

PLAN DE NEGOCIOS PARA DETERMINAR LA VIABILIDAD DE UNA EMPRESA
DE ENTRETENIMIENTO Y RECREACION ENFOCADA HACIA EL FUTBOL 5 EN
CANCHAS SINTETICAS.



JUAN SEBASTIÁN RAMÍREZ PAYÁN

PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
BOGOTA, D.C.
2009

**PLAN DE NEGOCIOS PARA DETERMINAR LA VIABILIDAD DE UNA
EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO Y RECREACION ENFOCADA HACIA EL
FUTBOL 5 EN CANCHAS SINTETICAS.**



JUAN SEBASTIÁN RAMÍREZ PAYÁN

Trabajo de grado presentado como
requisito para optar al título de
Administrador de empresas.

Directora
MÓNICA MORALES

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
BOGOTA, D.C.
2009**

CONTENIDO

Introducción.....	2
1. Planteamiento del problema.....	4
2. Justificación.....	14
3. Formulación del problema.....	12
4. Objetivo.....	20
4.1 Objetivo general.....	20
4.2 objetivo específico.....	21
5. Marco de referencia.....	22
5.1 Marco conceptual.....	22
Capítulo 1.....	26
Capítulo 2.....	32
Capítulo 3.....	38
Capítulo 4.....	40
Capítulo 5.....	57

INTRODUCCION

Este proyecto pretende generar una empresa de recreación y deporte implementada en la zona norte de bogota. Se pretende en primera instancia generar una infraestructura de deporte llamada fútbol 5, y gradualmente en estas mismas instalaciones implementar la practica de mas deportes, así mismo se desea darle un uso alternativo a las instalaciones deportivas con la realización de eventos recreativos, fiestas o general cualquier tipo de actividad que genere una utilidad agregada al desarrollo de este proyecto y permita que se maximice el tiempo y las instalaciones en donde se va a desarrollar el proyecto.

Existen varias razones para la implementación de este proyecto, hay razones de tipo físico, es decir la tendencia de la actual sociedad colombiana en realizar algún tipo de deporte o actividad física, así mismo el deseo de recrearse o despejar la mente en algún momentos de la semana después de una ardua jornada laboral, y en general alguna fiesta o evento, esa es la idea que quiere vender esta empresa.

En el desarrollo de este proyecto se tratara la problemática por la cual se quiere implementar esta empresa, así mismo identificar las diferentes razones por la cuales este proyecto es viable, se van a tener en cuenta razones de tipo medicas y físicas por las cuales actualmente la sociedad bogotana no hace deporte, pero este problema no es lo único, es cierto que hay muchos antecedentes por los cuales los bogotanos no realizan deporte pero no hay que dejar a un lado el poder del mercadeo y la comunicación estratégica como herramientas de apoyo para la viabilidad de este proyecto.

También se tranzaran unos objetivos claros con los cuales se desarrollara en primera instancia un estudio de mercado, seguido de un plan de marketing y apoyado por un plan de comunicación estratégica, finalmente se desarrolla un estudio financiero en donde se realizara un presupuesto de ejecución para el

desarrollo de la empresa y así mismo determinar un plan de ventas e ingresos esperados para la rentabilidad del mismo.

I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

- ANTECEDENTES

El sedentarismo ha aumentado de modo exponencial en las últimas décadas. La mecanización y el desarrollo de la electrónica han reducido el trabajo manual, y caminar ya no es un modo común de transporte. Se cree que el auge del sedentarismo favorece la aparición de dos grandes problemas de salud:

1. Favorece el avance rápