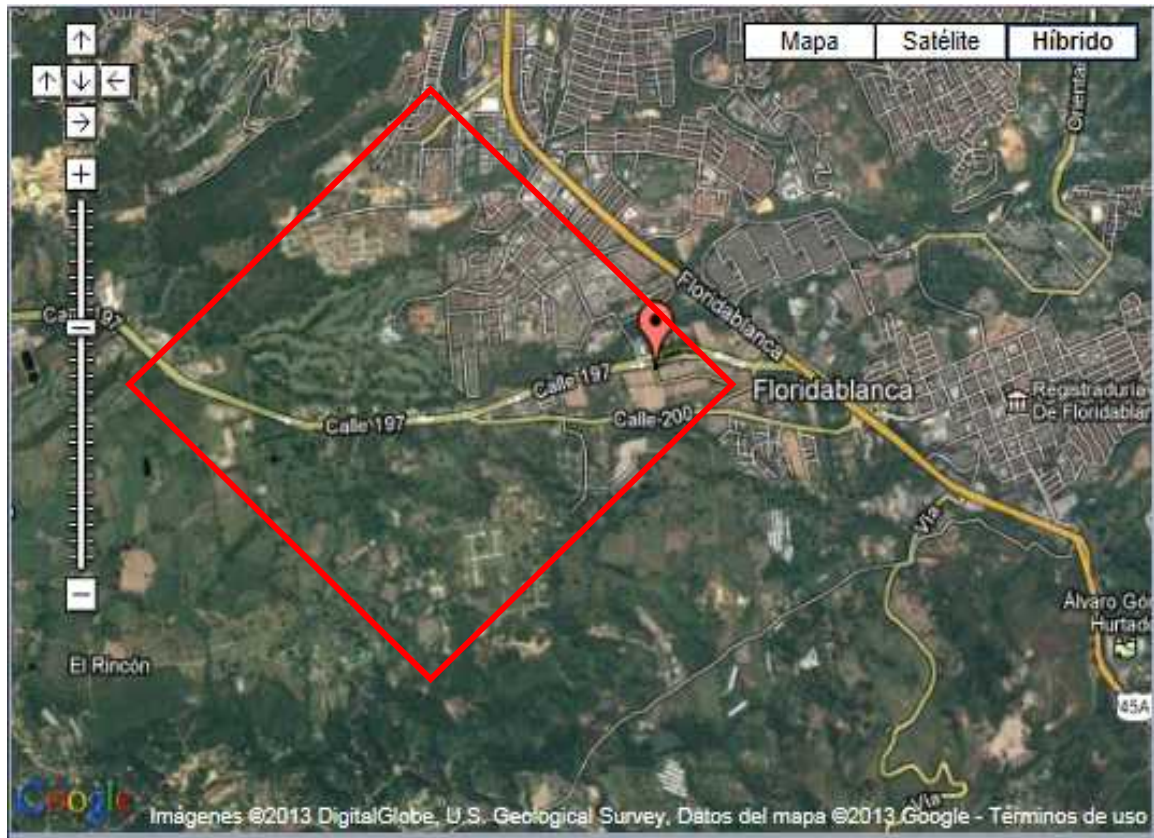
Fuente: Autores del proyecto

## 3.2 LOCALIZACIÓN

Consiste en determinar el lugar de ubicación final del proyecto, de la planta requerida para el restaurante, buscando la mejor utilización de los recursos tendientes a la disminución de los costos, y satisfacción de los clientes..

**3.2.1 Macro localización.** Para el desarrollo de las actividades del Centro de Formación Deportiva, su sede será ubicada en el Área Metropolitana de Bucaramanga, Santander.

**Imagen 8. Mapa Anillo vial**



Fuente: [www.google.com](http://www.google.com)<sup>31</sup>

<sup>31</sup> Google maps. [consultado el día 5 de agosto de 2012]: [disponible en]: <http://maps.google.com/maps?hl=es&gl=co&vpsrc=6&ie=UTF8&ll=7.013668,-73.125&spn=0.33939,0.676346&t=m&z=11&ei=LdWBUZvXL8OotweUqoGICQ&pw=2>

**3.2.2 Micro localización.** Para efectos del estudio se procede a determinar el área de localización aplicando el método cuantitativo por puntos. Se han considerado los siguientes lugares posibles:

- **Lugar 1:** Floridablanca vía la Turena Finca la Palmita 4000 m<sup>2</sup>
  
- **Lugar 2:** Autopista Floridablanca Anillo Carrera 12 No 200 frente a Soccer land Anillo vial Granja el porvenir 3.500 m<sup>2</sup>
  
- **Lugar 3:** Piedecuesta Lote campestre vereda la mata 4.200m<sup>2</sup>
  
- **Selección de factores.**
  - **Factor 1: Condiciones de vías de acceso:** las vías de comunicación son varias y lo más importante, con un tránsito tranquilo y absolutamente seguro.
  - **Factor 2: Ubicación de los Clientes:** Ésta se evaluó de la encuesta y se determinó que la futura empresa debe estar ubicada lo más cerca posible a los usuarios.
  - **Factor 3: Infraestructura:** Se evaluará la elegancia, comodidad, distribución de áreas y seguridad para la visita de personas, sean clientes o usuarios.
  - **Factor 4: Servicios públicos disponibles.** Se considerará la fuente de los servicios públicos como agua, luz, gas, internet y telefonía.
  - **Factor 5: Presencia de actividades empresariales,** y su influencia en el ambiente natural necesario para la práctica de los deportes.
  - **Factor 6: Canon de arrendamiento:** su efecto en la rentabilidad del negocio.
  
- **Definición de grados por factor:**
  - **Factor 1: Condiciones de vías de acceso**
    - Grado 1: Pésimas vías de acceso

- Grado 2: Vías de acceso destapadas pero transitables
- Grado 3: Vías de acceso pavimentadas
  
- **Factor 2: Ubicación de los Clientes:**
  - Grado 1: Muy lejos de los clientes
  - Grado 2: Regular distancia de los clientes
  - Grado 3: Muy cerca de los clientes
  
- **Factor 3: Infraestructura:**
  - Grado 1: Instalaciones que requieren reparación inmediata
  - Grado 2: Instalaciones que requieren reparación posterior
  - Grado 3: Instalaciones que no requieren reparación
  
- **Factor 4: Servicios públicos disponibles.**
  - Grado 1: Servicios monopolizados
  - Grado 2: Servicios con aceptable calidad
  - Grado 3: Servicios de calidad altamente satisfactoria
  
- **Factor 5: Presencia de actividades empresariales,**
  - Grado 1: Poca concentración de empresas en el sector
  - Grado 2: Regular concentración de empresas en el sector
  - Grado 3: Amplia concentración de empresas en el sector
  
- **Factor 6: Canon de arrendamiento:**
  - Grado 1: Arriendo muy costoso
  - Grado 2: Arriendo con precio alto
  - Grado 3: Arriendo con precio justo

## Asignación de porcentajes por factor y puntos por factor y grado

**Cuadro 30. Asignación de porcentajes por factor y puntos por factor y grado**

Factor	Grado	Puntaje por grado	Puntaje por factor	Porcentaje
1	1	0	80	10%
	2	40		
	3	80		
2	1	0	240	30%
	2	120		
	3	240		
3	1	0	80	10%
	2	40		
	3	80		
4	1	0	80	10%
	2	40		
	3	80		
5	1	0	80	10%
	2	40		
	3	80		
6	1	0	240	30%
	2	120		
	3	240		
Total			800	100%

Fuente: Autores del proyecto

- **Calificación de los lugares preseleccionados.**

**Cuadro 31. Calificación de los lugares preseleccionados.**

Factor	Lugar 1		Lugar 2		Lugar 3	
	Grado	Puntaje	Grado	Puntaje	Grado	Puntaje
1	2	40	3	80	1	0
2	2	120	2	120	1	0
3	2	40	3	80	3	80
4	2	40	3	80	2	40
5	2	40	3	80	2	40
6	2	120	2	120	3	240
<b>TOTAL PUNTOS</b>		<b>400</b>		<b>560</b>		<b>400</b>

Fuente: Autores del proyecto

Con los anteriores datos se puede establecer que el mayor puntaje (560 puntos) lo obtuvo Lugar 2: Autopista Floridablanca Anillo Carrera 12 No 200 frente a Soccer land Anillo vial Granja el porvenir 3.500 mts<sup>2</sup>

### **Imagen 9. Granja el porvenir**




Fuente: Autores del proyecto

## **3.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO**

### **3.3.1 Ficha técnica del servicio**

**Cuadro 32. Ficha técnica del Servicio**

<b>Servicio principal</b>	Formación deportiva en las disciplinas fútbol de salón (microfútbol), baloncesto, voleibol, natación, karate y tenis de mesa.
<b>Diseño</b>	
<b>Especificaciones técnicas</b>	<b>Duración:</b>
	Duración del contrato del servicio: mensual
	Número de horas incluidas: 16 horas
	Número de niños y/o adolescentes por grupo: 10
	<b>Categorías:</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Infantil, de 5 a 8 años</li> <li>• Pre juvenil, de 9 a 12 años</li> <li>• Juvenil, de 13 a 15 años.</li> </ul>
	<b>Horarios:</b>
	Horario de atención al público: Martes a domingo, de 8 a.m. a 12 m. y de 2 p.m. a 6 p.m.
<b>Vida útil</b>	El servicio se prestará mediante contrato mensual.

Fuente: Autores del proyecto

**3.3.2 Descripción técnica del proceso.** A continuación se describen los procesos generales para la prestación del servicio de formación deportiva:

- Selección de elementos para la práctica deportiva: Actividad realizada por el instructor de acuerdo al deporte, a la categoría, y acorde al programa de formación.
- Verificación de asistencia: El instructor toma lista del grupo de participantes.
- Calentamiento: El instructor dirigirá los ejercicios acordes para preparar el cuerpo al inicio de la práctica deportiva.
- Instrucción: Se brindará a los participantes los elementos teórico-prácticos necesarios para el desarrollo de las actividades.

Desarrollo: (correcciones y evaluación)

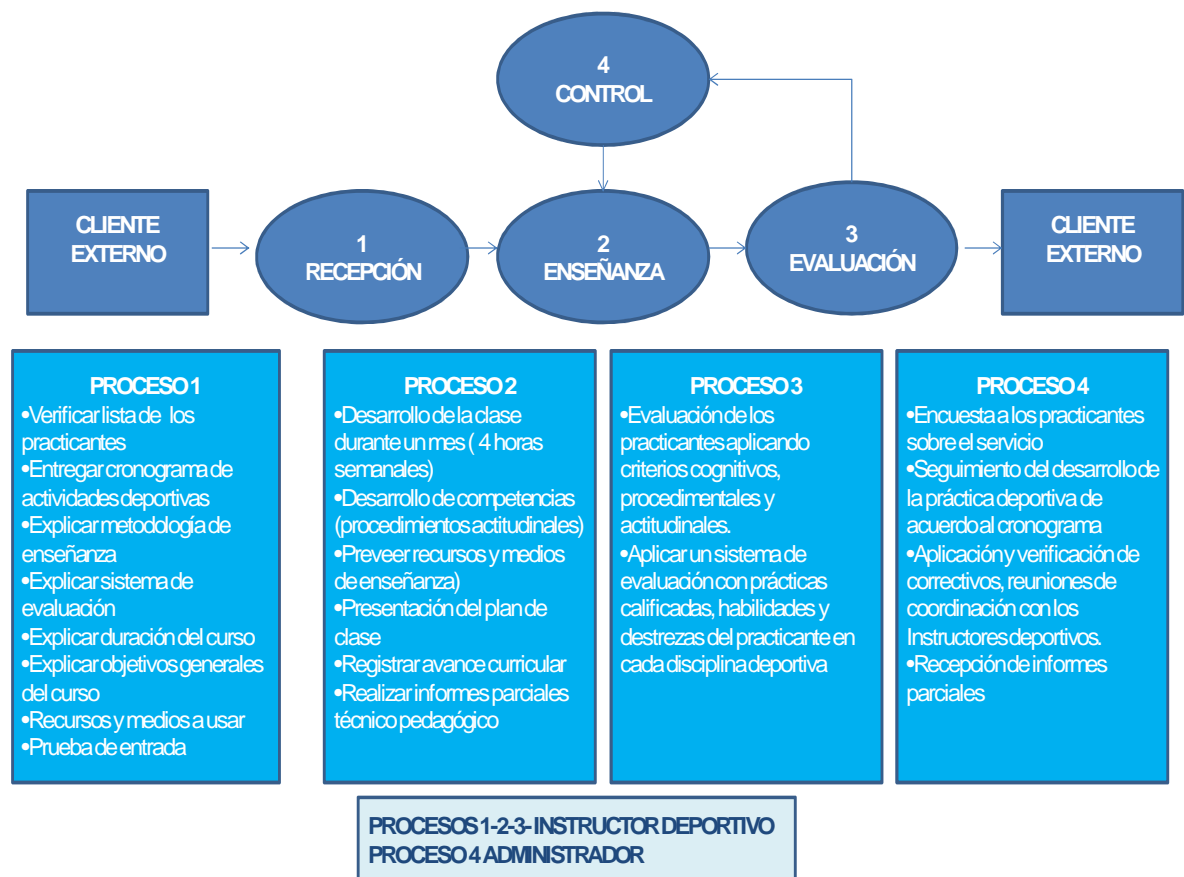
- Rendimiento del practicante: Indica el grado en que éste ha alcanzado los objetivos del programa
- Pronóstico: Predecir el máximo rendimiento de un niño y/o adolescente en determinada actividad, lo que permitirá planificar la cantidad y tipo de enseñanza necesaria para cada practicante.
- Calificación: Se podrá formar grupos homogéneos de alumnos de acuerdo a la actividad a realizar con lo que se verá facilitada la tarea educativa del entrenamiento deportivo.
- Diagnóstico: Este conocimiento será útil al entrenador para clasificar a los alumnos de acuerdo a sus habilidades básicas y planificar el programa partiendo de los conocimientos que cada practicante posee.
- Motivación: El rendimiento de un deportista en cierta actividad está dado en gran parte por la motivación que lo induzca a realizar un máximo esfuerzo.
- Investigación: La aplicación de un programa y evaluación permitirá asentar progresivamente el entrenamiento sobre bases cada vez más científicas.

Estiramiento: hace referencia a la práctica de ejercicios suaves y mantenidos para preparar los músculos para un mayor esfuerzo y para aumentar el rango de movimiento en las articulaciones y evitar fracturas posteriores.

**3.3.3 Organización del lugar de práctica.** Para cada actividad o categoría deportiva el entrenador o instructor deportivo deberá planificar con anterioridad y de acuerdo a programa de aprendizaje los implementos deportivos que utilizará durante el desarrollo de la clase con el fin de evitar pérdida de tiempo y concentrarse en la ejecución de la clase sin contratiempos

**3.3.4 Diagrama de proceso del servicio.**

**Imagen 10. Diagrama de proceso del servicio**



Fuente: Autores del proyecto

**3.3.5 Control de calidad.** Filosofía Mejoramiento continuo, políticas de calidad, controles de calidad. La expresión “Calidad de la Educación”, incluye varias dimensiones y enfoques complementarios entre sí. Un primer sentido del concepto entiende la calidad como “eficacia”: Una educación de calidad es aquella que logra que los alumnos realmente aprendan lo que se supone deben aprender aquello que está establecido en los planes y programas curriculares al cabo de determinados ciclos y niveles. Una segunda dimensión del concepto de calidad, complementario del anterior, está referido a qué es lo que se aprende en el sistema y a su “relevancia” en términos individuales y sociales; en este sentido una educación de calidad es aquella cuyos contenidos responden adecuadamente a lo que el individuo necesita para desarrollarse como persona intelectual, afectiva, moral y físicamente , y para desempeñarse adecuadamente en los diversos ámbitos de la sociedad el político, el económico, el social .

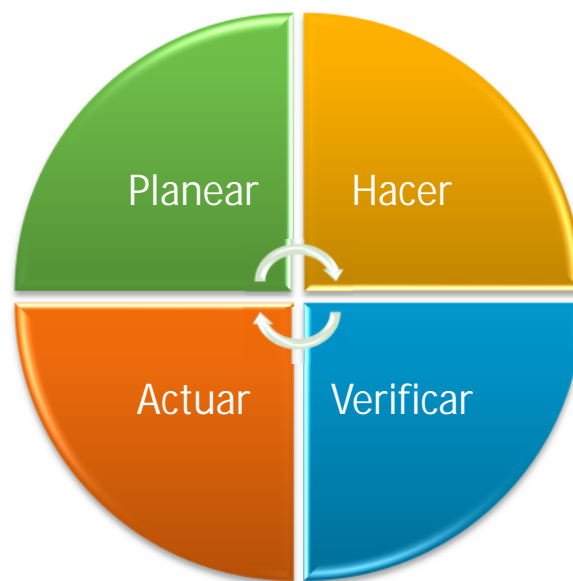
Finalmente una tercera dimensión en lo que se refiere a la calidad de los “procesos” y medios que el sistema brinda a los alumnos para el desarrollo de su experiencia educativa; desde esta perspectiva una educación de calidad es aquella que ofrece a niños y jóvenes un adecuado contexto físico para el aprendizaje, un cuerpo docente adecuadamente preparado para la tarea de enseñar, buenos materiales de estudio y de trabajo, estrategias didácticas adecuadas, etc.

El Mejoramiento Continuo es una filosofía que trasciende a todos los aspectos de la vida; a través de la cual se procura el logro de niveles de calidad cada vez superiores al anterior. Por tanto, se convierte en una forma de vida, una cultura en la cual todos los que trabajan en la Institución tienen sus ojos, su mente y sus

oídos bien abiertos para reconocer las oportunidades de mejoramiento y llevarlas a acciones concretas que se reflejan en mejores procesos.<sup>32</sup>

El Mejoramiento Continuo permite identificar problemas y trabajar en su solución, por ello genera bienestar, no solo en la Institución sino en la vida personal ya que no reconocer las fallas propias es el primer paso para detener el crecimiento.

### Imagen 11. Ciclo mejoramiento Continuo



Fuente: Autores del proyecto

El ciclo comienza mediante el desarrollo de un plan efectivo que dé respuesta a una situación dada. El Plan A C (Aseguramiento de la Calidad), es implementado según los criterios establecidos. Posteriormente, se determinan los efectos del Plan y se analizan los resultados para identificar las causas. Finalmente, al identificar nuevas medidas de acción para mejorar la situación alcanzada, se

---

<sup>32</sup> DOGER CORTE José M. Medidas para asegurar la Calidad en la Educación: Calidad Social. New Cork University, October 5 7, 1994

vuelve a planificar comenzado el ciclo siguiente. Constituyéndose en un ciclo infinito

- **Política de Calidad:** se manifestará mediante el firme compromiso con los **CLIENTES** de satisfacer plenamente sus requerimientos y expectativas, para ello el centro de formación deportiva garantizará impulsar una cultura de calidad basada en los principios de honestidad, liderazgo y desarrollo del recurso humano, solidaridad, compromiso de mejora y seguridad en sus operaciones.
- **Controles de calidad:** serán una herramienta de medición que permitirán ir haciendo el seguimiento de la calidad que se está ofreciendo al cliente así como las desviaciones que se puedan producir en el servicio. De esta forma, los indicadores permitirán tomar medidas preventivas y/o correctoras para asegurar la mejora en el tiempo. Los indicadores de calidad propuestos deben cubrir los servicios ofrecidos al cliente final así como los servicios internos que se generan entre departamentos y que desembocan al final en el servicio al cliente.
- **Indicadores de calidad** son instrumentos de medición, basados en hechos y datos, que permiten evaluar la calidad de los procesos, productos y servicios para asegurar la satisfacción de los clientes ,es<sup>33</sup> decir, miden el nivel de cumplimiento de las especificaciones establecidas para una determinada actividad o proceso empresarial. Los indicadores de calidad, idealmente pocos aunque representativos de las áreas prioritarias o que requieren supervisión constante de la gestión, deben ser:

---

<sup>33</sup> Sistema calidad turística. [consultado el día 5 de agosto de 2012]: [disponible en]: [http://www.redeuroparc.org/sistema\\_calidad\\_turistica/ManualGuiaindicadoresdeCalidad.pdf](http://www.redeuroparc.org/sistema_calidad_turistica/ManualGuiaindicadoresdeCalidad.pdf)

- **Realistas:** relacionados con las “dimensiones” significativas de la calidad del proceso, producto o servicio
- **Efectistas:** que se centren en el verdadero impacto de la calidad
- **Visibles:** en forma de gráficos de fácil interpretación, accesibles a las personas involucradas en las actividades medidas
- **Sensibles** a las variaciones del parámetro que se está midiendo
- **Económicos:** sencillos de calcular y gestionar

En función de la característica medida, los indicadores pueden clasificarse como:

- **Generales:** índices de incumplimiento de requisitos sobre un servicio global.
- **Específicos:** similares a los anteriores pero referidos a un tipo de servicio concreto o a una casuística de fallos determinada.
- **Ponderados:** considerando una valoración, no necesariamente económica, de la importancia del fallo / incumplimiento.

### **Componentes de un indicador de calidad**

- Indicador: lo que se quiere medir:
- Unidades de medida:
  - Ratios: Monitor/alumno
  - Tiempo
  - Porcentaje
- Valores de referencia: nivel mínimo y máximo admisible
- Fuente de los datos: de donde se extraerán los datos (encuestas, informes, albaranes, informes de no conformidades)
  
- Responsable de la toma de datos
- Periodicidad: Diario, semanal, mensual, etc.
- Tendencia o evolución deseada
- Datos: resultados obtenidos para el indicador

### 3.3.5.1 Recurso humano.

**Cuadro 33. Recurso humano administrativo**

Cargo	Cantidad	Tipo De Contrato
GERENTE	1	Contrato a término indefinido
CONTADOR	1	Prestación de servicios
AUXILIAR ADMINISTRATIVA	1	Contrato a término fijo
AUXILIAR DE MANTENIMIENTO	1	Contrato a término fijo
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	

Fuente: Autores del proyecto

**Cuadro 34. Recurso humano operativo**




Cargo	Cantidad	Tipo De Contrato
PSICÓLOGO	1	Prestación de servicios
FISIOTERAPEUTA	1	Prestación de servicios
AUXILIAR DE ENFERMERÍA	1	Contrato a término fijo
INSTRUCTOR DEPORTIVO	3	Contrato a término fijo
AUXILIAR INSTRUCTOR DEPORTIVO	3	De aprendizaje
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	

Fuente: Autores del proyecto

### 3.3.5.2 Recurso físico



**Cuadro 35. Muebles y enseres operativos**

Activo	Cantidad	Especificaciones Técnicas	Foto
Escritorio Oficina Instructores	1	LP de 1.20 x 0.60 x 0.73 Mts: cuerpo fabricado en madera nogal, tapa y costados en tablex de 9mm enchapado en moho y, frente en triplex de 4mm enchapado en moho; fabricada en tablex de 12mm, ACABADOS: tablilla nogal y acabado en laca catalizada transparente semimate.	
Estantes Implementos Deportivos	4	Estantes en madera maciza de cedro de 25mm de espesor de 1.98m de alto x 0.95m de frente x 0.27m de fondo con cuatro entrepaños para cinco espacios, base de 8cms acabado tintilla miel, refuerzo al espaldar de 8cm	




Activo	Cantidad	Especificaciones Técnicas	Foto
Sillas Instructores Deportivos	3	Silla ergonómica giratoria con brazos en T, espaldar alto, mecanismo neumático, con contacto permanente, base en nylon inyectado, ruedas de 2" en nylon, asiento y espaldar en espuma de poliuretano de alta densidad, tapizadas en paño hillat antialérgico y con resistencia a la abrasión, color verde escorial.	
Sillas Auxiliar	3	asiento y espaldar fabricado en módulo curvo interno y espuma de alta densidad, tapizada en cordoban o paño hital color a elegir, brazos en pluriometano graduables, base de 5 aletas inyectada con rodachina.	
mesa Impresora	1	0.70 de diámetro x 0.50 mts fabricada en tablex tintilla nogal y acabado laca catalizada transparente semimate	


Fuente: Autores del proyecto

**Cuadro 36. Muebles y enseres de Administración**

Activo	Cantidad	Especificaciones Técnicas	Foto
Escritorios oficina	5	1.20 x 0.60 x 0.73 Mts: cuerpo fabricado en madera nogal, frente en triplex de 4mm enchapado en mohó; fabricada en tablex de 12mm, ACABADOS: laca catalizada transparente semimate.	
Sillas Oficina	5	Silla ergonómica giratoria con brazos en T, espaldar alto,, ruedas de 2" en nylon, asiento y espaldar en espuma de poliuretano de alta densidad, tapizadas en paño hillat antialérgico y con resistencia a la abrasión, color verde escorial.	
Sofá sala espera	1	Sala de espera compuesta de 1 sofá doble, 1 poltronas con capellado e cuero sintético de alto uso, color café	


Activo	Cantidad	Especificaciones Técnicas	Foto
mesas auxiliares	3	Mesa en madera aglomerada de 25 mm color tintilla nogal con laca catalizada, patas en acero inoxidable	
Archivadores	3	ARCHIVADOR VERTICAL DE 4 GAVETAS: MEDIDAS: 0,54 x 0,61 x 1,37 mts. Cuerpo fabricado en madera nogal; costados en triplex de 4mm; enchapado en moho y regreso de tablex de 12 mm. CAJONERÍA: fabricada en tablex de 12mm,	
Mesas Plásticas	30	Mesa plástica cuadrada, con 3 patas, de atornillar, de dimensiones mayor a 60 x 60 x 50 y menor o igual a 75 x 75 x 72 cm, de color blanco y con ampliación.	

Activo	Cantidad	Especificaciones Técnicas	Foto
Sillas plásticas	120	Silla plástica color blanco en material Polipropileno Homopolimero 11HSilla plástica multiusos, con brazos, de medidas mayor a 40 x 45 x 80 y menor o igual a 55 x 53 x 90 cm, color blanco	
Greca	1	Fabricada en acero inoxidable, tres servicios agua tinto y leche, dos resistencias de 600 vatios llaves de chupa TIPO AMERICANO recipiente en porcelana, o en acero inoxidable especial para comida para dar mejor sabor al café, swich de tres temperaturas alto, medio y bajo con su respectivo piloto. BAJO CONSUMO DE ENERGÍA	
Nevera	1	Nevera No frost 369 litros color grafito, con dispensador de agua externo, parrillas de vidrio templado, cajón de vegetales	

Activo	Cantidad	Especificaciones Técnicas	Foto
Clasificación Basuras	20	Canecas de reciclaje/ separación de residuos x 3	


Fuente: Autores del proyecto

### Cuadro 37. Equipos

Activo	Cantidad	Especificaciones Técnicas	Foto
Cámaras de vigilancia	10	en forma simultánea Resolución hasta UXGA (1600x1200@15fps) / WXGA (1280x720@30fps) Sensor de Alarma Digital I/O para conexiones externas Iluminador IR de 25Met	


Activo	Cantidad	Especificaciones Técnicas	Foto
Computadores	2	Memoria 4GB PC3-8500 DDR3, Disco Duro 750 GB 7200 rpm SATA Ranura de DVD , Tarjeta de red 10/100 integrada, Audio integrado 2,0 Red inalámbrica 802.11b/g/n Cámara Web y Micrófono integrados, Lector de tarjetas 6 en 1, 6 USB 2.0, 1 RJ45, entrada/salida de audio y entrada de micrófono, Mouse y Teclado HP iWindows®7 Home Basic Norton Internet , HP MediaSmart Software Suite, Pantalla de 20" HD	
Impresoras	1	Ancho 46 cm (18,1") profundidad 43,7 cm (con baterías extendidas) tamaño de la gota 4 picolitros resolución 5760 x 1440 dpi resolución, interfases USB (cable incluido), impresión a 4 colores (CMYK)	
Calculadora	1	Dígitos Pantalla LCD 12 dígitos 2 colores retroiluminado Alimentación directa a red eléctrica Dimensiones (A/P/A) 205 x 310 x 80 mm -4 operaciones básicas; - Porcentajes; - -4 teclas de memoria; - Cálculo de impuestos; -Conversión de monedas	




Activo	Cantidad	Especificaciones Técnicas	Foto
Registradora	1	2 Impresoras Térmicas Alfanuméricas 44mm.Impresión de logotipo gráfico en cabecera de tiquet impresión de Mensaje .12 teclas directas de Plus Control de 15 empleados Control de saldos de mesas, impresora de facturas, balanza, scanner, etc.)Informes de ventas Diarios y Periódicos	
Teléfonos	4	Panasonic KX-TS500 Negro	
Celulares	1	La pantalla del LG Town C300 es de LCD, tiene un tamaño medio de 2,4 pulgadas, resolución QVGA de 320 x 240 píxeles y profundidad de 256.000 colores	

Activo	Cantidad	Especificaciones Técnicas	Foto
Tensiómetro	1	Tensiómetro manual con brazalete Vaquez Laubry Nano - Tipo aneroides - Exterior de cuero - Lavable a 30-40 ° C - de estilo clásico	




Fuente: Autores del proyecto



### Cuadro 38. Implementos deportivos

Activo	Cantidad	Especificaciones Técnicas	Foto
Petos	60	Tela lona Satín Talla Estándar 3 colores (amarillo, azul y rojo) Unión Lateral 2 elásticos por lado, de 5 cm. ancho c/u, 1 mm. espesor y 15cm. de largo	

Activo	Cantidad	Especificaciones Técnicas	Foto
Raquetas tenis	20	Mango Estilo clásico, largo (+/- 10.5 cm.)Largo Paleta 26 cm. (+/- 0.5 cm.)Ancho Paleta 15 cm. (+/- 0.5 cm.)Espesor 13.5 mm. (+/- 1 mm.)Superficie Contacto Por cada lado 2 capas de caucho lisas, en total de 0.4 mm.Por cada ladoColor Por un lado roja y por otro negro Peso paleta 170 gramos (+/- 10 grs.)	
Pelotas tenis mesa	20	Color Naranja Estrellas Diámetro 4 cm. (+/- 1mm)Cajas 3 unidades	
Balón Microfútbol	20	Cubierta en material sintético PVC, termosoldado construcción tipo laminado al calor enmallado en hilo 100% nylon ducilo, neumático en caucho butilo de dos capas, circunferencia de 60-62 cms peso 450 +-10 grs rebote máximo 30 cms a 12 libras de presión 2 metros	




Activo	Cantidad	Especificaciones Técnicas	Foto
Balón Voleibol	20	Balón No 5 profesional cubierta en cuero composite construcción tipo neumático flotante con laminado al calor enmallado en hilo 100% nylon ducilo en dos capas especificaciones F.I.V.B circunferencia 65-67 cms peso 260-280 gr repote 105 -115 a 2 mts con 9 libras de presión	
Balón Basquetbol	20	Balón No 7 cubierta de cauchos sintético neumático en caucho butilo de dos capas que mantenga el peso e impermeable	
Salvavidas, tablas flotadoras	20	Salvavidas inflable a presión color rojo, circunferencia de 80 cms a 120.cms, tabla flotadora en material resina con mangos en espuma al vacío	




Activo	Cantidad	Especificaciones Técnicas	Foto
Colchonetas	20	Elaborado en ethauretano, con dimensiones de 100x 50x 9 cms, forro en nylon lona y sin cremallera en colores surtidos., impermeable	
Aros	60	80 cm diámetro Aro 80 cm Material Resina de PVC Diámetro tubo plástico PVC 2 cm +/- 4mm 4 Espesor tubo plástico PVC 1.5mm Unión tubo plástico PVC Sellados en las puntas mediante entarugado madera y con cinta selladora	
Bastones	20	Diámetro de 1.20 cm x 8 cm de ancho elaborado en madera pino y forrado con goma 80 cms	




Activo	Cantidad	Especificaciones Técnicas	Foto
Conos	60	Material Goma PVC Espesor 2 mm. (+/- 0.5 mm) Peso Cono 210 grs. (+/- 10 grs.)Color Fluorescente Diámetro Base 20 cm. (+/- 1 cm.) Altura 30 cm. (+/- 1 cm.)	
lazos	20	1.20 cm cuerda a tres puntadas hilo grueso superior a 2 cm puntas con base de goma con seguridad antideslizante	

Fuente: Autores del proyecto

**Cuadro 39. Herramientas**

Activo	Cantidad	Especificaciones Técnicas	Foto
Pala	20	Pala tipo cuchara. Material acero al carbono. Espesos hoja 2.0 mm. Ancho de hoja 290 mm, Largo de hoja: 300 mm, Peso total 2.4 kg, Largo 1.0 mt. Pintura base anticorrosiva, Madera tipo góngora color natural	
Tijera Jardinería	20	Tipo de mango mediano rotativo. Peso 168 kg. Longitud 190 mm. Capacidad de corte 20 mm	
Valde	20	Material polipropileno 10 litros	

Activo	Cantidad	Especificaciones Técnicas	Foto
Rastrillo	3	Con mango de madera. Púas flexibles de acero o polipropileno. 22 dientes. Ancho 44 cm	
Poddora	1	Motor a gasolina. 3.5 ó 4 HP de potencia. 5 posiciones de corte. Ajuste manual o con elevador. Descargue lateral o con bolsa posterior	
Bomba Inflar	2	Bomba de inflar vertical. 60 cm	

Activo	Cantidad	Especificaciones Técnicas	Foto
Báscula	2	Digita con cubierta de cristal. Peso máximo 150 kg (300 lbs). Diseño elegante y funcional. Pila tipo CR2032	
Botiquín primeros Auxilios	2	Estuche de botiquín resistente plástico o de material esmaltado. Para colgar en pared y dotado con antisépticos, jabón, alcohol, agua oxigenada, solución fisiológica y material de curación como: algodón, gasa, vendas, tela adhesiva, curas, tijeras, termómetro, pinzas, guantes estériles, linterna, y demás elementos	
Manguera	3	Capa interior PVC Negro, refuerzo tejido malla elaborado en nylon de alta tenacidad, capa exterior PVC Verde transparente, presentación en rollos de 100 mts	

Fuente: Autores del proyecto

**3.3.5.3 Recurso de insumos.** No hay, porque es un concepto económico que permite nombrar a un bien que se emplea en la producción de otros bienes<sup>34</sup>. De acuerdo al contexto, puede utilizarse como sinónimo de materia prima o factor de producción.

Insumo.. Puede decirse que un insumo es aquello que se utiliza en el proceso productivo para la elaboración de un bien.

Por lo tanto, se utiliza en una actividad productiva que tiene como objetivo la obtención de un bien diferente tras la realización de un proceso productivo. El centro de formación deportiva brinda a sus cliente servicios por lo tanto el recurso de insumos no hace parte del estudio técnico.

### 3.3.6 Análisis de Proveedores.

**Cuadro 40. Análisis de Proveedores**

Proveedor	Dirección	Teléfono	Servicio / Producto	Fortaleza
Universo del Deporte	Diagonal 82 Bis No 79G 11 Bogotá	300 267 75 16	Implementos Deportivos	Reconocimiento a nivel nacional, facilidad de pago, cubren costos de envío
Vivero Bugarvil	Autopista florida - Piedecuesta junto al estadio de Floridablanca	317 227 65 44	Abono orgánico, fertilizantes, prados, plantas	Cercanía al Centro deportivo, asesoría agrícola, variedad en plantas
Impresión Digital	Carrera 35 52-10 2 piso Local 101	634 44 05	Diseño, publicidad e impresión imagen corporativa	Calidad, innovación, buen precio
Ay sport Colombia	Calle 31 46 -07 Barrio Álvarez	645 13 58	Almacén uniformes deportivos	Pago a 45 días, calidad en confección, patrocinadores del deporte juvenil
Informática y Comunicación	Carrera 35 51-22	6340000	impresoras, redes, cámaras de seguridad,	Agilidad, competitividad y confianza en servicios

<sup>34</sup> Definición de insumo - Qué es, Significado y Concepto, [consultado el día 5 de agosto de 2012]: [disponible en]: <http://definicion.de/insumo/#ixzz2SfjeyuLB>

Proveedor	Dirección	Teléfono	Servicio / Producto	Fortaleza
es S.A.S			telefonía	
Helm Bank	Carrera 29 45-77 piso 3	697 18 18	Crédito Bancario	Mejor tasa de crédito en el Mercado
Gestión Urbana	Carrera 36 41-42	635 89 89	Arriendo lotes, parcelas, predios	Alto portafolio de Servicios Inmobiliarios
Distribuidor Rili	Carrera 14 No 33-37	683 67 30	Venta electrodomésticos y reparación, Herramientas	Reparación de todo tipo mecánica y eléctrica, facilidad de pago y servicio a domicilio
Habadia	Calle 4 No 27-52	072 685 55 55	completo surtido en papelería, aseo, cafetería y suministros en sistemas insumos para oficina, productos para el aseo y cafetería insumos de papelería Cali, artículos de papelería, papelería para oficina	Pedidos por internet , bajo costo, incluye transporte, productos de buena calidad

Fuente: Autores del proyecto

### 3.3.7 Distribución de planta.

Imagen 12. Distribución de planta



Fuente: Autores del proyecto

**Cuadro 41. Distribución de áreas**

Área	Metros Cuadrados	
Gerencia	12	mts <sup>2</sup>
Recepción	9	mts <sup>2</sup>
Sicología	9	mts <sup>2</sup>
Enfermería	9	mts <sup>2</sup>
Sala espera	10	mts <sup>2</sup>
Baño Administrativo	6	mts <sup>2</sup>
Cafetería	200	mts <sup>2</sup>
Sala Instructores	100	mts <sup>2</sup>
Baños Públicos	13	mts <sup>2</sup>
Canchas Múltiples	1200	mts <sup>2</sup>
Salón tenis y karate do	600	mts <sup>2</sup>
Huerta	450	mts <sup>2</sup>
Parqueaderos	150	mts <sup>2</sup>
Zonas Verdes	732	mts <sup>2</sup>
<b>TOTAL</b>	<b>3500</b>	<b>mts<sup>2</sup></b>

Fuente: Autores del proyecto

### 3.4 CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD TÉCNICA DEL PROYECTO

Después de realizar este estudio se concluye que técnicamente hay todas las posibilidades de llevarlo a cabo, por las siguientes razones:

- La capacidad a utilizar inicialmente es totalmente viable ya que se cuenta con la demanda suficiente para el Centro de formación deportiva. Según información obtenido en el estudio de mercados, hay 160.622 niños que demandarían los servicios; de los cuales, según el estudio de las capacidades, el centro de formación deportiva está en condiciones de ofrecer como capacidad diseñada correspondiente a un total de 7.823 servicios/año; pero para el primer año piensa utilizar una capacidad de 4.302 servicios/año, los cuales ampliara en un 5% para el siguiente año.

- La planta física que se ha localizado el centro de formación deportiva es completamente viable en el sector teniendo en cuenta los factores favorables para el desempeño de la actividad.
- La adquisición de equipos, muebles y mantenimiento en general se puede adquirir en la ciudad donde hay varios proveedores que ofrecen variedad de precios cómodos a las capacidades de las autoras del proyecto.
- Los procedimientos de facilitación del servicio son claros y de fácil manejo por parte de las personas encargadas.
- El recurso humano y de insumos que se requieren para las actividades del proyecto no presentan dificultad para su adquisición.

## 4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

### 4.1 FORMA DE CONSTITUCIÓN

El Centro de Formación Deportiva será constituido como una Sociedad Anónima Simplificada, donde el capital social está dividido en cuotas sociales de distinto o igual valor representadas por títulos y en la que la responsabilidad de los socios se circunscribe exclusivamente al capital aportado por cada uno. Entre las ventajas de este tipo de sociedad están: El que no se requiere de escritura pública, sólo se creará mediante contrato o acto unilateral que conste en documento privado inscrito en la Cámara de Comercio, se puede crear sociedades de un solo socio, ya sean personas naturales o jurídicas; no se requiere precisar el número de años que durará la sociedad, mientras que en las otras sociedades si es obligatorio; ni tampoco determinar la actividad a menos que lo requieran los accionistas. Estos responden sólo por el límite de sus aportes sin importar la causa de la obligación laboral, fiscal. Seguidamente se menciona una desventaja que es la limitación de negociar sus valores en el mercado público.

El procedimiento y requisitos para el montaje y funcionamiento de establecimientos públicos clasificados en la categoría de centros de formación deportiva, según el código de comercio artículo 19 numeral 1, es el siguiente:

- **Verificar el nombre o razón social.**
  - Consulta del Código de Actividad Económica. De acuerdo al tipo de empresa a crear, se define el código de la actividad que luego se tiene presente en la diligencia de los formularios de la inscripción.
  - Consulta de Uso de Suelo. Se requiere saber si el lugar donde se planea ubicar las instalaciones físicas de la empresa, tienen el respectivo permiso de planeación municipal.

- Consulta de Homonimia. Esto se hace para conocer si el nombre que desea utilizarse para la empresa es permitido o ya existe una razón social con este nombre a nivel regional o nacional.

- **Elaboración de la minuta con el siguiente contenido básico.**

- Los datos de los socios constituyentes: nombres completos, cédulas, nacionalidad, estado civil y domicilio.
- La clase o tipo de sociedad que se constituye y el nombre de la misma.
- El domicilio de la sociedad y de las sucursales que se establezcan.
- El negocio de la sociedad (objeto social), enunciado en forma clara y completa las actividades principales.
- El capital social pagado por cada socio. Si es una sociedad por acciones se deberá expresa el capital suscrito y pagado, la forma como se cancelarán las cuotas y el valor nominal de las acciones representativas del capital.
- Se debe expresar como se administrará la sociedad, las facultades de los administradores, las asambleas y juntas de los socios, según lo establecido legalmente para cada tipo de sociedad.
- Los días y la forma de convocar y constituir la asamblea o junta de socios ya sea de manera ordinaria o extraordinaria, y la forma como se decidirá en un determinado asunto.
- La duración de la empresa y sus causales para disolverla, y la forma de liquidarla.
- Establecer el representante legal de la sociedad con su domicilio, sus facultades y obligaciones.

- **En la notaría**

Transcripción de la minuta conformada así la Escritura Pública, firmada por el notario con sellos respectivos y adicionalmente por los socios con la cédula y sus huellas dactilares.

**Realizar el pago del impuesto de registro sobre la escritura:**

Realizar el pago del impuesto de registro sobre la escritura de constitución.

• **Adquirir el formulario de matrícula mercantil:**

Adquirir en la cámara de Comercio el formulario de Matricula Mercantil “Sociedades Comerciales”, posteriormente se debe presentar en la ventanilla de la Cámara de Comercio lo siguiente:

- El formulario de matrícula mercantil diligenciado, junto con el volante de “consulta de nombres” aprobado.
- Dos copias autenticadas de la escritura pública de constitución de la sociedad, en la que debe aparecer el nombramiento del representante legal. En el caso de ser empresa unipersonal, el documento privado, sino se constituyó por escritura pública.
- Recibo de pago del impuesto de registro expedido por Rentas Departamentales.
- Carta de cada una de las personas nombradas, como: representantes legales, junta directiva y revisor fiscal cuando sea el caso.
- Documento de identidad del representante legal.
- Permiso de funcionamiento de la sociedad, en caso de hallarse sujeta a vigilancia estatal.
- En caso de aportes de inmuebles al capital social, acreditar el pago del impuesto de anotación y registro (boleta de rentas).
- Solicitar en la taquilla de la Cámara de Comercio el valor de la liquidación de los derechos de matrícula.
- Cancelar los derechos de matrícula.
- Obtener copia del certificado de existencia y representación legal de la sociedad.

**4.1.1 Registro de libros de comercio:** Están compuestos por los libros de actas, libros de registro de aportes, comprobantes de las cuentas, los soportes de contabilidad y la correspondencia relacionada con sus operaciones.

Una vez matriculada la sociedad o empresa, el propietario de ésta o el representante legal debe presentar y solicitar el registro de los libros de comercio, con carta dirigida a la Cámara de Comercio y diligenciar el formulario de solicitud respectivo. Los libros son los siguientes:

- Libro auxiliar: se lleva para registrar detalladamente en orden cronológico las cuentas principales, totalizando débitos, créditos y saldo que pasa al final de cada periodo al libro diario y al libro mayor, este libro no requiere ser registrado en la Cámara de Comercio.
- Libro Caja – diario: en este libro se pasan las operaciones contables en orden cronológico, en forma individual o por resúmenes que no excedan de un mes.
- Libro mayor: en este libro se pasan las operaciones por cuentas utilizando el sistema de partida doble; permitiendo establecer el resumen mensual de todas las operaciones para cada cuenta.
- Libro inventario y balance: se debe hacer un inventario y un balance general al iniciar sus actividades y por lo menos una vez cada año para conocer en forma clara y completa la situación del patrimonio.
- Libro de accionistas: en él se escriben las acciones, anotando el título, el número y la fecha de inscripción, al igual que los cambios de propietario.
- Libro de actas: los libros de actas pueden ser de dos clases: libros de actas de asamblea de socios y libro de acta de junta directiva. El primero lo deben llevar todas las sociedades, el segundo solo en las que posean junta directiva.

En los libros de actas, deben anotarse en orden cronológico las actas de las reuniones, las cuales deberán ser firmadas por el secretario y presidente de la reunión.

La primera hoja de cada libro debe presentarse rotulados (marcado) a lápiz en la parte superior con el nombre de la sociedad y la destinación que se dará a cada libro, así como numerarse consecutivamente y no tener ningún registro contable.

Los pasos a seguir en la Cámara de Comercio:

- Llevar el formato, la carta y los libros en cualquier taquilla de la Cámara de Comercio.
- Pagar los derechos de inscripción de los libros.
- Verificar que la primera página de cada libro registrado esté sellado por la Cámara de Comercio y rubricadas todas las demás.

#### **4.1.2 Alcaldía**

• **Industria y Comercio.** El impuesto de Industria y Comercio grava todas las actividades comerciales, industriales y de servicios, es decir, todos los establecimientos que figuren en la ciudad.

- Formularios requeridos:
- Formularios de Inscripción o de registros ante impuestos Distrital por primera vez. Estas formas las deben diligenciar las personas naturales o jurídicas y presentarlos ante esta oficina acompañada del Registro Mercantil o Certificado de Existencia y Representación Legal que expide la Cámara de Comercio.
- Formularios de declaración de Industria y Comercio del año gravable respectivo, y cada contribuyente hará su declaración privada en el formulario asignado, ya sea grande o pequeña empresa; esto se refiere al régimen común.

• **Liquidación de Impuesto de Industria y Comercio.**

En el formulario de declaración de industria y comercio se relacionarán los ingresos netos gravables a los cuales se les aplicará la tarifa de acuerdo a la actividad económica.

Con este formulario declarado se paga en las casillas de los bancos asignados por la Alcaldía en las ventanillas programadas por la Administración de Impuestos.

Requisitos:

- Anexar Certificado de Existencia y Representación Legal.
- Fotocopia de cédula de ciudadanía del Representante Legal.

Antes eran dos formularios, pero con la reforma tributaria quedó un sólo formato, el valor es gratuito, el tiempo de entrega es inmediato y este impuesto se paga bimestralmente.

- **Avisos y Tableros.**

Este impuesto, ahora se liquida en el Impuesto de Industria y Comercio que se paga bimestralmente.

**4.1.3 SAYCO Y ACINPRO.** Para la empresa que no utilice música en sus operaciones comerciales, se le expedirá el certificado de no usuario. Los establecimientos comerciales que utilicen música para su operación tendrán que pagar este impuesto a la Sociedad de Autores y Compositores, SAYCO y a la Asociación Colombiana de Intérpretes y Productores, ACINPRO.

**Requisitos:**

- Nombre de la empresa
- Nombre del representante legal
- Cédula de ciudadanía o Nit
- Actividad Comercial

Vigencia: Desde el día que se expide al 31 de diciembre del año en curso.

Entrega: Inmediata.

- **Permisos y certificados ante los bomberos**

La empresa solicitará en la Estación de Bomberos el certificado de Bomberos de Bucaramanga

Para esto, solicita en forma verbal o escrita, una visita al negocio, la cual será realizada por el Inspector quien revisará que el establecimiento cumpla con las normas de seguridad exigidas (Extintores de H<sub>2</sub>O, CO<sub>2</sub>, espuma, buenas instalaciones eléctricas, etc.) y llena un formato de revisión del establecimiento (gratuito) y entrega el original y se lleva una copia.

La empresa debe pagar un impuesto de bomberos que se cancela por medio del impuesto de Industria y Comercio.

El pago del Impuesto de Bomberos se paga en el respectivo banco. El recibo de pago se Anexa al formulario de visita para que en la Estación elaboren el Certificado de Bomberos de Bucaramanga

**4.1.4 DIAN:** Ir a la Administración de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), para que obtenga el número de identificación tributaria (NIT), el cual es necesario para identificarse en el desarrollo de las actividades comerciales. Para este número de identificación, el cual es expedido en una tarjeta, se debe realizar el trámite correspondiente en la DIAN, que se encuentre en el municipio donde se está domiciliado. Pasos a seguir:

- Solicitud del RUT (Registro Único Tributario), por medio del cual se puede realizar los siguientes tramites, entre otros:
  - Asignación de NIT.
  - Inscripción en el registro de vendedores, si es responsable de IVA.

Documentos requeridos:

- Formulario de RUT diligenciado en original y dos copias.
- Copia de la escritura pública de constitución.
- Certificado de existencia y representación, expedido por la Cámara de Comercio, con fecha no mayor a tres meses antes de su preparación.
- Fotocopia de la cedula del representante legal.

El registro de Impuestos sobre las ventas (IVA), se puede hacer en el momento de realizar la solicitud del NIT. Los responsables del régimen común deben hacerlo bimestral en las fechas que indique el calendario tributario, el cual puede adquirir directamente en la DIAN.

Solicitar el formulario para que la DIAN autorice la numeración de las facturas que se generarán en la venta de los servicios.

**4.1.5 Afiliación a la aseguradora de riesgos profesionales (ARP).** Algunas de ellas son: Positiva, Colpatria, colmena, suratep, entre otras. Los pasos a seguir son:

Una vez elegida la ARP, el empleador debe llenar una solicitud de vinculación de la empresa al Sistema General de Riesgos Profesionales, la cual es suministrada sin ningún costo por la ARP, dependiendo el grado y la clase de riesgo de las actividades de la empresa, ellos establecen la tarifa de riesgo la cual es un porcentaje total de la nómina y debe ser asumida por el empleador, dicho valor se debe pagar cada mes.

Adicionalmente debe vincular a cada trabajador, llenando la solicitud de vinculación del trabajador al sistema general de riesgos profesionales.

**4.1.6 Régimen de seguridad social:** Se debe inscribir a alguna Entidad Promotora de Salud (EPS) a todos los trabajadores, los empleados podrán elegir libremente a que entidad desean vincularse (Cooomeva, Salud Total, Sanitas, entre otras). Una vez elegida el empleador deberá adelantar el proceso de afiliación tanto de la empresa como para el trabajador, mediante la diligencia de los formularios, los cuales son suministrados en la EPS elegida.

El formulario de afiliación del trabajador deberá diligenciarse en original y dos copias, el original es para la EPS, una copia para el empleador y la otra para el trabajador.

El porcentaje total de aportes a salud es de un 12,5% del salario devengado por el trabajador. El valor resultante se divide en tres partes iguales, de las cuales el trabajador debe pagar una y el empleador las dos restantes.

**4.1.7 Fondo De Pensiones y Cesantías:** El empleador debe afiliar a todos los miembros de la empresa al fondo de pensiones, el cual el trabajador podrá elegir. Una vez elegido se llena la solicitud de vinculación, la cual se la suministra el fondo.

Ya vinculado se debe pagar mensualmente el 16%, del salario devengado por el trabajador, dicho valor se divide en cuatro y de estas el empleador paga tres partes y una el trabajador.

**4.1.8 Aportes Parafiscales.** Son pagos a que está obligado todo empleador a cancelar sobre el valor de la nómina mensual a través de las cajas de compensación familiar para: subsidio familiar, Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF) y SENA.

Para realizar la respectiva inscripción, se debe adquirir un formulario en la Caja donde desea afiliarse (Cajasan o Comfenalco), donde le entregaran adjunto el formulario de afiliación al ICBF y al SENA.

Los pasos para la afiliación de la empresa son:

Presentar solicitud escrita, suministrada por la Caja de Compensación Familiar, donde conste: domicilio, NIT, información sobre si estaba afiliada o no a alguna caja de compensación familiar, a la solicitud se le debe anexar lo siguiente:

- Fotocopia de la cedula si es persona natural.
  - Certificado de existencia y representación legal vigente si es persona jurídica.
  - Relación de trabajadores indicando para cada uno: número de cédula, nombre completo y salario actual.
  - Formulario diligenciado de afiliación a la empresa.
  - Formulario de afiliación del trabajador y de las personas a cargo.
  - Para afiliar al trabajador debe:
  - Presentar el formulario de inscripción del trabajador debidamente diligenciado.
  - Adjuntar los documentos necesarios para inscribir las personas que tengan a cargo trabajadores.
- 
- Una vez este en la Caja de Compensación Familiar elegida, debe pagar durante los primeros diez días al mes, el valor correspondiente al 9% del total devengado en la nómina mensual, los cuales deberán ser asumidos por el empleador. La distribución del 9% es la siguiente:
    - 2% para el SENA.
    - 3% para el ICBF.
    - 4% para la Caja de Compensación Familiar.

## **4.2 CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA**

**4.2.1 Visión.** El Centro de Formación Deportiva los Titanes, será en el 2018 reconocido como un grupo original, sólido y profesional por todos los niños, niñas y adolescentes practicantes del deporte y la sana diversión en la ciudad de Bucaramanga y su Área Metropolitana, por su excelente preparación deportiva, así como sus principios morales y éticos, con los mejores servicios profesionales, proyectados al mejoramiento de la calidad de vida de los infantes, logrando operar en las mejores y más asequibles instalaciones.

**4.2.2 Misión.** Somos un Centro de Formación deportiva al servicio del desarrollo humano y deportivo de los niños y adolescentes, fortaleciendo sus habilidades, valores y competencias, mediante un equipo interdisciplinario que aplica estrategias centradas en la sana competencia, formación personal, con capacidad técnica para representar al departamento de Santander y a nuestro País en altos niveles de competencia.

### **4.2.3 Objetivos empresariales.**

- Ofrecer servicios de un alto nivel de calidad, sentido humano y con valor agregado que garantice el crecimiento y la sostenibilidad de la organización
- Mantener en constante evolución las mejoras prácticas, procesos y metodologías de formación deportiva, con miras al mejoramiento continuo y la satisfacción de nuestros clientes.
- Fomentar una formación integral que a base del deporte forme personas de bien, mejorando calidad de vida y tejido social
- Formar y descubrir talentos a temprana edad, facilitando y promoviendo su evolución deportiva.

**4.2.4 Políticas empresariales** Para el Centro de Formación deportivo “Los Titanes”, es importante plasmar los lineamientos que enmarcan las estrategias

para el correcto manejo y desarrollo de los principios morales, éticos y competitivos que le atañen a esta Institución; entre las más importantes se encuentran:

El Centro de formación deportiva procurará seleccionar recurso humano idóneo y calificado para cubrir todas sus áreas funcionales y vacantes disponibles, para lo cual aplicará un proceso de selección objetivo que evalúe los niveles de competencias de los aspirantes en relación con los perfiles y necesidades del centro de formación deportiva.

**4.2.5 Política de Contratación.** Toda relación laboral deberá ser formalizada mediante contrato escrito. Cada contrato es específico en cada caso y estará enmarcado dentro de la legislación vigente y las políticas del Centro de Formación deportiva, y serán celebrados entre las partes.

**4.2.6 Política de Compensación.** La compensación de sus empleados se fijará bajo los principios de la competitividad, equidad y objetividad, para lo cual se tendrá en cuenta el mercado laboral de la región, la formación, nivel de experiencia y el desempeño de quien ocupará el cargo.

**4.2.7 Política de Desarrollo del Recurso Humano.** Titanes fomentará el crecimiento personal, laboral y profesional de sus empleados y facilitará el mejoramiento de sus competencias a través de planes de formación y capacitación permanente en áreas propias de su desempeño y en temas de formación personal.

**4.2.8 Política de Capacitación.** Titanes apoyará e impulsará la formación y capacitación de todo su personal, con el fin de fortalecer las capacidades de su recurso humano atendiendo a las necesidades presentes y futuras, para lo cual



### 4.3.2 Descripción y perfil de cargos

**Cuadro 42. Descripción y perfil del cargo del Gerente**

<b>CENTRO DE FORMACIÓN DEPORTIVA "TITANES"</b>	
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b> Gerente	<b>CÓDIGO:</b> 001
<b>DIVISIÓN:</b> ÁREA ADMINISTRATIVA	<b>CARGO DEL JEFE INMEDIATO:</b> Asamblea de Accionistas
<b>SUPERVISA A:</b> Auxiliar Administrativa, Contador, Instructores, Auxiliar practicante, Auxiliar de Servicios Generales, Auxiliar de Mantenimiento, Auxiliar de Enfermería, Psicóloga y Fisioterapeuta	<b>NUMERO DE PERSONAS QUE DESEMPEÑAN EL CARGO:</b> 1
<b>HORARIOS:</b> DE LUNES A VIERNES DE 8.00 A.M. A 1.00 P.M.	
<b>FUNCIÓN PRINCIPAL:</b> Ejecutar el cargo encomendado inteligente y profesionalmente, haciendo partícipe el talento humano. Logrando un crecimiento rentable a corto plazo, por medio de estrategias operacionales y organizacionales, impulsando programas de gestión integral y de servicios, mostrando la mejor imagen corporativa, plasmada en valores éticos y morales.	
<b>REQUISITOS</b>	
<p><b>Educación:</b> Profesional en Gestión empresarial o carreras afines.  <b>Experiencia:</b> Mínimo un año en el área administrativa.  <b>Habilidades:</b> Líder, Capacidad analítica, activa, responsable y honesta.  <b>Conocimientos especiales:</b> Administración de personal, salud ocupacional y seguridad industrial, conocimientos en informática, conocimientos en el área financiera, Administración deportiva y recreativa, ética y gerencia</p>	
<b>RESPONSABILIDAD</b>	
<b>Materiales:</b> documentos propios de la empresa, equipos asignados al sitio de trabajo, planta física y demás material didáctico e implementos deportivos.	
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>	
<p>Medio ambiente: El trabajo se realiza en terreno u oficina, con temperatura adecuada, humedad ambiental natural, características de higiene normales, iluminación apta y una buena estructura.  <b>Riesgo: Físicos:</b> por accidentes del trabajo por caídas, las que pueden producir contusiones en diversas partes del cuerpo y por caídas de muebles, sillas, mesas, etc.  <b>CAPACIDAD DE APRENDIZAJE:</b> Excelente capacidad de aprendizaje ya que el perfil del cargo exige agilidad mental siempre abierta en el manejo de computador, finanzas, administración y ventas.  <b>CAPACIDAD DE TRABAJAR EN EQUIPO:</b> Relaciones interpersonales con los integrantes de la empresa, clientes internos y externos, toma de decisiones a nivel de dirección general y manejo de personal del área deportiva.</p>	
<b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Velar por el cumplimiento de la Misión y el logro de la Visión.</li> <li>- Establecer el presupuesto anual de la empresa y velar por su cumplimiento.</li> </ul>	

<b>CENTRO DE FORMACIÓN DEPORTIVA "TITANES"</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Supervisar la elaboración de los diferentes contratos.</li> <li>- Planear las actividades administrativas y operativas necesarias para el buen desempeño del servicio.</li> <li>- Elaborar el cronograma de actividades y velar para que se cumplan.</li> <li>- Establecer políticas para el desarrollo y supervisión del Talento Humano.</li> <li>- Elaborar en compañía del equipo de trabajo, toda clase de pedidos, como: insumos, muebles y enseres, herramientas e implementos deportivos y recreativos, teniendo en cuenta la necesidad y cantidad de servicios proyectados</li> <li>- Definir políticas de marketing y publicidad.</li> <li>- Evaluar el incumplimiento de estrategias, objetivos y políticas trazadas para la toma de decisiones de acuerdo a los resultados.</li> <li>- Supervisar de forma financiera el control de gastos e ingresos del Centro de Formación deportiva.</li> <li>- Revisar frecuentemente los procedimientos y procesos de todos los cargos.</li> <li>- Evaluar, selección y dar inducción al personal que ingresa a la empresa.</li> <li>- Vigilar el estricto cumplimiento de todas las normas de higiene, laboral y seguridad industrial en el desempeño de las labores.</li> <li>- Efectuar con el equipo humano, reuniones mensuales</li> <li>- Aceptar y desarrollar las demás funciones que Asamblea de Accionistas le asigne.</li> <li>- Revisar y tabular las quejas, y sugerencias.</li> </ul>		
<b>NIVEL DE ESFUERZO</b>		
<p><b>MENTAL:</b> Análisis, comprensión y dominio de operaciones deportivas, financieras y administrativas.</p> <p><b>FÍSICO:</b> Visual; revisión y supervisión de procesos deportivos, de personal, éticos y morales.</p> <p><b>RIESGOS:</b> Ergonómico, Psicosociales, Mecánico, De origen social</p>		
<b>Vo.Bo. GERENTE</b>	<b>Vo.Bo. JEFE INMEDIATO</b>	<b>ANALISTA</b>

Fuente: Autores del proyecto

### **Cuadro 43. Descripción y perfil del cargo del Contador**

<b>CENTRO DE FORMACIÓN DEPORTIVA "TITANES"</b>	
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b> CONTADOR	<b>CÓDIGO:</b> 002
<b>DIVISIÓN:</b> ÁREA ADMINISTRATIVA	<b>CARGO DEL JEFE INMEDIATO:</b> Director General
<b>SUPERVISA A:</b> NINGUNO	<b>NUMERO DE PERSONAS QUE DESEMPEÑAN EL CARGO:</b> 1
<b>HORARIOS:</b> LUNES A VIERNES: 8.00 A 12.00 M.	
<b>FUNCIÓN PRINCIPAL:</b> Registrar y controlar en un sistema contable, todo movimiento financiero del Centro de Formación Deportiva; ingresos y gastos propios, procesando la información necesaria para emitir los estados financieros correspondientes cuando el Gerente y la Asamblea de Accionistas lo requiera.	
<b>REQUISITOS</b>	
<b>Educación:</b> Contador público	

<b>CENTRO DE FORMACIÓN DEPORTIVA "TITANES"</b>		
<p><b>Experiencia:</b> Mínimo 2 años en el área  <b>Habilidades:</b> capacidad analítica, capacidad de decisión y organización, honestidad y rapidez mental</p>		
<b>RESPONSABILIDAD</b>		
<p><b>Materiales:</b> COMPUTADOR Y CALCULADORA  <b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>  <b>Medio ambiente:</b> Excelente para desempeñar la labor  <b>Riesgo:</b> Físico  <b>CAPACIDAD DE APRENDIZAJE:</b> Excelente capacidad de aprendizaje y práctica como el cargo exige habilidad mental.  <b>CAPACIDAD DE TRABAJAR EN EQUIPO:</b> Poseer relaciones interpersonales con los integrantes de la empresa y padres de familia de los niños y jóvenes.</p>		
<b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Llevar el control de cuentas por pagar.</li> <li>- Supervisar el control bancario de los ingresos del CFDT que ingresan por caja. Recibe de la Asistente Administrativa, todos los documentos, debidamente enumerados que le sean asignados (comprobante de ingreso, egreso, recibos de caja, cheques, cuentas por pagar y otros).</li> <li>- Verificar y analizar la información que contienen los documentos entregados.</li> <li>- Codificar las cuentas de acuerdo a la información y a los lineamientos establecidos.</li> <li>- Preparar los estados financieros y balances de ganancias y pérdidas.</li> <li>- Contabilizar las nóminas de pagos del personal del Centro de Formación Deportiva.</li> <li>- Preparar y presentar periódicamente a la Junta de Socios y Director general, las proyecciones, cuadros, informes y análisis sobre los aspectos contables y elabora informes periódicos de las actividades realizadas.</li> <li>- Realizar anualmente los inventarios de los muebles y enseres del Centro de Formación Deportivo.</li> <li>- Establecer el sistema contable acorde y desarrolla los métodos contables necesarios para el Centro de Formación Deportiva.</li> <li>- Hacer y mantener el inventario en orden y en perfecto estado para evitar inconsistencias.</li> <li>- Transcribir toda la información al computador.</li> <li>- Elaborar todos los tipos de contratos, hojas de vida y afiliaciones como lo contempla la ley.</li> <li>- Cumplir con las normas y procedimientos, establecidos por la organización.</li> <li>- Efectuar periódicamente el arqueo de caja menor a la auxiliar administrativa.</li> <li>- Mantener en orden en el sitio de trabajo reportando cualquier anomalía.</li> <li>- Realizar y acatar otras tareas que le sean asignadas.</li> </ul>		
<b>NIVEL DE ESFUERZO</b>		
<p><b>MENTAL:</b> Análisis de operaciones contables, financieras y administrativas.  <b>FÍSICO:</b> Revisión y registro de documentos contables.  <b>RIESGOS:</b> Ergonómico, mecánico y psicosocial.</p>		
<b>Vo.Bo. GERENTE</b>	<b>Vo.Bo. JEFE INMEDIATO</b>	<b>ANALISTA</b>

Fuente: Autores del proyecto

**Cuadro 44. Descripción y perfil del cargo del Auxiliar Administrativo**

<b>CENTRO DE FORMACIÓN DEPORTIVA "TITANES"</b>	
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b> Auxiliar Administrativa	<b>CÓDIGO:</b> 003
<b>DIVISIÓN:</b> Administrativa	<b>CARGO DEL JEFE INMEDIATO:</b> GERENTE
<b>SUPERVISA A:</b> NINGUNO	<b>NUMERO DE PERSONAS QUE DESEMPEÑAN EL CARGO:</b> 1
<b>HORARIOS:</b> 8:00 A.M. A 12 M. – 2:00 A 5.00 P.M. (lunes a viernes) 8.00 a.m. A 12.00 m. (sábado)	
<b>FUNCIÓN PRINCIPAL:</b> Ejecutar actividades pertinentes al área secretarial, asistir a su superior inmediato, aplicando técnicas secretariales, a fin de lograr un eficaz y eficiente desempeño acorde con los objetivos planeados. Contestar llamadas telefónicas y atender al público en general, brindando toda información requerida por el cliente y relacionada con la venta del servicio deportivo del CFDT de forma amable y cordial. Al igual que recibir los documentos completos y dineros relacionados con las matrículas.	
<b>REQUISITOS</b>	
<p><b>Educación:</b> Tecnóloga en Gestión empresarial y estudios afines  <b>Experiencia:</b> Mínimo 2 años en el área  <b>Habilidades:</b> capacidad analítica, capacidad de decisión y organización, honestidad y rapidez mental, atención al público. Habilidades comunicativas y escucha activa.  <b>RESPONSABILIDAD: Materiales:</b> Computador, calculadora y teléfono fijo y celular</p>	
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>	
<p><b>Medio ambiente:</b> Excelente y apropiado para desempeñar la labor encomendada.  <b>Riesgo:</b> Físico  <b>CAPACIDAD DE APRENDIZAJE:</b> Excelente capacidad de aprendizaje y práctica como el cargo exige habilidad mental y concentración. Principios morales y éticos, Capacidad de observación</p>	
<b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atender llamadas telefónicas y suministra información relacionada con el Centro de Formación Deportiva al público, de una manera respetuosa y cordial.</li> <li>- Efectuar todo el proceso relacionado con las matrículas de los niños y jóvenes que ingresan al Centro de Formación Deportiva.</li> <li>- Manejar la caja menor del Centro de Formación Deportiva, recibo de los valores por matrículas, uniformes y documentos completos de inscripción.</li> <li>- Redactar toda correspondencia, oficios, actas, memorando, anuncios y otros documentos varios requeridos en el Centro de Formación Deportiva.</li> <li>- Llenar a máquina o a mano formatos de órdenes de pago, recibos, requisiciones de materiales, órdenes de compra y demás formatos de uso.</li> <li>- Manejar y ordena el archivo general del Centro de Formación Deportiva. Controla, supervisa y lleva registro de la entrada y salida de la correspondencia. Toma mensajes y los transmite.</li> <li>- Brindar apoyo logístico en la organización y ejecución de reuniones y eventos. Convoca a reuniones de la Junta de Socios o Director general.</li> <li>- Presentar mensualmente informes de ingresos y legalización de caja menor al contador.</li> <li>- Ordenar y actualizar la cartelera de información del Centro de Formación.,</li> <li>- Cumplir con las normas y procedimientos en materia de seguridad industrial establecidos por la organización.</li> </ul>	

CENTRO DE FORMACIÓN DEPORTIVA "TITANES"		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organizar agenda del área de Psicología, Fisioterapia y de acuerdo a la disponibilidad de los profesionales.</li> <li>- Mantener en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.</li> <li>- Realizar cualquier otra tarea afín que le sea asignada.</li> <li>-</li> </ul>		
NIVEL DE ESFUERZO		
<b>MENTAL:</b> Agilidad y atención al público presentando los servicios del CFDT. <b>FÍSICO:</b> Auditivo. Cansancio por las llamadas constantes en el horario de trabajo. <b>RIESGOS:</b> Ergonómico, Mecánico y De origen social.		
<b>Vo.Bo. GERENTE</b>	<b>Vo.Bo. JEFE INMEDIATO</b>	<b>ANALISTA</b>

Fuente: Autores del proyecto

#### Cuadro 45. Descripción y perfil del cargo del Instructor Deportivo

CENTRO DE FORMACIÓN DEPORTIVA "TITANES"	
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b> Instructor Deportivo	<b>CÓDIGO:</b> 004
<b>DIVISIÓN:</b> Área de Deportes	<b>CARGO DEL JEFE INMEDIATO:</b> ADMINISTRADOR
<b>SUPERVISA A:</b> Auxiliar Instructor de Deportes.	<b>NUMERO DE PERSONAS QUE DESEMPEÑAN EL CARGO:</b> 1
<b>HORARIOS:</b> 8:00 A.M. A 12.00 - 2:00 A 6.00 P.M. (Martes a viernes) 8.00 a.m. A 2:00 a 4.00 p.m. (sábado)	
FUNCIÓN PRINCIPAL:	
Organizar, Dirigir, supervisar y controlar el desarrollo de los programas semestrales en los diferentes deportes.	
REQUISITOS	
<b>Educación:</b> Lic. En Educación Física <b>Experiencia:</b> Mínimo 2 años en el área <b>Habilidades:</b> Estudia, planifica y ejecuta las actividades recreativas - deportivas competitivas en las diferentes disciplinas deportivas.	
RESPONSABILIDAD	
<b>Materiales:</b> Implementos deportivos y materiales didácticos <b>CONDICIONES DE TRABAJO</b> <b>Medio ambiente:</b> Excelente y apropiado para desempeñar la labor encomendada. <b>Riesgo:</b> Físico <b>CAPACIDAD DE APRENDIZAJE:</b> Excelente capacidad para dirigir y ejecutar las prácticas deportivas del Centro de Formación Deportiva. Principios morales y éticos, Capacidad de observación. <b>CAPACIDAD DE TRABAJAR EN EQUIPO:</b> Poseer relaciones interpersonales con los integrantes de la empresa, "trabajadores, niños y jóvenes". Capacidad para identificar, las situaciones presentadas por los niños y jóvenes.	
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	

<b>CENTRO DE FORMACIÓN DEPORTIVA "TITANES"</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implantar las estrategias y planes de la función deportiva, teniendo presente los requisitos para la práctica de cada deporte, competencias. Servicios y demás planificación deportiva.</li> <li>- Planificar, administrar organizar, supervisar y garantizar de manera efectiva el desarrollo de la práctica en cada deporte y la correcta presentación de todos los elementos de las áreas funcionales relacionadas con en cada deporte.</li> <li>- Trabajar con el equipo del departamento de deportes para desarrollar e implementar los planes operativos y estratégicos del área, en conjunto con el departamento Administrativo. para crear y ejecutar un modelo eficaz para presentar la función deportiva.</li> <li>- Presentar de manera responsable y en el tiempo estipulado, los informes de resultados a la Junta de Socios y Director General, a fin de garantizar que el programa deportivo se lleve a cabo oportunamente y de conformidad con las normas técnicas exigidas.</li> <li>- Propiciar sólidas e importantes relaciones con todos los entes deportivos claves, como las organizaciones y Federaciones deportivas departamentales y nacionales e Internacionales para la participación y vinculación a la práctica del deporte de forma competitiva.</li> <li>- Inculcar e implementar en todos los programas deportivos y planes estratégicos, valores éticos y morales en cada persona, como en la familia, practicando y compitiendo con responsabilidad y honestidad.</li> <li>- Coordinar charlas y cursos de inducción para los niños y jóvenes del Centro de Formación Deportiva.</li> <li>- Elaborar cronograma de las diferentes actividades deportivas del departamento de Deportes.</li> <li>- Informa la evaluación de méritos deportivos obtenidos por aspirantes a ingresar en las diferentes escuelas.</li> <li>- Programar cursos y talleres deportivos de mejoramiento académico para niños y jóvenes.</li> <li>- Supervisar y distribuir las actividades del personal a su cargo.</li> <li>- Cumplir con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.</li> <li>- Mantener en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.</li> </ul>		
<b>NIVEL DE ESFUERZO.</b>		
<p><b>MENTAL:</b> Interpretar la información requerida con los clientes y excelente comunicación con los mismos.</p> <p><b>FÍSICO:</b> Visual; agilidad para la correcta organización y combinación tanto de mesas y sillas con la publicidad del establecimiento.</p> <p><b>RIESGOS.</b> Físicos. Ergonómico, Mecánico y De origen social.</p>		
<b>Vo.Bo. GERENTE</b>	<b>Vo.Bo. JEFE INMEDIATO</b>	<b>ANALISTA</b>

Fuente: Autores del proyecto

### **Cuadro 46. Descripción y perfil del cargo del Psicólogo**

<b>CENTRO DE FORMACIÓN DEPORTIVA "TITANES"</b>	
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b> Psicólogo	<b>CÓDIGO:</b> 05
<b>DIVISIÓN:</b> Departamento Administrativo	<b>CARGO DEL JEFE INMEDIATO:</b> Gerente Administrativo
<b>SUPERVISA A:</b> NINGUNO	<b>NUMERO DE PERSONAS QUE DESEMPEÑAN EL CARGO:</b> 1

<b>CENTRO DE FORMACIÓN DEPORTIVA "TITANES"</b>		
<b>HORARIOS:</b> Según citas previas (sábados)		
<b>FUNCIÓN PRINCIPAL:</b>		
Brindar atención profesional a los niños, jóvenes y padres de familia que conforman el Centro de Formación Deportiva "Titanes". Y dirigir la Escuela de padres.		
<b>REQUISITOS</b>		
<b>Educación:</b> Profesional en Psicología <b>Experiencia:</b> Mínimo 2 años en el área <b>Habilidades:</b> Relacionarse con público en general, Comunicarse en forma efectiva, Destreza para manejo de personal, capacitaciones. Organización de talleres y cursos para los niños y jóvenes.		
<b>RESPONSABILIDAD</b>		
<b>Materiales:</b> Materiales didácticos		
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>		
<b>Medio ambiente:</b> Excelente y apropiado para desempeñar la labor encomendada. <b>Riesgo:</b> Físico <b>CAPACIDAD DE APRENDIZAJE:</b> Excelente capacidad para dirigir, guiar y enseñar. Habilidad mental y concentración. Principios morales y éticos, Capacidad de observación. <b>CAPACIDAD DE TRABAJAR EN EQUIPO:</b> Poseer relaciones interpersonales con los integrantes de la empresa. Capacidad para organizar las diferentes capacitaciones a los niños y jóvenes		
<b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>· Brindar atención profesional a los niños, jóvenes y padres de familia que conforman el Centro de Formación Deportiva "Titanes". Y dirigir la Escuela de padres. Evaluándolos clínicamente y suministrándoles orientación con el fin de aportarles soluciones.</li> <li>· Planificar y coordinar las actividades de su área.</li> <li>· Efectuar y brindar apoyo a los instructores de las diferentes áreas deportivas. En cuanto al manejo y desarrollo de grupo.</li> <li>· Mostrar Compromiso ético-social y orientación hacia la calidad de vida.</li> <li>· Trabajar en equipo.</li> <li>· Crear y dirigir la Escuela de padres.</li> <li>· Efectuar un examen técnico de ingreso a los niños y jóvenes del CFDT.</li> <li>· Entregar informe de resultados periódicamente al Gerente Administrativo</li> </ul>		
<b>NIVEL DE ESFUERZO</b>		
<b>MENTAL:</b> Habilidad para identificar conductas psicológicas. <b>FÍSICO: Visual;</b> Observar las diferentes conductas. <b>RIESGOS:</b> Físicos, Ergonómico y de origen social		
<b>Vo.Bo. GERENTE</b>	<b>Vo.Bo. JEFE INMEDIATO</b>	<b>ANALISTA</b>

Fuente: Autores del proyecto

**Cuadro 47. Descripción y perfil del cargo del Fisioterapeuta**

<b>CENTRO DE FORMACIÓN DEPORTIVA "TITANES"</b>	
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b> Fisioterapeuta	CÓDIGO: 06
<b>DIVISIÓN:</b> Departamento Administrativo	<b>CARGO DEL JEFE INMEDIATO:</b> Gerente Administrativo
<b>SUPERVISA A:</b> NINGUNO	<b>NUMERO DE PERSONAS QUE DESEMPEÑAN EL CARGO:</b> 1
<b>HORARIOS:</b> Según citas previas (sábados)	
<b>FUNCIÓN PRINCIPAL:</b>	
Brindar atención profesional en fisioterapia, a los niños y jóvenes que conforman el Centro de Formación Deportiva "Titanes".	
<b>REQUISITOS</b>	
<p><b>Educación:</b> Profesional en Fisioterapia  <b>Experiencia:</b> Mínimo 2 años en el área  <b>Habilidades:</b> Relacionarse con público en general, Habilidad para observar e identificar, comunicarse en forma efectiva, Destreza y seguridad para identificar las situaciones y anomalías físicas en los niños y jóvenes.  <b>Conocimientos especiales:</b> Universidad Industrial de Santander</p>	
<b>RESPONSABILIDAD</b>	
<b>Materiales:</b> Primeros auxilios y demás instrumentos necesarios para el desarrollo del cargo.	
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>	
<p><b>Medio ambiente:</b> Excelente y apropiado para desempeñar la labor encomendada.  <b>Riesgo:</b> Físico  <b>CAPACIDAD DE APRENDIZAJE:</b> Excelente capacidad para dirigir, guiar y enseñar. Habilidad mental y concentración. Principios morales y éticos, Capacidad de observación,  <b>CAPACIDAD DE TRABAJAR EN EQUIPO:</b> Poseer relaciones interpersonales con los integrantes de la empresa, "trabajadores, niños y jóvenes". Capacidad para identificar, las situaciones presentadas por los niños y jóvenes.</p>	
<b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Brindar atención profesional a los niños, jóvenes que conforman el Centro de Formación Deportiva "Titanes". Según citas previas.</li> <li>- Planificar y coordinar las actividades de su área.</li> <li>- Usar el uniforme adecuado al desempeño profesional.</li> <li>- Efectuar y brindar apoyo a los instructores de las diferentes áreas deportivas.</li> <li>- Mostrar Compromiso ético-social y orientación hacia la calidad de vida.</li> <li>- Trabajar en equipo.</li> <li>- Efectuar un examen médico de ingreso a los niños y jóvenes del CFDT.</li> <li>- Entregar informe de resultados periódicamente al Gerente Administrativo</li> <li>-</li> </ul>	
<b>NIVEL DE ESFUERZO</b>	

CENTRO DE FORMACIÓN DEPORTIVA "TITANES"		
<b>MENTAL:</b> Habilidad para identificar conductas físicas <b>FÍSICO: Visual;</b> Observar las diferentes conductas físicas de los niños y jóvenes del CFDT en los horarios de entrenamiento. <b>RIESGOS: Físicos, Ergonómicos, y de origen social</b>		
<b>Vo.Bo. GERENTE</b>	<b>Vo.Bo. JEFE INMEDIATO</b>	<b>ANALISTA</b>

Fuente: Autores del proyecto

#### Cuadro 48. Descripción y perfil del cargo Auxiliar de Enfermería

CENTRO DE FORMACIÓN DEPORTIVA "TITANES"	
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b> Auxiliar de Enfermería	<b>CÓDIGO:</b> 07
<b>DIVISIÓN:</b> Departamento Administrativo	<b>CARGO DEL JEFE INMEDIATO:</b> Gerente Administrativo
<b>SUPERVISA A:</b> NINGUNO	<b>NUMERO DE PERSONAS QUE DESEMPEÑAN EL CARGO:</b> 1
<b>HORARIOS:</b> 8.30 a 12.00 m – 2.30 a 6.00 p.m. (Martes a sábados)	
FUNCIÓN PRINCIPAL:	
Brindar los primeros auxilios a los niños, jóvenes que conforman el Centro de Formación Deportiva "Titanes".	
REQUISITOS	
<b>Educación:</b> Auxiliar de Enfermería <b>Experiencia:</b> Mínimo 2 años en el área <b>Habilidades:</b> humilde, capaz de afrontar riesgos, obstáculos que se crucen su entorno laboral, Tiene la fortaleza de amar y respetar la vida del ser humano, con Liderazgo ya que tiene una formación y conocimientos adecuados para poder ejercer la profesión en el Centro de Formación.	
RESPONSABILIDAD	
<b>Materiales:</b> Primeros auxilios y demás instrumentos necesarios para el desarrollo del cargo.	
CONDICIONES DE TRABAJO	
<b>Medio ambiente:</b> Excelente y apropiado para desempeñar la labor encomendada. <b>Riesgo:</b> Físico <b>CAPACIDAD DE APRENDIZAJE:</b> Excelente capacidad para dirigir y formular... Habilidad mental y concentración. Principios morales y éticos, Capacidad de observación y solución inmediata y profesional, <b>CAPACIDAD DE TRABAJAR EN EQUIPO:</b> Poseer relaciones interpersonales con los integrantes de la empresa, "trabajadores, niños y jóvenes". Capacidad para identificar, las situaciones presentadas por los niños y jóvenes. <b>CAPACIDAD DE TRABAJAR EN EQUIPO:</b> Poseer relaciones interpersonales con los integrantes de la empresa, "trabajadores, niños y jóvenes". Capacidad para identificar, las situaciones presentadas por los niños y jóvenes.	

CENTRO DE FORMACIÓN DEPORTIVA "TITANES"		
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Brindar los primeros auxilios a los niños y jóvenes que conforman el Centro de Formación Deportiva "Titanes".</li> <li>- Planificar y coordinar las actividades de su área.</li> <li>- Supervisar en las diferentes prácticas, el perfecto estado de los niños y jóvenes de las diferentes áreas deportivas.</li> <li>- Mostrar Compromiso ético-social y orientación hacia la calidad de vida.</li> <li>- Trabajar en equipo.</li> <li>- Usar el uniforme adecuado al desempeño profesional.</li> <li>- Mantener en perfecto orden y aseado la enfermería...</li> <li>- Mantener el inventario de materiales y medicamentos del salón de enfermería.</li> <li>- Brindar atención y orientación profesional alimenticia, a los niños, jóvenes que conforman el Centro de Formación Deportiva "Titanes".</li> <li>- Efectuar un examen médico de ingreso a los niños y jóvenes del CFDT.</li> <li>- Entregar informe de resultados periódicamente al Gerente Administrativo</li> <li>-</li> </ul>		
NIVEL DE ESFUERZO		
<b>MENTAL:</b> Habilidad para atender y brindar los primeros auxilios a los niños y jóvenes. <b>FÍSICO: Visual;</b> Observar los estados físicos de los niños y jóvenes del CFDT. <b>RIESGOS: Físicos, Ergonómicos y de origen social</b>		
<b>Vo.Bo. GERENTE</b>	<b>Vo.Bo. JEFE INMEDIATO</b>	<b>ANALISTA</b>

Fuente: Autores del proyecto

#### Cuadro 49. Descripción y perfil del cargo Auxiliar de Deportes

CENTRO DE FORMACIÓN DEPORTIVA "TITANES"	
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b> Auxiliar de Deportes	<b>CÓDIGO:</b> 08
<b>DIVISIÓN:</b> Administrativa	<b>CARGO DEL JEFE INMEDIATO:</b> Gerente
<b>SUPERVISA A:</b> NINGUNO	<b>NUMERO DE PERSONAS QUE DESEMPEÑAN EL CARGO:</b> 1
<b>HORARIOS:</b> 8.30 a 12.00 m – 2.30 a 6.00 p.m. (Martes a sábados)	
FUNCIÓN PRINCIPAL:	
<p>Apoyar al instructor deportivo, Brindando a los niños y jóvenes todo el conocimiento sobre la práctica del deporte, preparándolos a nivel físico, técnico y táctico, a fin de lograr una óptima formación, logrando incursionarlos en un nivel competitivo. Inculcando en cada uno, valores éticos y morales.</p>	

<b>CENTRO DE FORMACIÓN DEPORTIVA "TITANES"</b>		
<b>REQUISITOS</b>		
<p><b>Educación:</b> Lic. En Educación Física  <b>Experiencia:</b> Mínimo 2 años en el área  <b>Habilidades:</b> Estudia, planifica y ejecuta las actividades recreativas - deportivas competitivas en las diferentes disciplinas deportivas.</p>		
<b>RESPONSABILIDAD</b>		
<b>Materiales:</b> Implementos deportivos y materiales didácticos.		
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>		
<p><b>Medio ambiente:</b> Excelente y apropiado para desempeñar la labor encomendada.  <b>Riesgo:</b> Físico  <b>CAPACIDAD DE TRABAJAR EN EQUIPO:</b> Poseer relaciones interpersonales con los integrantes de la empresa, "trabajadores, niños y jóvenes". Capacidad para identificar, las situaciones presentadas por los niños y jóvenes.</p>		
<b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apoyar al instructor deportivo.</li> <li>- Brindar todo el conocimiento y el desarrollo técnico y competitivo de la práctica deportiva a los niños y jóvenes del Centro de Formación Deportiva "Titanes".</li> <li>- Planificar y ejecutar las actividades deportivas y competitivas en la disciplina deportiva en compañía del Instructor.</li> <li>- Supervisar en cada práctica, el perfecto estado de los niños y jóvenes.</li> <li>- Supervisar el comportamiento de los niños y jóvenes, e incentivar el respeto, la humildad, honestidad y el amor al prójimo orientado hacia la calidad de vida.</li> <li>- Trabajar en equipo.</li> <li>- Cuidar y velar por el inventario de materiales, implementos deportivos y material didáctico de cada disciplina.</li> <li>- Asistir y dirigir a los equipos representativos en campeonatos y actividades programadas.</li> <li>- Cumplir con las normas, horarios y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.</li> <li>- Mantener en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.</li> <li>-</li> </ul>		
<b>NIVEL DE ESFUERZO</b>		
<p><b>MENTAL:</b> Habilidad para Analizar las necesidades físicas, técnicas y tácticas que requieren los deportistas. Dinámica de grupos, pedagogía. Psicología y fisiología del ejercicio.  <b>FÍSICO: Visual;</b> Observar los estados físicos y técnicos de los niños y jóvenes del Centro de Formación deportiva...  <b>RIESGOS: Físicos, Ergonómicos y de origen social</b></p>		
<b>Vo.Bo. GERENTE</b>	<b>Vo.Bo. JEFE INMEDIATO</b>	<b>ANALISTA</b>

Fuente: Autores del proyecto

**Cuadro 50. Descripción y perfil del cargo Auxiliar de Mantenimiento**

<b>CENTRO DE FORMACIÓN DEPORTIVA "TITANES"</b>	
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b> Auxiliar de Mantenimiento	<b>CÓDIGO:</b> 09
<b>DIVISIÓN:</b> Operativa	<b>CARGO DEL JEFE INMEDIATO:</b>
	Gerente
<b>SUPERVISA A:</b> NINGUNO	<b>NUMERO DE PERSONAS QUE DESEMPEÑAN EL CARGO:</b> 1
<b>REQUISITOS:</b>	
<p><b>Educación:</b> Bachiller  <b>Experiencia:</b> Mínimo 2 años en el área  <b>Habilidades:</b> Desarrollar las actividades de mantenimiento de parques, - manejo de herramientas  <b>Conocimientos especiales:</b> Jardinería, plomería, conocimientos en construcción y aseo.</p>	
<b>RESPONSABILIDAD</b>	
<p><b>Materiales:</b> Herramientas (pica, pala, palustre, martillos; tijera de jardinería, escoba, traperero, guadaña etc.</p>	
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>	
<p><b>Medio ambiente:</b> Excelente y apropiado para desempeñar la labor encomendada.  <b>Riesgo:</b> Físico  <b>CAPACIDAD DE APRENDIZAJE:</b> Excelente capacidad para dirigir y ejecutar el mantenimiento de jardines, arreglos varios de construcción y aseo.  <b>CAPACIDAD DE TRABAJAR EN EQUIPO:</b> Relaciones interpersonales con los integrantes de la empresa, clientes internos y externos.  <b>FUNCIÓN PRINCIPAL:</b> Mantener limpia la plaza física y los jardines y demás áreas verdes, utilizando las técnicas, equipos y materiales necesarios, para su embellecimiento.</p>	
<b>DESCRIPCIÓN FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mantener limpia la plaza física y los jardines y demás áreas verdes, utilizando las técnicas, equipos y materiales necesarios, para su embellecimiento.</li> <li>- Realiza diariamente el aseo de las Instalaciones.</li> <li>- Planificar y ejecutar las actividades de mantenimiento, jardinería y servicios generales.</li> <li>- Determinar, controlar y elaborar la requisición del material, equipos y herramientas necesarios para su correcta función.</li> <li>- Operar maquinaria especializada para el mantenimiento de jardines y zonas verdes. (tijeras y guadañadora).</li> <li>- Podar, riega zonas verdes, jardines utilizando el sistema de riego y realiza siembras.</li> <li>- Suministrar abonos y fertilizantes a las plantas que se encuentran en las zonas verdes del Centro de Formación Deportiva.</li> <li>- Fumigar y aplicar tratamiento con productos químicos a plantas y árboles para protegerlos de hongos y plagas.</li> <li>- Remodelar las áreas verdes, siembra plantas ornamentales y crea motivos artísticos en las zonas verdes de la Organización.</li> <li>- Recolectar y clasificar residuos o desechos orgánicos.</li> <li>- Trabajar en equipo.</li> </ul>	

<b>CENTRO DE FORMACIÓN DEPORTIVA "TITANES"</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Participar en la elaboración del presupuesto del área de jardinería, mantenimiento y servicios generales.</li> <li>- Usar el uniforme adecuado al desempeño profesional.</li> <li>- Participar en reuniones con el equipo de trabajo.</li> <li>- Pintar y retocar las diferentes estructuras y mobiliario de la Organización</li> <li>- Trabajar y participar en reuniones con el equipo de trabajo.</li> <li>-</li> </ul>		
<b>NIVEL DE ESFUERZO</b>		
<p><b>MENTAL:</b> Habilidad para mantener y embellecer las instalaciones físicas del Centro de Formación Deportiva.</p> <p><b>FÍSICO:</b> Mantiene en orden las instalaciones Físicas del Centro de Formación Deportiva.</p> <p><b>RIESGOS:</b> Físicos, Ergonómicos y de origen social</p>		
<b>Vo.Bo. GERENTE</b>	<b>Vo.Bo. JEFE INMEDIATO</b>	<b>ANALISTA</b>

Fuente: Autores del proyecto

**4.3.3 Asignación salarial** El Centro de Formación Deportiva Titanes, requiere personal profesional especializado en cada misión encomendada, así como principios éticos y morales. Los cuales lograrían el éxito total respecto al objetivo principal y la Misión plasmada por la Entidad.

A lo anterior y teniendo en cuenta otros aspectos como la responsabilidad y el amor al prójimo, en este caso, los niños y jóvenes, que hoy en día requieren con urgencia que los adultos responsables brinden amor y comprensión a estos campeones. Las organizaciones requieren con premura, capacidad de desarrollo y responsabilidad. Por ellos es necesario que algunos de los colaboradores que conforman esta Institución sean requeridos de tiempo completo y con contratos directos. Otros Profesionales, serán contratados indirectamente ya que laborarán según la demanda, igualmente citas y consultas previas, para ser remunerado por día de servicio.

**Cuadro 51. Asignación salarial**

<b>Cargo</b>	<b>Salario</b>	<b>Tipo de contrato</b>
Gerente	1.200.000	Contrato a término indefinido
Contador	300.000	Prestación de servicios
Auxiliar administrativa	600.000	Contrato a término fijo
Psicólogo	200.000	Prestación de servicios
Fisioterapeuta	200.000	Prestación de servicios
Auxiliar de enfermería	800.000	Contrato a término fijo
Instructor deportivo	900.000	Contrato a término fijo
Auxiliar Instructor deportivo	600.000	De aprendizaje
Auxiliar de mantenimiento	700.000	Contrato a término fijo

Fuente: Autores del proyecto

#### **4.4 CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD ADMINISTRATIVA DEL PROYECTO.**

A continuación se presentan las principales conclusiones:

- La nueva empresa se constituirá como una sociedad anónima simplificada integrada inicialmente por dos socias.
- La estructura organizacional responde a las necesidades administrativas y operativas de la empresa.
- El organigrama define las líneas de autoridad para orientar los procesos y las responsabilidades asignadas.
- La descripción y el perfil de cada cargo están claramente definidos para guiar eficazmente el ejercicio de los cargos, sin embargo está sujeta a las revisiones y modificaciones necesarias.
- La política contractual es clara y se ajusta a las condiciones del mercado laboral en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana.

- El contrato del Gerente es a término indefinido; el de la auxiliar administrativa, auxiliar de enfermería, instructor deportivo y auxiliar de mantenimiento, son a término fijo; el contrato del contador, psicólogo, y fisioterapeuta, son por prestación de servicios; para el auxiliar deportivo, su contrato es de aprendizaje.

Terminado el estudio administrativo se concluye que este proyecto es viable.

## 5. ESTUDIO FINANCIERO

### 5.1. INVERSIONES

**5.1.1. Inversión Fija.** Es aquella que se realiza en bienes tangibles y se utiliza para garantizar el buen funcionamiento operativo del Centro de formación Deportiva y estarán representados por maquinaria y equipo, equipos de oficina, muebles y enseres y herramientas.

En este ítem no se tendrá en cuenta los terrenos, las construcciones y edificaciones ya que el lugar en funcionamiento corresponde a una finca que se tomará en arriendo.

**5.1.1.1. Muebles y enseres Operativos.** Corresponde a los muebles y enseres que utilizaran los instructores deportivos y auxiliares para uso personal y para guardar u organizar los implementos deportivos.

#### Cuadro 52. Muebles y enseres operativos

Activo	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Escritorio Oficina Instructor	1	200,000	200,000
Estantes Implementos Deportivos	4	80,000	320,000
Sillas Instructor Deportivo	1	150,000	150,000
Sillas Auxiliar	3	50,000	150,000
mesa Impresora	1	60,000	60,000
<b>TOTAL</b>			<b>880,000</b>

Fuente: Autores del proyecto

#### 5.1.1.2. Muebles y enseres administrativos

### Cuadro 53. Muebles y enseres administrativos

Activo	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Escritorios oficina	2	250,000	500,000
Sillas Oficina	2	125,000	250,000
Sofá sala espera	1	300,000	300,000
mesas auxiliares	3	80,000	240,000
Archivadores	2	300,000	600,000
Mesas Plásticas	20	30,000	600,000
Sillas plásticas	100	12,000	1,200,000
Greca	1	300,000	300,000
Nevera	1	600,000	600,000
Clasificación Basuras	1	100,000	100,000
<b>TOTAL</b>			<b>4,690,000</b>

Fuente: Autores del proyecto

**5.1.1.3. Equipo de oficina:** Es el equipo mobiliario, mecánico y electrónico utilizado para el desarrollo de sus operaciones y actividades en el área administrativa.

### Cuadro 54. Equipo de oficina

Activo	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Cámaras de vigilancia	10	100,000	1,000,000
Computadores	2	1,140,000	2,280,000
Impresoras	1	80,000	80,000
Teléfonos	2	40,000	80,000
Celulares	1	200,000	200,000
<b>TOTAL</b>			<b>3,640,000</b>

Fuente: Autores del proyecto

**5.1.1.4. Implementos deportivos** Son todos los artículos necesarios para realizar la prestación del servicio en la práctica del deporte.

### Cuadro 55. Implementos deportivos

Activo	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Petos	60	10,000	600,000
Raquetas tenis	10	6,000	60,000
Pelotas tenis mesa	20	2,000	40,000
Balón Microfútbol	20	50,000	1,000,000
Balón Voleibol	20	50,000	1,000,000
Balón Basquetbol	20	50,000	1,000,000
Flotadores	20	5,000	100,000
Colchonetas	20	50,000	1,000,000
Aros	60	10,000	600,000
Bastones	20	5,000	100,000
Conos	60	2,000	120,000
lazos	20	2,000	40,000
<b>TOTAL</b>			<b>5,660,000</b>

Fuente: Autores del proyecto

**5.1.1.5 Herramientas** Comprende los elementos adicionales a los equipos especializados, requeridos para la prestación del servicio complementario

### Cuadro 56. Herramientas

Activo	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Palas	5	40,000	200,000
Tijeras jardinería	4	35,000	140,000
Balde	20	10,000	200,000
Rastrillos	3	20,000	60,000
Apodadora	1	300,000	300,000
Bomba Inflar	2	30,000	60,000
Báscula	2	50,000	100,000
Botiquín Primero Auxilios	2	80,000	160,000
Manguera	3	50,000	150,000
<b>TOTAL</b>			<b>1,370,000</b>

Fuente: Autores del proyecto

### Cuadro 57. Activos Operativos

Detalle	Valor Total	Vida Útil / Años	Depreciación Anual
Muebles y enseres operativos	880.000	10	88.000
Implementos	5.660.000	5	1.132.000
Herramientas	1.370.000	10	137.000
<b>DEPRECIACIÓN OPERATIVA ANUAL</b>			<b>1.357.000</b>
<b>DEPRECIACIÓN OPERATIVA BIMENSUAL</b>			<b>226.167</b>

Fuente: Autores del proyecto

### Cuadro 58. Activos Administración

Detalle	Valor Total	Vida Útil / Años	Depreciación Anual
Muebles y enseres administrativos	4.690.000	10	469.000
Equipos	3.640.000	5	728.000
<b>DEPRECIACIÓN ADMINISTRATIVA ANUAL</b>			<b>1.197.000</b>
<b>DEPRECIACIÓN ADMINISTRATIVA BIMENSUAL</b>			<b>199.500</b>
<b>DEPRECIACIÓN ACUMULADA</b>			<b>2.554.000</b>

Fuente: Autores del proyecto

### 5.1.1.6. Total de Inversión fija

### Cuadro 59. Activos fijos

Detalle	Valor Total
Muebles y enseres operativos	880.000
Implementos	5.660.000
Herramientas	1.370.000
Muebles y enseres administrativos	4.690.000
Equipos	3.640.000
<b>TOTAL</b>	<b>16.240.000</b>

Fuente: Autores del proyecto

**5.1.2. Inversión diferida** Presentar los costos o gastos necesarios de intangibles pre operativos que incurrirá la empresa antes de iniciar las actividades normales, como estudios, constitución, patentes, código de barras, licencias, costos de instalaciones, capacitación de personal, lanzamiento de la empresa, entre otros. Esta inversión se difiere a cinco años.

**Cuadro 60. Inversión diferida**

Detalle	Valor Total
Gastos de constitución	350.000
Estudio de factibilidad	1.800.000
Publicidad lanzamiento	29.100.000
Adecuaciones locativas	30.000.000
Licencias Office	250.000
Diseño de página web	1.500.000
<b>TOTAL</b>	<b>63.000.000</b>

Fuente: Autores del proyecto

**5.1.3. Inversión en capital de trabajo**

**5.1.3.1. Costos de prestación del servicio** Es la parte de la inversión orientada a financiar los desfases entre el momento en que se producen los egresos correspondientes a la adquisición de activos para la prestación del servicio y los ingresos generados por la venta del servicio. En el presente proyecto se va a considerar para el primer mes.

- **Mano obra directa** está constituida por el costo de los empleados que intervienen directamente en la prestación del servicio como el Instructor deportivo y la auxiliar de enfermería.

Para la liquidación de aportes parafiscales se tuvo en cuenta el Artículo 5° de la ley 1429 del 2010 en donde <sup>36</sup>Las pequeñas empresas que inicien su actividad económica principal a partir de la promulgación de la presente ley, realizarán sus aportes al Sena, ICBF y cajas de compensación familiar, así como el aporte en salud a la subcuenta de solidaridad del Fosyga de forma progresiva, siguiendo los parámetros mencionados a continuación:

- Cero por ciento (0%) del total de los aportes mencionados en los dos primeros años gravables, a partir del inicio de su actividad económica principal.
- Veinticinco por ciento (25%) del total de los aportes mencionados en el tercer año gravable, a partir del inicio de su actividad económica principal.
- Cincuenta por ciento (50%) del total de los aportes mencionados en el cuarto año gravable, a partir del inicio de su actividad económica principal.
- Setenta y cinco por ciento (75%) del total de los aportes mencionados en el quinto año gravable, a partir del inicio de su actividad económica principal.
- Ciento por ciento (100%) del total de los aportes mencionados del sexto año gravable en adelante, a partir del inicio de su actividad económica principal.

#### **Cuadro 61. Mano de Obra directa**

Concepto	%	Auxiliar De Enfermería	Instructores
Valor mensual jornada ordinaria		800.000	900.000
Subsidio de transporte		70.500	70.500
Salario base		870.500	970.500
<b>PRESTACIONES SOCIALES</b>			
Cesantías	8,333%	72.539	80.872
Prima de servicios	8,333%	72.539	80.872
Intereses a las cesantías	1,000%	725	809
Dotación	7,000%	60.935	67.935
Vacaciones	4,167%	33.336	37.503
<b>TOTAL PRESTACIONES SOCIALES</b>	<b>28,833%</b>	<b>240.074</b>	<b>267.991</b>
<b>PRESTACIONES SOCIALES INDIRECTAS</b>			
SENA	2,000%	16.000	18.000

<sup>36</sup> Normatividad [consultado el día 5 de agosto de 2012]: [disponible en]: <http://actualicese.com/normatividad/2010/12/29/ley-1429-de-29-12-2010>

Concepto	%	Auxiliar De Enfermería	Instructores
ICBF	3,000%	24.000	27.000
Subsidio familiar	4,000%	32.000	36.000
<b>TOTALES APORTES PARAFISCALES</b>	<b>9,000%</b>	<b>72.000</b>	<b>81.000</b>
<b>TRANSFERENCIAS</b>			
Fondo de pensiones	12,000%	96.000	108.000
Salud EPS	8,500%	68.000	76.500
ARP estimado	1,044%	8.352	9.396
<b>TOTAL TRANSFERENCIAS</b>	<b>21,544%</b>	<b>172.352</b>	<b>193.896</b>
<b>COSTO ANUAL MANO DE OBRA JORNADA DIURNA</b>		<b>1.354.926</b>	<b>1.513.387</b>

Fuente: Autores del proyecto

- **Costos indirectos.** Se consideran los siguientes, La Depreciación se toma en cuenta debido a que El EBITDA es la utilidad operativa más los gastos por depreciación, amortización y provisiones, es decir, los gastos que no generan salida de efectivo.

Contablemente se considera a la depreciación como un costo o gasto en que incurre una empresa por el uso de sus activos fijos, y se utiliza como procedimiento para reducir el valor de dichas inversiones haciendo cargos que afectan al estado de resultados a través del tiempo. Se considera como costo cuando los activos que la generan se encuentran directamente involucrados en el proceso productivo. Es un gasto cuando dichos activos no hacen parte directa en la producción de un bien o servicio, por lo tanto lo tomamos en cuenta para los costos indirectos.

Se tiene en cuenta para la proyección un equivalente del 90% aplicado para el Arriendo del lugar debido a que es utilizado en este porcentaje para el desarrollo de la prestación del servicio del centro de formación deportiva. Para los servicios de luz y agua se toma compartido un 50% para ambos casos. La mano de obra indirecta justificada por los tres (3) auxiliares Deportivos del SENA quienes recibirán un auxilio pagado mensualmente, dentro de este grupo se encuentra

también el psicólogo y el fisioterapeuta quienes recibirán el pago de Honorarios por prestación de servicios.

#### Cuadro 62. Depreciación operativa

Detalle	Valor Total	Vida Útil / Años	Depreciación Anual
Muebles y enseres operativos	880.000	10	88.000
Implementos	5.600.000	5	1.132.000
Herramientas	1.370.000	10	<b>137.000</b>
<b>DEPRECIACIÓN ADMINISTRATIVA ANUAL</b>			<b>1.357.000</b>
<b>DEPRECIACIÓN ADMINISTRATIVA BIMENSUAL</b>			226.167

Fuente: Autores del proyecto

#### Cuadro 63. Costos indirectos

Concepto	Valor Mensual	Valor Anual
Arriendo (90%)	1.800.000	21.600.000
Luz (50%)	50.000	600.000
Agua (50%)	100.000	1.200.000
Depreciación operativa	113.083	1.357.000
Elementos de mantenimiento	100.000	1.200.000
Honorarios Psicólogo	200.000	2.400.000
Honorarios Fisioterapeuta	200.000	2.400.000
Subsidio Auxiliar instructor deportivo (3)	600.000	7.200.000
<b>TOTAL</b>	<b>3.163.083</b>	<b>37.957.000</b>

Fuente: Autores del proyecto

- **Total costos de producción**

#### Cuadro 64. Costos indirectos

Concepto	Valor Anual
MOD	66.961.021
CIF	37.957.000
<b>TOTAL</b>	<b>104.918.021</b>

Fuente: Autores del proyecto

- **Gastos de administración y ventas** Corresponde a los gastos generados por el personal administrativo empezando por el Gerente, la Auxiliar Administrativa

quien desempeñará funciones de recepción y auxiliar contable y el Auxiliar de mantenimiento quién ejecutará labores de servicios generales, servicios de mantenimiento de todo el centro de formación deportiva. Se toma en cuenta para la liquidación de aportes parafiscales la ley 1429 del 2010 mencionada en el punto “5.1.3.1.2. Mano obra directa”. Se considera la depreciación de los equipos de oficina, los muebles y de los enseres del área de administración además de todos los gastos de administración y ventas, como se observa en los siguientes cuadros.

**Cuadro 65. Gastos de administración y ventas**

Concepto	%	Auxiliar De Enfermería	Instructores
Valor mensual jornada ordinaria		800.000	900.000
Subsidio de transporte		70.500	70.500
Salario base		870.500	970.500
<b>PRESTACIONES SOCIALES</b>			
Cesantías	8,333%	72.539	80.872
Prima de servicios	8,333%	72.539	80.872
Intereses a las cesantías	1,000%	725	809
Dotación	7,000%	60.935	67.935
Vacaciones	4,167%	33.336	37.503
<b>TOTAL PRESTACIONES SOCIALES</b>	<b>28,833%</b>	<b>240.074</b>	<b>267.991</b>
<b>PRESTACIONES SOCIALES INDIRECTAS</b>			
SENA	2,000%	16.000	18.000
ICBF	3,000%	24.000	27.000
Subsidio familiar	4,000%	32.000	36.000
<b>TOTALES APORTES PARAFISCALES</b>	<b>9,000%</b>	<b>72.000</b>	<b>81.000</b>
<b>TRANSFERENCIAS</b>			
Fondo de pensiones	12,000%	96.000	108.000
Salud EPS	8,500%	68.000	76.500
ARP estimado	1,044%	8.352	9.396
<b>TOTAL TRANSFERENCIAS</b>	<b>21,544%</b>	<b>172.352</b>	<b>193.896</b>

Concepto	%	Auxiliar De Enfermería	Instructores
<b>COSTO ANUAL MANO DE OBRA JORNADA DIURNA</b>		1.354.926	1.513.387
NÚMERO DE PUESTOS		1	3
COSTO TOTAL AÑO 1		15.395.106	51.565.915
COSTO TOTAL AÑO 2		15.395.106	51.565.915
COSTO TOTAL AÑO 3		15.413.106	51.586.165
COSTO TOTAL AÑO 4		15.431.106	51.606.415
COSTO TOTAL AÑO 5		15.449.106	51.626.665

Fuente: Autores del proyecto

### Cuadro 66. Depreciación administrativa

Detalle	Valor Total	Vida Útil / Años	Depreciación Anual
Muebles y enseres administrativos	4.690.000	10	469.000
Equipos	3.640.000	5	728.000
<b>DEPRECIACIÓN ADMINISTRATIVA ANUAL</b>			<b>1.197.000</b>
<b>DEPRECIACIÓN ADMINISTRATIVA BIMENSUAL</b>			<b>199.500</b>
<b>DEPRECIACIÓN ACUMULADA</b>			<b>2.554.000</b>

Fuente: Autores del proyecto

### Cuadro 67. Gastos Generales

Concepto	Valor Mensual	Valor Anual
Arriendo (10%)	200.000	2.400.000
Luz (50%)	50.000	600.000
Agua (50%)	100.000	1.200.000
Teléfono	40.000	480.000
Internet	40.000	480.000
Gas	10.000	120.000
Depreciación administrativa	99.750	1.197.000
Fumigación	10.000	120.000
Elementos de aseo	80.000	960.000
Elementos de cafetería	30.000	360.000
Elementos de papelería	30.000	360.000
Honorarios Contador	300.000	3.600.000
Amortización	1.050.000	12.600.000
Mantenimiento equipos	30.000	360.000
Vigilancia monitoreada	85.000	1.020.000

Concepto	Valor Mensual	Valor Anual
Mantenimiento página web	100.000	1.200.000
Publicidad operativa	2.044.167	24.530.000
Actualización Office	4.000	48.000
<b>TOTAL</b>	<b>4.302.917</b>	<b>51.635.000</b>

Fuente: Autores del proyecto

### Cuadro 68. Total gastos de administración y ventas

Concepto	Valor Anual
Nómina administrativa	45.923.941
Gastos generales	51.635.000
<b>TOTAL</b>	<b>97.558.941</b>

Fuente: Autores del proyecto

**5.1.3.3. Total Capital de trabajo** El capital de trabajo se determinó para los dos primeros meses de funcionamiento del centro de formación deportiva y este comprende los costos de prestación del servicio y los gastos de administración y ventas, los gastos financieros corresponden al valor de la suma de los intereses correspondientes para los dos meses como se concluye a continuación.

### Cuadro 69. Inversión capital de trabajo

Detalle	Valor Total
Costos de producción	17.486.337
Gastos de administración y ventas	16.259.823
Gastos financieros	276.983
Menos depreciación	226.167
Menos amortización	2.100.000
<b>TOTAL</b>	<b>36.349.310</b>

Fuente: Autores del proyecto

**5.1.4. Inversión total** Corresponde al efectivo necesario para cubrir las necesidades generadas, el valor está constituido por la suma de los activos fijos, inversión diferida y el capital de trabajo.

### Cuadro 70. Inversión total

Detalle	Valor Total
Inversión fija	16.240.000
Inversión diferida	63.000.000
Capital de trabajo	36.349.310
TOTAL	115.589.310

Fuente: Autores del proyecto

**5.1.5. Fuentes de financiación** Se cuenta con las siguientes fuentes financieras:

**a) Aportes socios fundadores.** Para la puesta en marcha se cuenta con recursos propios por valor de \$ 50.000.000 (cada socia aporta \$25.000.000), estos corresponden al 43.26% de la inversión total.

**b) Recursos de terceros.** Para obtener el 56.74% (\$ 65.589.310) restante requerido para satisfacer los costos de prestación de servicio y los gastos de operación inicial, se requiere:

- **Aportes de Nuevos socios:** Se contará con aporte de nuevos socios por la suma de \$55.589.310
- **Crédito Bancario:** se va a recurrir a un préstamo por \$10.000.000 diligenciado ante la entidad financiera Helm Bank a una tasa del 17,00% EA y a un plazo de 36 meses (3 años). La cuota fija para cancelar el préstamo queda en \$ 355.533 al mes y al año un valor de \$ 4.266.392 al año.

### Cuadro 71. Amortización de crédito

Periodo	Valor Cuota	Intereses	Abono A Capital	Saldo
1	355.533	140.000	215.533	9.784.467
2	355.533	136.983	218.550	9.565.917
3	355.533	133.923	221.610	9.344.307
4	355.533	130.820	224.712	9.119.595
5	355.533	127.674	227.858	8.891.737
6	355.533	124.484	231.048	8.660.688
7	355.533	121.250	234.283	8.426.405
8	355.533	117.970	237.563	8.188.842
9	355.533	114.644	240.889	7.947.953
10	355.533	111.271	244.261	7.703.692

Periodo	Valor Cuota	Intereses	Abono A Capital	Saldo
11	355.533	107.852	247.681	7.456.011
12	355.533	104.384	251.149	7.204.862
13	355.533	100.868	254.665	6.950.198
14	355.533	97.303	258.230	6.691.968
15	355.533	93.688	261.845	6.430.122
16	355.533	90.022	265.511	6.164.611
17	355.533	86.305	269.228	5.895.383
18	355.533	82.535	272.997	5.622.386
19	355.533	78.713	276.819	5.345.567
20	355.533	74.838	280.695	5.064.872
21	355.533	70.908	284.624	4.780.247
22	355.533	66.923	288.609	4.491.638
23	355.533	62.883	292.650	4.198.988
24	355.533	58.786	296.747	3.902.242
25	355.533	54.631	300.901	3.601.340
26	355.533	50.419	305.114	3.296.226
27	355.533	46.147	309.386	2.986.841
28	355.533	41.816	313.717	2.673.124
29	355.533	37.424	318.109	2.355.015
30	355.533	32.970	322.562	2.032.452
31	355.533	28.454	327.078	1.705.374
32	355.533	23.875	331.657	1.373.717
33	355.533	19.232	336.301	1.037.416
34	355.533	14.524	341.009	696.407
35	355.533	9.750	345.783	350.624
36	355.533	4.909	350.624	0

Fuente: Autores del proyecto

## Cuadro 72. Origen de los recursos

Detalle	Valor Total
Aportes socios fundadores	50.000.000
Aportes nuevos socios	55.589.310
Crédito bancario	10.000.000

Fuente: Autores del proyecto

## 5.2. COSTOS

**5.2.1. Costos fijos** Estos costos no están sujetos a las ventas, es decir se deben cubrir, independientemente de la cantidad de servicios prestados por el centro de formación deportiva, para el caso de la fumigación, aunque no hayan servicios se

debe fumigar las zonas verdes y la planta física por lo tanto se considera un costo fijo; el mantenimiento de equipos son presupuestados porque corresponden a la administración y corresponden a equipos de oficina. De acuerdo al sistema de costeo variable, se integran tanto los costos fijos de producción del servicio, como los gastos fijos de administración y ventas (Fundamentos de costos, Hernán Pabón, página 327.

### **Cuadro 73. Costos fijos**

<b>Concepto</b>	<b>Valor Anual</b>
Arriendo	24.000.000
Depreciación	2.554.000
Teléfono	480.000
Internet	480.000
Fumigación	120.000
Elementos de aseo	960.000
Elementos de cafetería	360.000
Elementos de papelería	360.000
Honorarios Contador	3.600.000
Amortización	12.600.000
Mantenimiento equipos	360.000
Vigilancia monitoreada	1.020.000
Mantenimiento página web	1.200.000
Publicidad operativa	24.530.000
Actualización Office	48.000
Nómina administrativa	45.923.941
<b>TOTAL</b>	<b>118.595.941</b>

Fuente: Autores del proyecto

**5.2.2 Costos variables.** Estos costos están sujetos a las ventas, es decir están directamente relacionados con la cantidad de servicios prestados o practicantes inscritos al centro de formación deportiva.

La mano de obra directa e indirecta es variable<sup>37</sup>, en la medida que aumente el número de usuarios del servicio, aumentará la necesidad de pagar más honorarios y MOD.

**Cuadro 74. Costos variables**

Concepto	Valor Anual
Luz	1.200.000
Agua	2.400.000
Elementos de mantenimiento	1.200.000
Honorarios Psicólogo	2.400.000
Honorarios Fisioterapeuta	2.400.000
Subsidio Auxiliar instructor deportivo	7.200.000
MOD	66.961.021
Gas	120.000
<b>TOTAL</b>	<b>83.881.021</b>

Fuente: Autores del proyecto

**5.2.3 Costos totales unitarios.** Los costos totales unitarios resultan de sumar los costos fijos totales anuales y los costos variables totales anuales, el resultado, se divide por la cantidad de servicios a prestar en el año.

**Cuadro 75. Total costos**

Concepto	Valor Anual	Porcentaje	Número De Servicios	Costo Unitario
Costos Fijos Totales	118.595.941	58,57%	4.302	27.568
Costos Variables Totales	83.881.021	41,43%	4.302	19.498
<b>Total Costos</b>	<b>202.476.962</b>	<b>100,00%</b>		<b>47.066</b>

Fuente: Autores del proyecto

<sup>37</sup> PABÓN BARAJAS H. Fundamentos de costos, Cuarta Edición Publicación UIS 2009 Unidad I.

**5.2.4. Precio de venta** El precio de venta del servicio se ha calculado tomando como base los costos de los mismos.

$$pv = \frac{\text{Total costo Unitario}}{1 - \text{Margen de Utilidad}}$$

Margen de Utilidad = 10.5%

$$Pv = \$53.000$$

**Precio de venta:** Equivale al servicio de formación deportiva por cada practicante durante un mes y que corresponde a 16 clases con intensidad de dos horas cada sesión.

### 5.3. PROYECCIONES FINANCIERAS

#### 5.3.1. Ingresos proyectados

**Cuadro 76. Ingresos proyectados**

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Capacidad utilizada	4,302	4,694	5,085	5,476	5,867
Ingresos operacionales	228.006.000	248.782.000	269.505.000	290.228.000	310.951.000

Fuente: Autores del proyecto

#### 5.3.2. Egresos Proyectados

**Cuadro 77. Egresos proyectados**

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
MOD	66.961.021	66.961.021	66.999.271	67.037.521	67.075.771
Arriendo	24.000.000	24.000.000	24.000.000	24.000.000	24.000.000
Luz	1.200.000	1.309.344	1.428.652	1.558.832	1.700.873
Agua	2.400.000	2.618.689	2.857.305	3.117.664	3.401.747
Elementos de mantenimiento	1.200.000	1.309.344	1.428.652	1.558.832	1.700.873

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Honorarios Psicólogo	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000
Honorarios Fisioterapeuta	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000
Subsidio Auxiliar instructor deportivo	7.200.000	7.200.000	7.200.000	7.200.000	7.200.000
Nómina administrativa	45.923.941	45.923.941	45.980.191	46.036.441	46.092.691
Teléfono	480.000	480.000	480.000	480.000	480.000
Internet	480.000	480.000	480.000	480.000	480.000
Gas	120.000	130,934	142,865	155,883	170,087
Fumigación	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000
Elementos de aseo	960.000	960.000	960.000	960.000	960.000
Elementos de cafetería	360.000	360.000	360.000	360.000	360.000
Elementos de papelería	360.000	360.000	360.000	360.000	360.000
Honorarios Contador	3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000
Mantenimiento equipos	360.000	360.000	360.000	360.000	360.000
Vigilancia monitoreada	1.020.000	1.020.000	1.020.000	1.020.000	1.020.000
Mantenimiento página web	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000
Publicidad operativa	24.530.000	24.530.000	24.530.000	24.530.000	24.530.000
Impuestos de renta	-	-	-	5.414.633	14.204.986
Gastos financieros	1.471.255	963,772	364,151	-	-
Abono a capital	2.795.138	3.302.621	3.902.242	-	-
Actualización Office	48.000	48.000	48.000	48.000	48.000
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>191.589.355</b>	<b>192.037.667</b>	<b>192.621.330</b>	<b>194.397.806</b>	<b>203.865.029</b>

Fuente: Autores del proyecto

## 5.4. ESTADOS FINANCIEROS

### 5.4.1. Flujo de Caja Proyectado

**Cuadro 78. Flujo de caja proyectado**

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
<b>INGRESOS</b>							
Capital social	105.589.310						
Préstamo bancario	10.000.000						
Ingresos operacionales		228.006.000	248.782.000	269.505.000	290.228.000	310.951.000	
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>115.589.310</b>	<b>228.006.000</b>	<b>248.782.000</b>	<b>269.505.000</b>	<b>290.228.000</b>	<b>310.951.000</b>	
<b>EGRESOS</b>							
Inversión fija	16.240.000						
Inversión diferida	63.000.000						
MOD		66.961.021	66.961.021	66.999.271	67.037.521	67.075.771	
Arriendo		24.000.000	24.000.000	24.000.000	24.000.000	24.000.000	
Luz		1.200.000	1.309.344	1.428.652	1.558.832	1.700.873	
Agua		2.400.000	2.618.689	2.857.305	3.117.664	3.401.747	
Elementos de mantenimiento		1.200.000	1.309.344	1.428.652	1.558.832	1.700.873	
Honorarios Psicólogo		2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000	
Honorarios Fisioterapeuta		2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000	
Subsidio Auxiliar instructor deportivo		7.200.000	7.200.000	7.200.000	7.200.000	7.200.000	
Nómina administrativa		45.923.941	45.923.941	45.980.191	46.036.441	46.092.691	
Teléfono		480.000	480.000	480.000	480.000	480.000	
Internet		480.000	480.000	480.000	480.000	480.000	

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Gas		120.000	130.934	142.865	155.883	170.087	
Fumigación		120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	
Elementos de aseo		960.000	960.000	960.000	960.000	960.000	
Elementos de cafetería		360.000	360.000	360.000	360.000	360.000	
Elementos de papelería		360.000	360.000	360.000	360.000	360.000	
Honorarios Contador		3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000	
Mantenimiento equipos		360.000	360.000	360.000	360.000	360.000	
Vigilancia monitoreada		1.020.000	1.020.000	1.020.000	1.020.000	1.020.000	
Mantenimiento página web		1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	
Publicidad operativa		24.530.000	24.530.000	24.530.000	24.530.000	24.530.000	
Impuestos de renta		-	-	-	5.414.633	14.204.986	
Gastos financieros		1.471.255	963.772	364.151	-	-	
Abono a capital		2.795.138	3.302.621	3.902.242	-	-	
Actualización Office		48.000	48.000	48.000	48.000	48.000	
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>79.240.000</b>	<b>191.589.355</b>	<b>192.037.667</b>	<b>192.621.330</b>	<b>194.397.806</b>	<b>203.865.029</b>	
INGRESOS - EGRESOS	36.349.310	36.416.645	56.744.333	76.883.670	95.830.194	107.085.971	
Valor de salvamento							3.470.000
<b>SALDO NETO DE CAJA</b>	<b>36.349.310</b>	<b>36.416.645</b>	<b>56.744.333</b>	<b>76.883.670</b>	<b>95.830.194</b>	<b>107.085.971</b>	<b>3.470.000</b>
Saldo de caja anterior		36.349.310	72.765.955	129.510.288	206.393.958	302.224.153	
<b>Saldo final de caja</b>	<b>36.349.310</b>	<b>72.765.955</b>	<b>129.510.288</b>	<b>206.393.958</b>	<b>302.224.153</b>	<b>409.310.123</b>	

Fuente: Autores del proyecto

#### 5.4.2. Estado de Resultados Projectado

**Cuadro 79. Estado de Resultados Projectado**

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Tasa de impuestos de renta aplicada	0,00%	0,00%	8,25%	16,50%	24,75%
Capacidad utilizada	4.302	4.694	5.085	5.476	5.867
Ingresos operacionales	228.006.000	248.782.000	269.505.000	290.228.000	310.951.000
Menos Costos de ventas	- 104.918.021	- 105.191.383	- 105.527.903	- 105.891.601	- 106.284.955
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>123.087.979</b>	<b>143.590.617</b>	<b>163.977.097</b>	<b>184.336.399</b>	<b>204.666.045</b>
Menos Gastos de administración y ventas	- 97.558.941	- 97.733.892	- 97.981.035	- 98.245.572	- 98.529.088
Menos gastos financieros	- 1.471.255	- 963.772	- 364.151	-	-
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>24.057.783</b>	<b>44.892.954</b>	<b>65.631.912</b>	<b>86.090.827</b>	<b>106.136.957</b>
Menos impuestos de renta	-	-	- 5.414.633	- 14.204.986	- 26.268.897
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>24.057.783</b>	<b>44.892.954</b>	<b>60.217.279</b>	<b>71.885.841</b>	<b>79.868.060</b>
Reserva legal (10%)	- 2.405.778	- 4.489.295	- 6.021.728	- 7.188.584	- 7.986.806
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>21.652.005</b>	<b>40.403.658</b>	<b>54.195.551</b>	<b>64.697.257</b>	<b>71.881.254</b>

Fuente: Autores del proyecto

### 5.4.3. Balance General Proyectado

**Cuadro 80. Balance General Proyectado**

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>ACTIVOS</b>					
ACTIVOS CORRIENTES					
Bancos	72.765.955	129.510.288	206.393.958	302.224.153	409.310.123
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>72.765.955</b>	<b>129.510.288</b>	<b>206.393.958</b>	<b>302.224.153</b>	<b>409.310.123</b>
ACTIVOS FIJOS					
Muebles y enseres operativos	880.000	880.000	880.000	880.000	880.000
Implementos	5.660.000	5.660.000	5.660.000	5.660.000	5.660.000
Herramientas	1.370.000	1.370.000	1.370.000	1.370.000	1.370.000
Muebles y enseres administrativos	4.690.000	4.690.000	4.690.000	4.690.000	4.690.000
Equipos	3.640.000	3.640.000	3.640.000	3.640.000	3.640.000
Menos depreciación acumulada	- 2.554.000	- 5.108.000	- 7.662.000	- 10.216.000	- 12.770.000
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>13.686.000</b>	<b>11.132.000</b>	<b>8.578.000</b>	<b>6.024.000</b>	<b>3.470.000</b>
ACTIVOS DIFERIDOS	63.000.000	63.000.000	63.000.000	63.000.000	63.000.000
Menos amortización acumulada	- 12.600.000	- 25.200.000	- 37.800.000	- 50.400.000	- 63.000.000
<b>TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS</b>	<b>50.400.000</b>	<b>37.800.000</b>	<b>25.200.000</b>	<b>12.600.000</b>	<b>-</b>
<b>ACTIVOS TOTALES</b>	<b>136.851.955</b>	<b>178.442.288</b>	<b>240.171.958</b>	<b>320.848.153</b>	<b>412.780.123</b>
<b>PASIVOS</b>					
PASIVOS CORRIENTES					
Impuesto de renta	-	-	5.414.633	14.204.986	26.268.897

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	-	-	5.414.633	14.204.986	26.268.897
PASIVOS NO CORRIENTES					
Obligaciones financieras	7.204.862	3.902.242	-	-	-
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	7.204.862	3.902.242	-	-	-
<b>PASIVOS TOTALES</b>	<b>7.204.862</b>	<b>3.902.242</b>	<b>5.414.633</b>	<b>14.204.986</b>	<b>26.268.897</b>
<b>PATRIMONIO</b>					
Capital social	105.589.310	105.589.310	105.589.310	105.589.310	105.589.310
Reserva legal acumulada	2.405.778	6.895.074	12.916.802	20.105.386	28.092.192
Utilidades ejercicios anteriores acumuladas	-	21.652.005	62.055.663	116.251.214	180.948.471
Utilidad del ejercicio	21.652.005	40.403.658	54.195.551	64.697.257	71.881.254
<b>PATRIMONIO TOTAL</b>	<b>129.647.093</b>	<b>174.540.046</b>	<b>234.757.325</b>	<b>306.643.166</b>	<b>386.511.226</b>
<b>TOTAL PASIVO MÁS PATRIMONIO</b>	<b>136.851.955</b>	<b>178.442.288</b>	<b>240.171.958</b>	<b>320.848.153</b>	<b>412.780.123</b>

Fuente: Autores del proyecto

## 5.5 CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD FINANCIERA DEL PROYECTO

La viabilidad financiera que presenta el proyecto sobre la creación del Centro de Formación deportiva en la ciudad de Bucaramanga, especializado en 6 categorías deportivas, se considera altamente favorable según lo demuestran los siguientes resultados relevantes encontrados en el estudio financiero.

- El préstamo que se realizará, por \$10.000.000, es un valor con muy buenas posibilidades de ser aprobado por el Banco Helm Bank, para ser cancelado en los tres años de plazo que se han sugerido.
- Dentro del estado de resultados se observa utilidad del ejercicio desde el primer año, por \$21.652.005, con tendencia creciente.
- El precio de venta por la prestación mensual del servicio de formación deportiva sugerido por la demanda en el estudio de mercados y el análisis de costos es de \$53.000
- La inversión total para la creación de la empresa por \$ 115.589.310 es un valor ajustado a los objetivos del nuevo centro de formación deportiva que a su vez estará soportado en un 43.26% por recursos propios de las socias fundadores (\$50.000.000), donde cada socia aporta un capital de \$25.000.000.
- El mayor porcentaje de la inversión total requerida se destinará al pago de activos diferidos (54.50%), entre ellos la publicidad de lanzamiento y las adecuaciones locativas.

- La nómina operativa representa el 63.82% de los costos de prestación del servicio, y la nómina administrativa equivale al 47.07% de los gastos de administración y ventas. Entre las dos, la más costosa es la nómina operativa.
- Los costos de ventas representan el 46.01% de los ingresos por ventas, en tanto que los gastos de administración y ventas, llegan al 42.78% de las mismas ventas para el primer año de operaciones, por ello se presentan utilidades en el ejercicio de este mismo año.

Este proyecto es viable según el estudio financiero.

## **6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO**

### **6.1 EVALUACIÓN SOCIAL**

Con este proyecto de inversión privada, se busca dar un aporte que responda a los grandes retos de generar empresa y empleo, y a las expectativas de las autoras del proyecto; que bien encaminadas generarán utilidades para sus propietarias y al mismo tiempo generará desarrollo para la ciudad de Bucaramanga, el departamento y la nación.

La búsqueda del buen posicionamiento del nuevo centro de formación deportiva, será el objetivo estratégico del proyecto, buscando entrar en un mercado que si bien es cierto a la fecha, no se encuentra este servicio con especialidad en seis categorías deportivas en el mercado oferente de la ciudad de Bucaramanga.

Además, la generación de empleo es otro factor determinante ya que inicialmente se contarán con once (11) personas en la medida que el posicionamiento del producto tome el alcance que se espera, aportando de alguna manera a la disminución a la tasa de desempleo o del trabajo informal que se encuentra muy común hoy en día en las ciudades.

Como toda unidad de empresa y de negocios, y ante la obligatoriedad de estar debidamente legalizados, la creación de la empresa aportará al desarrollo del municipio, a través de los pagos de los diversos impuestos en los cuales se debe incurrir, tales como el pago de impuestos de; licencias de funcionamiento, impuestos de industria y comercio e impuesto de renta.

Este proyecto influye en muchos aspectos relacionados con su entorno; la comunidad, las costumbres actuales en alimentación, estilo de vida, y la misma

cultura, con un impacto positivo, sus resultados serán benéficos en el corto, mediano y largo plazo, Con el surgimiento de esta propuesta de negocios cabe también destacar los factores a los cuales su alcance llegará con muy buenos resultados:

- **Desarrollo regional.** Se contribuirá notablemente en el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes de la ciudad de Bucaramanga, fomentando el deporte y el uso adecuado de las zonas verdes
- **Generación de empleo.** Con la puesta en marcha y el funcionamiento de la empresa, la generación de empleos directos e indirectos que desarrollará, irá muy de la mano con la aceptación del servicio y el producto pasta y la demanda del mismo,.

Existe además el compromiso de cumplir con las obligaciones tributarias exigidas por la ley y demás deberes sociales, que permitirán favorecer el progreso de Bucaramanga, siendo esta parte de la visión del centro de formación deportiva, obtener resultados económicos que no solo satisfagan a sus propietarios, sino a la comunidad y a los entes de gobierno y control.

La salud es un factor muy importante en el cual impactará su gran evolución, será un lugar donde los niños y adolescentes utilicen su tiempo en deporte sano, libre de drogas, internet, y malos hábitos de utilización del tiempo, creado habilidades para el mejoramiento escolar.

Se fomentará el uso racional del agua, conservar la naturaleza, respetar los animales y el medio ambiente, ayudado y enseñando buenas prácticas en campo, fundamentales para el crecimiento y fortalecimiento de valores.

## 6.2 EVALUACIÓN FINANCIERA

**6.2.1 Valor presente neto** El valor presente neto o valor actual neto, es el valor monetario que resulta de restar la suma de los flujos netos descontados a la inversión, mide el rendimiento del proyecto frente a la inversión con respecto a las variables económicas y financieras del mercado, con una tasa de interés de oportunidad (TIO) o la tasa mínima atractiva de retorno.

TIO = Tasa de interés de oportunidad del mercado, está dada por:

- Tasa de interés DTF de 3,98%.<sup>38</sup>.
- Factor de riesgo, 10,00%; valor obtenido sobre el riesgo que implica desarrollar una actividad de producción.

$$\text{Tasa de evaluación} = ((1 + 0,0398)(1 + 0,10) - 1) * 100$$

$$\text{Tasa de evaluación} = ((1,0398)(1,10) - 1) * 100$$

$$\text{Tasa de evaluación} = (1,1438 - 1) * 100$$

$$\text{Tasa de evaluación} = 14,38 \%$$

El VPN se obtendrá mediante la siguiente fórmula matemática.

$$\text{VPN} = \sum (X) (1 + i)^{-t}$$

Donde:

X = Flujo neto de caja, para cada año (del 0 al 6)

i = TIO = 14,38%

t = Período de 0 hasta 6 años

---

<sup>38</sup> Cálculos Banco de la República de Colombia con información proveniente de la Superintendencia Financiera, semana del 12-Mayo-2013 al 21-mayo-2013 [consultado el día 5 de agosto de 2012]: [disponible en]: <http://www.superfinanciera.gov.co/>.

### Cuadro 81. Valor presente neto

Año	Saldo Neto	Valor Neto Actualizado (VNA)
AÑO 0	- 105.589.310	- 105.589.310
AÑO 1	36.416.645	31.666.648
AÑO 2	56.744.333	42.906.868
AÑO 3	76.883.670	50.552.261
AÑO 4	95.830.194	54.791.225
AÑO 5	107.085.971	53.240.653
AÑO 6	3.470.000	1.500.177
<b>VPN</b>		<b>129.068.523</b>

Fuente: cuadro 78

**6.2.2 Tasa interna de retorno.** Este valor es la tasa de descuento que hace que el VPN sea igual a cero o que iguale la suma de los flujos netos descontada la inversión inicial.

La TIR se obtendrá mediante la siguiente fórmula matemática.

$$VPN = \sum (X) (1 + r)^{-t}$$

Dónde:

$$VPN = 0$$

X = Flujo neto de caja, para cada año (del 0 al 6)

r = TIR = ?

t = Período de 0 hasta 6 años

Aplicando y reemplazando estos valores en fórmula se obtiene por calculadora programable, que el TIR del proyecto es el siguiente:

$$TIR = 50,01\%$$

Esto significa que por cada \$1 invertido en la prestación del servicio del centro de formación deportiva le retornaría \$0,5001. La tasa de 50,01% comparada con la tasa del mercado financiero y de las variables económicas es superior, por lo tanto se concluye que el proyecto desde el punto de vista económico es rentable.

### Cuadro 82. Flujos netos de caja

Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
- 105.589.310	36.416.645	56.744.333	76.883.670	95.830.194	107.085.971	3.470.000

Fuente: Autores del proyecto

La tasa de descuento considerada fue el DTF; dicha tasa fue afectada por el factor de riesgo al invertir en este sector, aplicando la siguiente fórmula:

$$\text{Tasa afectada} = (1 + \text{DTF}) * (1 + \text{Factor de riesgo}) * 100 - 1.$$

$$\text{Tasa afectada} = 14.38\%.$$

### Cuadro 83. Tasa de Oportunidad

DTF MAYO 2013	3,98%
FACTOR DE RIESGO	10,00%
<b>TASA DE OPORTUNIDAD CONSIDERADA</b>	<b>14,38%</b>

Fuente: Autores del proyecto

**TIO 14,38% TIR 50,01%**

**6.2.3 Periodo de recuperación.** Es el tiempo promedio estipulado donde los flujos netos efectivos sin actualizar cubren el monto total de la inversión. Siempre y cuando las condiciones estimadas y proyectadas para el proyecto se den, el monto de \$ 105.589.310 se recuperará a los dos años, siete meses y once días, tiempo considerado de mediano plazo para el monto de la inversión. En el siguiente cuadro 73 se observan los cálculos realizados para estimar el periodo de recuperación.

### Cuadro 84. Flujos netos de caja

Periodo De Recuperación	Valor
Capital por recuperar	105.589.310
recuperado año 1-2	74.573.516
falta por recuperar	31.015.793
recuperado año 3	50.552.261
número de meses/año	12
meses de recuperación	7,36
días/mes	30
fracción de mes	0,36
días recuperación	11

Fuente: Autores del proyecto

**6.2.4 Razones financieras.** Con la información que suministran los estados financieros (Estado de Resultados y Balance General), se calculan las razones financieras básicas para realizar sus respectivos análisis.

**Cuadro 85. Razones Financieras**

Razón Financiera	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Margen bruto de ganancias	53,98%	57,72%	60,84%	63,51%	65,82%
Margen neto de ganancias	10,55%	18,05%	22,34%	24,77%	25,69%
Razón corriente	-	-	38,12	21,28	15,58
Nivel de endeudamiento	5,26%	2,19%	2,25%	4,43%	6,36%

Fuente: Autores del proyecto

- **Margen Bruto de Ganancias.** Esta razón crece gradualmente durante el horizonte del proyecto debido al incremento de las ventas y porque se conservan los costos fijos en los costos de ventas del servicio, a pesar que aumenta la capacidad utilizada y con ella, los costos variables. Indica que la recuperación anual de cada peso invertido está por encima del 53%.
- **Margen Neto de Ganancias.** Su incremento es anual desde el primer año, partiendo en 10.55% en el primer año, hasta 25.69% en el quinto año, mostrando que este proyecto genera más utilidades netas, conforme transcurren los años.
- **Razón Corriente.** Esta razón indica que la empresa, por cada peso que debe, tiene \$38.12 para respaldar dicha deuda en el tercer año; a medida que transcurren los años, dicha razón disminuye por la presencia de mayores pasivos corrientes. Entre mayor sea la razón, mayor solvencia y capacidad de pago tiene la empresa, lo que garantiza que la empresa no tendrá dificultades para pagar sus deudas a corto plazo, y da certeza a sus acreedores, que su inversión está segura.

- **Nivel de Endeudamiento.** Esta razón determina el porcentaje con el cuál participan los acreedores sobre el valor total de la empresa; de igual modo sirve para identificar el riesgo asumido por los acreedores, el riesgo de los inversionistas de la empresa y la conveniencia o inconveniencia del nivel de endeudamiento presentado. En el cuadro anterior se observa que este indicador disminuye por efecto de la amortización del crédito bancario, pero vuelve a subir por la deuda con la DIAN por causa de los Impuestos de Renta y Complementarios, aún así, es un nivel muy bajo de endeudamiento por cuanto la participación de los acreedores, en el valor total de la empresa, no supera el 7%, siendo bastante favorable para los inversionistas y acreedores.

**6.2.5 Punto de equilibrio.** El punto de equilibrio para la empresa se debe calcular aplicando la siguiente fórmula:

$$Q_u = CF / (P_{vu} - C_{vu})$$

$$Q_u = \text{Costo Fijo} / (\text{Precio venta unitario} - \text{Costo variable unitario})$$

Costo fijo total = \$ 118.595.941 (cuadro 73)

Precio de venta = \$ 53.000

Costo variable unitario = \$19.498 (cuadro 75)

A continuación, se procede a determinar el punto de equilibrio:

$$Q_u = \$ 118.595.941 / (\$ 53.000 - \$ 19.498)$$

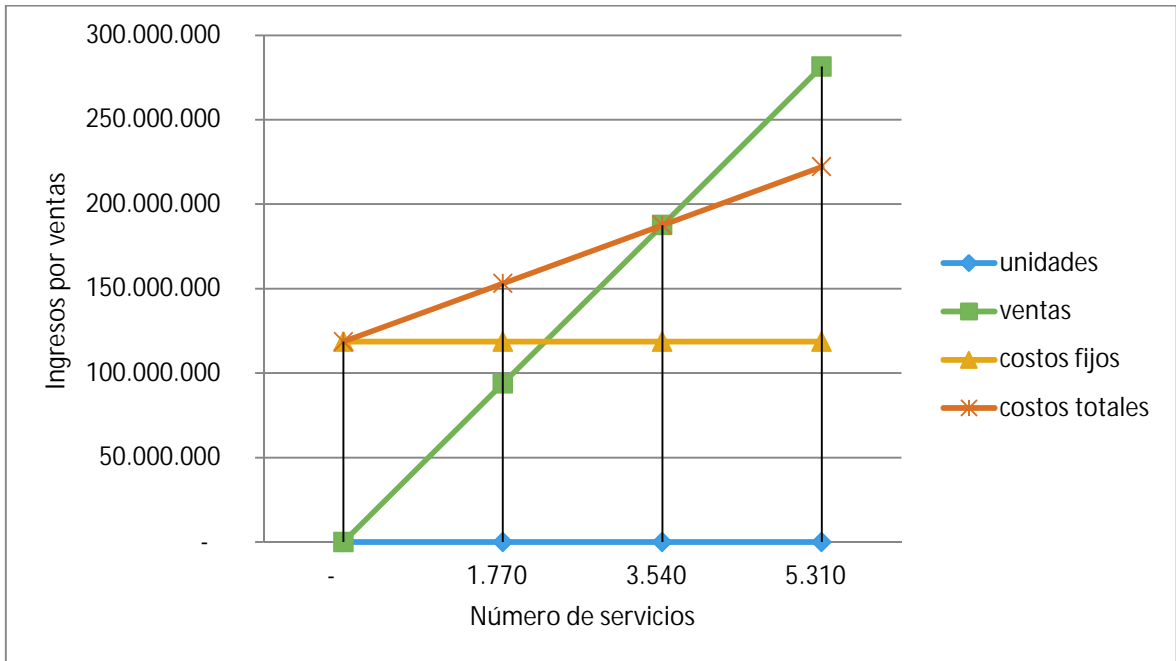
$$Q_u = \$118.595.941 / \$ 33.502$$

$$Q_u = 3.540 \text{ servicios o Inscripciones}$$

Esto indica que al vender 3.540 servicios o Inscripciones se logran cancelar todos los costos pero no se percibe utilidad. Analizando el número de unidades proyectadas a vender para el año 1 (4.302 servicios), se observa que la diferencia de 762 servicios o Inscripciones, estaría por encima del punto de equilibrio y por

consiguiente su venta sería la utilidad que percibiría el centro de formación deportiva.

**Gráfica 17. Punto de equilibrio**



Fuente: Autores del proyecto

## 6.3 IMPACTO AMBIENTAL

**6.3.1 Área Administrativa.** El uso diario y continuo de aparatos electrónicos aumenta significativamente el consumo de energía eléctrica, por lo que se hace necesario implementar las siguientes políticas:

- Colocar los computadores en estado “ahorro de energía”, se estima que con este ahorro se pueda reducir su gasto en un 50%.
- Apagar los equipos electrónicos en uso si el trabajador se ausenta por un tiempo, al igual al terminar la jornada laboral.

- c. Desconectar el alimentador de corriente de los equipos de oficina al final de la jornada, puesto que aun estando apagados estos consumen un mínimo de energía.
- d. Instalar en los diferentes equipos de cómputo, el protector de pantalla negro, el cual es recomendado por ser ahorrador de energía; este debe colocarse después de 10 minutos de inactividad; seguidamente se procede a apagar simplemente la pantalla.
- e. ES importante proyectar junto con el equipo de trabajo una visión ambiental en la que las metas fijadas sean comprendidas y cumplidas, el cual sugiere crear un equipo ecológico que promueva el sentido de pertenencia y conciencia en el cuidado y la protección del medio ambiente.

Referente a lo anterior se sugiere:

- Fotocopiado en ambas caras de la hoja
- Manejo de informes por correo electrónico
- El uso frecuente de material reciclable.
- En cuanto a la iluminación, se sugiere el uso de sensores, además del uso de bombillos ahorradores o fluorescentes.
- Hacer uso inteligente del aire acondicionado, verificando que este sea de última tecnología con sensores de ahorro y además realizar periódicamente su mantenimiento, logrando evitar fugas y pérdidas de temperatura.
- Implementar puertas con sistema de cierre hidráulico.
- Realizar mantenimientos a los diferentes equipos eléctricos, según lo estipulado en la garantía.

**6.3.2 Área Operativa.** Esta área es la mayor afluencia de personal, por lo que en ella se puede generar un gran aporte para los despilfarros o gastos que generan un mayor impacto ambiental.

- a. El auxiliar de mantenimiento, cada vez que manipule abono, fertilizantes, desinfectantes para la planta física y zonas verdes, debe ducharse al terminar la jornada laboral.
- b. Recolectar y clasificar residuos o desechos orgánicos.
- c. Verificar cada vez que sea necesario el mantenimiento de los grifos e inodoros ya que está comprobado que el desagüe de una gota por segundo en un día acumula 30 litros.
- d. se requiere generar normas para el lavado y el aseo de la zona de baños y almacenamiento de materias primas, a los trabajadores y participantes del Centro de Formación Deportiva.

### Cuadro 87. Impacto Ambiental

ESTUDIO AMBIENTAL DEL CENTRO DE FORMACIÓN DEPORTIVA "TITANES"					
ACTIVIDAD	RECURSO	AIRE	AGUA	TIERRA	BIOTA
<b>Área Administrativa</b>					
1. Consumo De Energía Eléctrica					
2. Uso Del Aire Acondicionado					
3. Impresión De Documentos					
4. Uso Del Computador					
<b>Área Operativa</b>					
1. Gasto De Agua					
2. Olores En El Ambiente					
3. Uso De Energía					
4. Obtención De Materias Primas. (Abonos, Desinfectantes, Fertilizantes Y Jabones)					
<b>ÁREA DE VENTAS</b>					
1. Publicidad					

Fuente: Autores del proyecto

- e. A menor escala también se observan algunos elementos que son de consumo continuo, tales como lapiceros, lápices subrayadores, carpetas tintas y tóner entre otros que también influyen en el impacto negativo causado por las sustancias químicas utilizadas.

A lo anterior se recomienda:

- Un empaque plástico tarda aproximadamente mil años en convertirse en pequeñas partículas aún contaminantes si se recurre a la incineración, se emiten gases nocivos y esto sin dejar de lado que en su fabricación, los componentes se obtienen del petróleo y se emiten toneladas de CO<sub>2</sub> a la atmósfera. Y un lapicero plástico puede demorar hasta 1000 años en degradarse.
- Para la atención de clientes al momento de ofrecer una bebida, se sugiere el uso de productos no desechables tanto en platos, vasos, mezcladores y empaques de azúcar.
- Focalizar los desechos de tóner, cartuchos, pilas de celulares entre otros para garantizar una disposición adecuada.
- Contemplar la opción de entregar los desechos reutilizables a una fundación sin ánimo de lucro.
- Originar charlas sobre el sentido de pertenencia en el cuidado del medio ambiente, en la no utilización de envases plásticos, promover el compromiso del adecuado uso del agua. Por lo que se debe crear consciencia en el uso adecuado de los nombrados implementos a nivel interno.

### **6.3.3 Ventas**

- a. Para dar apertura a este Centro de Formación deportiva, es necesario la emisión de volantes y folletos en grandes cantidades, al igual que mantener en el área de información del Centro de Formación Deportiva, por lo que afecta los bosques, en la tala de árboles.
  - Se recomienda la asistencia o venta del servicio de una manera directa, y tomando los datos personales de los padres, niños y jóvenes interesados.
  - Con una tonelada de papel reciclado se evita la tala de 17 árboles se ahorra agua en un 86%, en un 62.5% el ahorro de energía (4.100 w) suficientes para iluminar una casa por 5 semestres y se disminuye la contaminación.

A todo lo anterior, como política y estrategia necesaria se debe aplicar en las tres áreas contempladas para este estudio, es el concepto de las 3 R, que se refieren a la disminución de los residuos a través de los siguientes pasos:

1. Reducción: Usar menor cantidad de recursos.
2. Reutilización: Usar nuevamente los objetos desechados.
3. Reciclaje: Transformar en un nuevo producto los elementos o partes usadas.

#### **6.4 CONCLUSIONES SOBRE LA EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO**

Después de evaluado financieramente el proyecto, se concluye que:

Los gastos de administración y ventas son menores que los costos de ventas (92.98% de los costos de ventas), y aumentan cada año por efecto de los gastos variables hasta el quinto periodo de evaluación. Este comportamiento de los gastos de administración y ventas, favorece el incremento de las utilidades durante los cinco años del horizonte del proyecto.

Para el capital social invertido en este proyecto (\$105.589.310), la rentabilidad supera la tasa de evaluación presentando una TIR positiva, del 50.01%.

Hay una valoración de la empresa en \$129.068.523 porque el VPN es positivo.

Respecto a los activos de la empresa, éstos aumentan en un 301% al término del quinto año de operaciones, y los socios participan del 93.63% de esos activos para ese mismo año, permitiendo gobernar con gran autonomía la empresa.

Aunque costos fijos son mayores que los variables, se logra el punto de equilibrio desde el primer año de operaciones con 3.540 servicios o Inscripciones.

## 7. CONCLUSIONES

Una vez concluidos los diferentes estudios del Centro de Formación Deportiva “Titanes”, se presentan las siguientes conclusiones y recomendaciones, sobre la viabilidad del presente proyecto, el cual brindará un mejor bienestar a las familias bumanguesas y su área metropolitana, en cuanto al aprovechamiento del tiempo libre y la sana recreación:

- **Estudio de mercados**

Teniendo en cuenta que en Bucaramanga y su área metropolitana se cuenta con una demanda anual insatisfecha de 86.736 servicios, podemos plasmar favorece al proyecto, por lo que no se requiere entrar a competir para lograr su posicionamiento y con base en los resultados del proyecto la demanda estimada anual del Centro de Formación es de 160.622 servicios mensuales, por lo que supera la necesidad de crear en forma inmediata, un Centro de Formación que llene las expectativas del cliente y cubra la poca oferta existente en el mercado objetivo el cual supera los 73,886 servicios mensuales a un precio mensual de \$53.630,00 el cual es aceptado por las familias bumanguesas por que reúne las expectativas esperadas para el bienestar de los niños y jóvenes de Bucaramanga y su área metropolitana. El canal de comercialización del servicio más adecuado es el directo por sus grandes ventajas de reducción de costos, y mayor control de la oferta del servicio, así como los medios estratégicos para promoverlo; por lo cual el precio fijado en el mercado no incurre ni depende de otras estrategias para fijar precio y entrar a competir con otras entidades.

- **Estudio técnico**

Con base en el estudio técnico realizado en el presente proyecto, se presenta la viabilidad de la existencia del Centro de Formación deportiva de la siguiente manera:

- Las instalaciones físicas para la práctica del deporte, será adquirida mediante arriendo, la cual contará con una planta, dotada de espacios administrativos como oficina de gerencia, contador, auxiliar administrativa, enfermería y psicología. Operativos, espacios para la práctica de tenis de mesa, karate-do, muro de la creatividad, la huerta, y la cancha múltiple demarcada para voleibol, fútbol de salón y baloncesto; la cual funcionará con la capacidad de los servicios proyectados mensualmente para los 160.622 niños y jóvenes entre los 5 y 15 años, según su capacidad diseñada de 7.823 servicios por año, teniendo en cuenta que para el primer año se piensa utilizar una capacidad de 4.302 servicios, los cuales se ampliarán para el próximo en un 5%.

En cuanto al capital disponible para invertir proviene de tres fuentes, como: capital propio de los inversionistas y de crédito con una entidad financiera, teniendo en cuenta su capacidad de endeudamiento, al igual será manejado para la adquisición de muebles y enseres, soluciones favorables para esta viabilidad.

Si se habla de Recurso humano, se debe tener en cuenta que son profesionales que en la gran mayoría laborarán por contrato de servicios profesionales, fundamentados en la tecnología la cual facilita y agiliza el trabajo, mediante programas contables y administrativos, base de datos etc. Según la demanda del servicio, se contratarán profesionales idóneos para lograr la calidad del servicio, el cual inicialmente se contará con tres instructores los cuales disponen de 8.760 horas de servicio al año para un total de 391 grupos al año, divididos en 20 niños o jóvenes por grupo y apoyados por practicantes de último año de cada carrera según convenio con las diferentes universidades. Considerando que la empresa inicia la oferta de sus servicios en un mercado, se pronostica vender para el primer año de operaciones el 55% de la capacidad instalada con incremento anual de ventas del 5%.

- **Estudio Administrativo**

A continuación se plasma la viabilidad del proyecto, en cuanto a la empresa y su organización:

El Centro de Formación Deportiva, se encuentra en el sector servicios, constituido como una Sociedad Anónima Simplificada, donde el capital social está dividido en cuotas sociales de igual valor, representadas por títulos y en la que la responsabilidad de los socios se circunscribe exclusivamente al capital monetario aportado por cada uno, el cual será de \$50'000.000, lo cual genera confianza e igualdad.

El organigrama o estructura organizacional se determinó con base en los diferentes procesos administrativos y actividades que contará cada contrato directo e indirecto el cual incluye las responsabilidades de cada perfil de manera precisa y ordenada para su implementación, basados en la calidad del servicio, los valores éticos y morales que distinguen este Centro de Formación.

El Centro de Formación Deportiva, desde el inicio de su creación plasmó su filosofía, sus principios y atributos, los cuales estarán forjados en la misión, la visión, objetivos y estrategias competitivas, al igual que sus valores éticos y morales, los cuales harán la diferencia con otras entidades deportivas y de recreación.

- **Estudio Financiero**

La viabilidad financiera que presenta el Centro de Formación Deportiva en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana, basado en seis categorías deportivas; se considera altamente favorable según lo demuestran los siguientes resultados:

- El precio de venta por la prestación mensual del servicio de formación deportiva sugerido por la demanda en el estudio de mercados y el análisis de costos es de \$53.000, precio asequible en los hogares santandereanos.
- La inversión total para la creación de la empresa por \$ 115.589.310 es un valor ajustado a los objetivos del nuevo centro de formación deportiva que a su vez estará soportado en un 43.26% por recursos propios de las socias fundadores (\$50.000.000), donde cada socia aporta un capital de \$25.000.000. Y un préstamo bancario sustentado en \$10.000.000, con posibilidades de ser aprobado. Y que según el estado de resultados, muestra desde el primer año una utilidad del ejercicio de \$21.652.005.

## RECOMENDACIONES

- Para la legalización del presente proyecto se recomienda ser asesorado por empresas como la Cámara de Comercio, Coldeportes, Dian etc.
- Tener en cuenta los posibles servicios adicionales o sustitutos para la venta del servicio, ya que la idea del proyecto ha sido vendida con las diferentes garantías.
- Fortalecer la estrategia de diferenciación de precios por medio de servicios completos, para atraer mayor volumen de participantes.
- Crear cultura organizacional y trabajo en equipo para el logro de los objetivos.
- Contar con el personal mínimo sugerido en el proyecto.
- Establecer excelentes procedimientos de selección para garantizar calidad en el servicio.
- Mantener y poner en marcha los valores éticos y morales, al igual que los resultados escolares, ya que ellos incentivan la confianza en los padres de familia.
- Fomentar el deporte y la sana recreación como medio para estimular la participación escolar.
- Incentivar a los profesionales que conformarán este Centro de Formación, por medio de contratos legales y justos, para que crezca la motivación y el sentido de pertenencia para el desempeño de las diferentes funciones.

- Garantizar el nivel de utilidades previstos en la planificación en el primer año, para garantizar seguridad a los socios.
- Crear estrategias de servicio para lograr la rentabilidad del proyecto logrando garantizar el tiempo de recuperación de la inversión inicial de los socios.
- Mantener la calidad en el servicio, mediante una retroalimentación, misma que se puede conseguir con sugerencias de los padres y participantes.

## BIBLIOGRAFÍA

DOGER CORTE José M. Medidas para asegurar la Calidad en la Educación: Calidad Social. New Cork University, October 5 7, 1994

GUÍA DE EMPRENDIMIENTO. Guía para el trámite de creación y formalización de una empresa.

HERNÁNDEZ, Carlos Evaristo. Estudios de Factibilidad.

Ley 812 de 2003, Artículo 8, “Descripción de los principales programas de inversión”, literal B, “Construir equidad social”, numeral 6, “Desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa”.

Ley 1014 de 2006, Artículo 2. “Objeto de la ley”

PABÓN BARAJAS H. Fundamentos de costos, Cuarta Edición Publicación UIS 2009 Unidad I.

PROEXPORT Colombia. Deporte Colombiano.

Proyección según Censo DANE 2005 y Encuesta General de Medios Cámara de Comercio

### **Medios electrónicos**

ARBOLEDA SIERRA, Rodrigo. GAVIRIA GARCÍA, Nelson. GUZMÁN FINOL, Karelys. MESA CALLEJAS, Ramón Javier. Estado de desarrollo de las organizaciones deportivas en Colombia. Universidad de Antioquia. 2010. [consultado el día 2 de enero de 2013] [disponible en] <http://viref.udea.edu.co/contenido/pdf/257-estado.pdf>

ARBOLEDA SIERRA, Rodrigo. GUTIÉRREZ BETANCUR, Juan Francisco. Contexto Social y Marco Legal del Deporte. [consultado el día 2 de enero de 2013] [disponible en] [http://viref.udea.edu.co/contenido/menu\\_alterno/apuntes/ac49-contexto.pdf](http://viref.udea.edu.co/contenido/menu_alterno/apuntes/ac49-contexto.pdf)

Actividad edificadora en Colombia: situación actual y perspectivas. Beatriz Uribe y Cristina Gamboa.CAMACOL [consultado el día 5 de agosto de 2012]: [disponible en]: [http://camacol.co/sites/default/files/secciones\\_internas/EE\\_Coy20080819101344.pdf](http://camacol.co/sites/default/files/secciones_internas/EE_Coy20080819101344.pdf)

ARZUZA, María. GOMEZ, Liyis. MARTÍNEZ, Joselin. Política Pública y creación de empresas en Colombia. [consultado el día 2 de enero de 2013] [disponible en] [http://ciruelo.uninorte.edu.co/pdf/pensamiento\\_gestion/21/politica\\_publica\\_creacion\\_empresas.pdf](http://ciruelo.uninorte.edu.co/pdf/pensamiento_gestion/21/politica_publica_creacion_empresas.pdf)

Bucaramanga. [consultado el día 26 de agosto de 2012]: [disponible en]: <<http://www.bucaramanga.gov.co/datos.asp>>

Bucaramanga geografía. [consultado el día 27 de agosto de 2012]: [disponible en]: <<http://bucaramanga.blogcindario.com/2010/06-bucaramanga-geografia-y-demografia>>

Cálculos Banco de la República de Colombia con información proveniente de la Superintendencia Financiera, semana del 12-Mayo-2013 al 21-mayo-2013 [consultado el día 5 de agosto de 2012]: [disponible en]: <http://www.superfinanciera.gov.co/>.

CAMACHO D. 25-03-2010. deporte en Santander [consultado el día 5 de abril de 2012]: [disponible en]: en: [www.indersantander.gov.co](http://www.indersantander.gov.co)

CÁMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA. [consultado el día 2 de enero de 2013] [disponible en] <http://www.camaradirecta.com/>

Caracterización Ocupacional [consultado el día 5 de abril de 2012]: [disponible en]: [http://incide.univalle.edu.co/biblioteca/CaracterizacionOcupacionalSectorDeporte-SENA\(Colombia\).pd](http://incide.univalle.edu.co/biblioteca/CaracterizacionOcupacionalSectorDeporte-SENA(Colombia).pd)

CÓDIGO CIVIL COLOMBIANO. [consultado el día 2 de enero de 2013] [disponible en] [http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/codigo/codigo\\_civil.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/codigo/codigo_civil.html)

CÓDIGO DE INFANCIA Y ADOLESCENCIA. Ley 1098 de 2006. [consultado el día 2 de enero de 2013] [disponible en] <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=22106>

Coliseo. [consultado el día 5 de abril de 2012]: [disponible en]: <http://www.wickedmagazine.org/2011/08/coliseo>

CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA. [consultado el día 2 de enero de 2013] [disponible en] <http://www.banrep.gov.co/regimen/resoluciones/cp91.pdf>

Constitución política de Colombia [consultado el día 5 de agosto de 2012]: [disponible en]:. [http://www.senado.gov.co>El Senado>Normatividad>](http://www.senado.gov.co>El_Senado>Normatividad>)

COLDEPORTES. Tomo I Legislación deportiva en Colombia.. [consultado el día 2 de enero de 2013] [disponible en] <http://www.coldeportes.gov.co/coldeportes/?idcategoria=3918#>

Colombia es pasión. [consultado el día 5 de abril de 2012]: [disponible en]: [www.colombiaespasion.com](http://www.colombiaespasion.com)

CONVENCIÓN SOBRE LOS DERECHOS DEL NIÑO. Ley 12 de 1991. [consultado el día 2 de enero de 2013] [disponible en] <http://www.col.ops-oms.org/juventudes/Situacion/LEGISLACION/Inter/NL1291.htm>

DANSOCIAL. [consultado el día 2 de enero de 2013] [disponible en] <http://www.dansocial.gov.co/>

DAVILA Adriana. Lic Corporación para la Recreación Popular de Cali. Escuelas de formación deportiva. [consultado el día 5 de abril de 2012]: [disponible en]: <http://redcreacion.org/simposio2vg/ADavila.htm>

Definición de insumo - Qué es, Significado y Concepto, [consultado el día 5 de agosto de 2012]: [disponible en]: <http://definicion.de/insumo/#ixzz2SfjeyuLB>

Deporte en Colombia. [consultado el día 5 de abril de 2012]: [disponible en]: [http://es.wikipedia.org/wiki/Deporte\\_en\\_Colombia](http://es.wikipedia.org/wiki/Deporte_en_Colombia)

DOMÍNGUEZ RODRÍGUEZ, Yasleny. RAMÍREZ ALMAGUER, Daniarys. VIDAL MARRERO, Aiblis Susel... Etapas del análisis de factibilidad. Centro Universitario "Vladimir Ilich Lenin", Las Tunas, Cuba. [consultado el día 2 de enero de 2013] [disponible en] <http://www.eumed.net/ce/2009a/amr.htm>

El deporte en Colombia. [consultado el día 2 de enero de 2013] [disponible en] [http://es.wikipedia.org/wiki/Deporte\\_en\\_Colombia](http://es.wikipedia.org/wiki/Deporte_en_Colombia)

ELTIEMPO.COM. La importancia de crear nuevas empresas en Colombia. [consultado el día 2 de enero de 2013] [disponible en] <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-701916>

GASTEIZ, Victoria. UPV. Estudio previo. Viabilidad del proyecto. [consultado el día 2 de enero de 2013] [disponible en] <http://www.ehu.es/Degypi/Metodologia/METO003.pdf>

GARCIA GOMEZ Ariel Gerardo. El inderbu para todos los bumangueses.. [consultado el día 5 de abril de 2012]: [disponible en]: <http://www.bucaramanga.gov.co/Contenido.aspx?Param=38>

GUTIÉRREZ BETANCUR, Juan Francisco. Fundamentos de administración deportiva. [consultado el día 2 de enero de 2013] [disponible en] [http://viref.udea.edu.co/contenido/menu\\_alterno/apuntes/ac41-fundamentos.pdf](http://viref.udea.edu.co/contenido/menu_alterno/apuntes/ac41-fundamentos.pdf)

Google maps. [consultado el día 5 de agosto de 2012]: [disponible en]: <http://maps.google.com/maps?hl=es&gl=co&vpsrc=6&ie=UTF8&ll=7.013668,-73.125&spn=0.33939,0.676346&t=m&z=11&ei=LdWBUZvXL8OotweUqoGICQ&pw=2>

HERNÁNDEZ ROJAS, Acacia. El concepto de proyecto factible en la investigación educativa. Programa Doctoral - USR, 2000. [consultado el día 2 de enero de 2013] [disponible en] <http://padron.entretemas.com/InvAplicada/ProyectoFactible3.htm>

HINESTROSA M. Artículo Niños aprenden. [consultado el día 5 de agosto de 2012]: [disponible en]: [www.laprensa.com.niños-pintan-mural](http://www.laprensa.com.niños-pintan-mural)

Historia del deporte. [consultado el día 5 de abril de 2012]: [disponible en]: <http://www.wickedmagazine.org/2011/08/historiadeldeporte>

La educación para el esparcimiento en Latinoamérica: Una Perspectiva General De Su Institucionalidad. FUNLIBRE. [consultado el día 5 de abril de 2012]: [disponible en]: <http://www.redcreacion.org/relareti/documentos/esparcimiento.html>

LEY DE FORMALIZACIÓN Y GENERACIÓN DE EMPLEO. Ley 1429 de 2010. [consultado el día 2 de enero de 2013] [disponible en] <http://www.dmsjuridica.com/CODIGOS/LEGISLACION/LEYES/2010/1429.htm>

LEY DEL DEPORTE. Ley 181 de 1995. [consultado el día 2 de enero de 2013] [disponible en] [http://www.mineducacion.gov.co/1621/articulos-85919\\_archivo\\_pdf.pdf](http://www.mineducacion.gov.co/1621/articulos-85919_archivo_pdf.pdf)

MARTÍNEZ ECHAVARRÍA, Miguel Alfonso. Hacia una nueva teoría de empresa. [consultado el día 2 de enero de 2013] [disponible en] [www.unav.es/empresayhumanismo/publicaciones/cuadernos/.../79.pdf](http://www.unav.es/empresayhumanismo/publicaciones/cuadernos/.../79.pdf)

MÉNDEZ ÁLVAREZ Carlos Eduardo. Metodología, diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales.. Editorial Limusa S.A.; Bogotá, 2006; 358 p. [consultado el día 2 de enero de 2013] [disponible en] <http://www.encolombia.com/economia/Economiacolombiana/Guiadeemprendimiento/Guiaparaeltramitedecreacion2.htm>

MESA Callejas, Ramón Javier. Estado de desarrollo de las organizaciones deportivas en Colombia. [consultado el día 23 de octubre de 2012]: [disponible en]: <<http://viref.udea.edu.co/contenido/pdf/257-estado.pdf>>

Mipymes en Colombia [consultado el día 5 de agosto de 2012]: [disponible en]: <http://www.mipymes.gov.co>>

Normatividad [consultado el día 5 de agosto de 2012]: [disponible en]: <http://actualicese.com/normatividad/2010/12/29/ley-1429-de-29-12-2010>

Normatividad ambiental y sanitaria. [consultado el día 24 de octubre de 2012]: [disponible en]: [http://www.upme.gov.co/guia\\_ambiental/carbon/gestion/politica/normativ/normativ.htm](http://www.upme.gov.co/guia_ambiental/carbon/gestion/politica/normativ/normativ.htm)>

O'FARRILL HERNÁNDEZ, Regla Alejandra. La cultura física como ciencia. Un punto de partida. [consultado el día 2 de enero de 2013] [disponible en] <http://www.efdeportes.com/efd38/ciencia1.htm>

ORTEGA OTERO, Carmen. Algunos aspectos para creación de empresas en Colombia. Revista de investigaciones Semilla. Vol. 10, 2008. [consultado el día 2 de enero de 2013] [disponible en] [http://www.unisinu.edu.co/investigacion/revistas\\_en\\_pdf/revistas\\_semillas\\_pdf/algunos\\_aspectos\\_juridicos.pdf](http://www.unisinu.edu.co/investigacion/revistas_en_pdf/revistas_semillas_pdf/algunos_aspectos_juridicos.pdf)

Parque ecológico Xochitla México. [consultado el día 5 de agosto de 2012]: [disponible en]: [www.xochitla.org.mx](http://www.xochitla.org.mx)

Políticas personal. [consultado el día 5 de agosto de 2012]: [disponible en]: <http://www.tecnoquimicas.com/Políticas-personal.aspx>

Sistema calidad turística. [consultado el día 5 de agosto de 2012]: [disponible en]: [http://www.redeuroparc.org/sistema\\_calidad\\_turistica/ManualGuiaIndicadoresdeCalidad.pdf](http://www.redeuroparc.org/sistema_calidad_turistica/ManualGuiaIndicadoresdeCalidad.pdf)

Soy emprendedor. [consultado el día 5 de abril de 2011]: [disponible en]: [www.soyemprendedor.net/](http://www.soyemprendedor.net/).

RAMÍREZ, William. VINACCI, Stefano. RAMON, Gustavo. El impacto de la actividad física y el deporte sobre la salud, la cognición, la socialización y el rendimiento académico: una revisión teórica [consultado el día 2 de enero de 2013] [disponible en] <http://res.uniandes.edu.co/view.php/370/view.php>.

RED NACIONAL DE RECREACIÓN. Referencias a la recreación en la Constitución Política de Colombia, [consultado el día 2 de enero de 2013] [disponible en] <http://redcreacion.org/documentos/constitucion.htm>

TEORÍA E HISTORIA DEL DEPORTE. Universidad Europea de Madrid-Cees. [consultado el día 2 de enero de 2013] [disponible en] [http://html.rincondelvago.com/deporte\\_teoría-e-historia.html](http://html.rincondelvago.com/deporte_teoría-e-historia.html)

TEORÍA SOBRE LA EMPRESA Y EL EMPRESARIO. [consultado el día 2 de enero de 2013] [disponible en] [http://redesformacion.jccm.es/aula\\_abierta/contenido/97/387/3078/EC2\\_U1\\_T1/16\\_teorías\\_sobre\\_la\\_empresa\\_y\\_el\\_empresario.html](http://redesformacion.jccm.es/aula_abierta/contenido/97/387/3078/EC2_U1_T1/16_teorías_sobre_la_empresa_y_el_empresario.html)

**ANEXO A.  
INSTRUMENTO**



UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
Instituto de Proyección Regional y de Educación a Distancia  
Encuesta dirigida a personas.

**Objetivo:** Evaluar el grado de participación en la práctica del deporte en niños (as) de hasta 15 años, de familias de estratos 3 y 4.

**Población Objetivo:** Padres de Familia de estratos 3 y 4.

Estimado Padre de Familia, estamos realizando un estudio para medir el grado de participación en la práctica del deporte por parte de niños (as) de hasta 15 años, y la potencial demanda para la creación de un centro de formación deportiva en la ciudad de Bucaramanga y su Área Metropolitana. Agradecemos su tiempo y su colaboración!!!

---

**Información Básica**

---

Nombre: \_\_\_\_\_  
Dirección: \_\_\_\_\_  
Barrio: \_\_\_\_\_ Municipio: \_\_\_\_\_  
Teléfono: \_\_\_\_\_ Estrato: \_\_\_\_\_

---

1. Tiene hijos menores o iguales a 15 años?

SI

NO

Si la respuesta es SI, continúe con la pregunta 2. En caso contrario finalice la encuesta.

2. Cuántos hijos menores o iguales a 15 años conforman su hogar?
- 1 hijo
  - 2 a 3 hijos
  - 4 a 5 hijos
  - Más de 5 hijos

3. En qué edad están sus hijos?
- 1 a 5 años
  - 6 a 10 años
  - 11 a 13 años
  - 14 a 15 años

4. ¿Su hijo(a), practica algún deporte?

SI  NO

Si la respuesta es SI continúe con la pregunta 5, en caso contrario continúe en la pregunta 7

5. ¿Qué deporte (s) practican sus hijo(s)?  
(Utilice números ordinales (1, 2,3) para indicar con 1 el deporte más favorito y así sucesivamente)

Fútbol	<input type="checkbox"/>	Microfútbol	<input type="checkbox"/>
Voleibol	<input type="checkbox"/>	Tenis de mesa	<input type="checkbox"/>
Natación	<input type="checkbox"/>	Karate - do	<input type="checkbox"/>
Baloncesto	<input type="checkbox"/>	Patinaje	<input type="checkbox"/>
Otro (s)	<input type="checkbox"/>	¿Cuáles?	_____

6. ¿En dónde practica (n) su(s) hijo(s) su deporte favorito?
- Escuela / Colegio
  - Escenarios deportivos del Barrio
  - Escuela Deportiva

7. Como le ha parecido la formación deportiva?
- Excelente
  - Bueno
  - Regular

d. Malo

Si considera que el servicio ha sido regular o malo, indique el por qué?

---

---

---

8. ¿Le gustaría que su hijo(s) perteneciera(n) a un centro de formación deportiva en el que pueda (n) practicar varias disciplinas y además de ello cuente con servicios de valor agregado?

SI  NO

Si la respuesta es SI continúe en la pregunta 8, en caso contrario finalice la encuesta.

9. En qué sector/municipio del Área Metropolitana de Bucaramanga le gustaría que funcionara el Centro de Formación deportiva:

- a. Anillo vial Floridablanca - Girón
- b. Bucaramanga
- c. Piedecuesta
- d. Otro \_\_\_\_\_

10. ¿Cuáles serían los días más adecuados y/o preferidos para la práctica del deporte por parte de sus hijos?

- a. Lunes a Viernes
- b. Cualquier día de la semana inclusive fines de semana
- c. Solos fines de semana

11. En qué jornada asistiría su(s) hijo (s) al centro de formación deportiva?

- a. Mañana
- b. Tarde
- c. Noche

12. ¿Qué tipo de servicios adicionales o de valor agregado le gustaría o estaría dispuesto(a) a adquirir o hacerse participe?

- a. Servicio de Transporte
- b. Asesoría Psicológica
- c. Nutricionista

d. Descuentos especiales

e. Otros \_\_\_\_\_

13. ¿Aceptaría que dentro del reglamento interno del centro de formación deportivo, se incluya como parte del proceso de formación, la presentación de informes de rendimiento académico de sus hijos?

SI  NO

14. ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar mensualmente por los servicios del Centro de Formación Deportiva?

a. Entre 20.000 y 35.000

b. Entre 35.000 y 50.000

c. Entre 50.000 y 70.000

d. Entre 70.000 y 90.000

e. Más de 90.000

15. ¿Por qué medio desearía enterarse del centro de formación deportiva?

a. Volantes

b. Prensa

c. Radio

d. Internet

e. Otro \_\_\_\_\_

**ANEXO B  
ENCUESTA DE OPINIÓN**



UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
Instituto de Proyección Regional y de Educación a Distancia

El presente cuestionario tiene por objeto conocer los servicios que presta su establecimiento como formador en disciplinas deportivas en la ciudad de Bucaramanga, agradecemos su colaboración. La información suministrada tendrá un uso netamente académico.

1. Nombre del establecimiento

---

2. De las siguientes disciplinas deportivas cuales ofrece:

- a) Microfútbol \_\_\_\_      b) Natación \_\_\_\_      c) Baloncesto \_\_\_\_  
d) Voleibol \_\_\_\_      e) Tenis de mesa \_\_\_\_      f) Karate do \_\_\_\_  
Otros \_\_\_\_\_

3. ¿Cuáles de los siguientes servicios complementan su portafolio de servicios?

- a) Psicología \_\_\_\_\_  
b) Nutricionista \_\_\_\_\_  
c) Enfermería \_\_\_\_\_  
d) Asistencia Médica \_\_\_\_\_  
e) Fisioterapeuta \_\_\_\_\_  
f) Escuela de Padres \_\_\_\_\_  
g) Portafolio Servicios Web \_\_\_\_\_  
h) Transporte \_\_\_\_\_  
i) Entrenamiento Personalizado \_\_\_\_\_  
j) Alquiler de Lockers \_\_\_\_\_  
k) Restaurante \_\_\_\_\_  
l) Venta de Implementos y Uniformes Deportivos \_\_\_\_\_  
m) Zona Wifi \_\_\_\_\_  
n) Otro \_\_\_\_\_  
¿Cuáles? \_\_\_\_\_

4. ¿Qué actividades de Integración, fortalecimiento de valores y responsabilidad social realizan?

---

---

5. ¿Qué días de la semana está abierto al público este establecimiento?

- a) Lunes\_\_\_\_                      b) martes\_\_\_\_                      c) Miércoles\_\_\_\_                      d) Jueves\_\_\_\_  
e) Viernes\_\_\_\_                      f) sábado\_\_\_\_                      g) Domingo\_\_\_\_  
h) Todos los días\_\_\_\_                      i) De lunes a viernes\_\_\_\_                      j) Sábados y Domingos\_\_\_\_

6. ¿Qué día(s) de la semana es más visitado?

- a) Lunes\_\_\_\_                      b) martes\_\_\_\_                      c) Miércoles\_\_\_\_                      d) Jueves\_\_\_\_  
e) Viernes\_\_\_\_                      f) sábado\_\_\_\_                      g) Domingo\_\_\_\_  
h) Todos los días\_\_\_\_                      i) De lunes a viernes\_\_\_\_                      j) Sábados y Domingos\_\_\_\_

7. ¿En promedio a la semana cuantas Inscripciones tiene este establecimiento?

---

8. ¿En promedio cuantas personas mensualmente visitan este establecimiento?

- a) 1 a 2 \_\_\_\_                      b) 3 a 4 \_\_\_\_                      c) 5 a 6 \_\_\_\_  
d) 7 a 10 \_\_\_\_                      e) 11 o mas \_\_\_\_

9. ¿Qué personas visitan este establecimiento?

- a) Estudiantes \_\_\_\_                      b) Jóvenes \_\_\_\_                      c) Ejecutivos \_\_\_\_  
d) Trabajadores\_\_\_\_                      e) Adultos\_\_\_\_                      f) Otro ¿Cuál? \_\_\_\_\_

10. ¿En promedio qué precio tiene enseñar una disciplina deportiva?

- a) Desde \$20.000 a \$30.000\_\_\_\_                      b) Desde \$30.000 a \$40.000\_\_\_\_  
c) Desde \$40.000 a \$50.000 \_\_\_\_                      d) Desde \$50.000 a \$60.000 \_\_\_\_  
e) Desde \$70.000 a \$80.000 \_\_\_\_                      f) Otro Valor ¿Cuál? \_\_\_\_\_

11. ¿Cuántos practicantes tiene por categoría deportiva?

- a) De 1 a 5 alumnos \_\_\_\_                      b) De 6 a 10 alumnos\_\_\_\_  
c) De 11 a 15 alumnos\_\_\_\_                      d) De 16 a 20 alumnos\_\_\_\_  
e) De 21 a 25 alumnos\_\_\_\_                      f) Otra Cantidad ¿Cuál? \_\_\_\_

12. ¿Qué medio publicitario utiliza este establecimiento para que la gente conozca del servicio?

a) Volantes \_\_\_\_\_

b) Página web \_\_\_\_\_

c) Radio \_\_\_\_\_

d) Televisión \_\_\_\_\_

e) Periódico \_\_\_\_\_

f) Revista \_\_\_\_\_

g) Eventos \_\_\_\_\_

Otro ¿Cuál? \_\_\_\_\_

GRACIAS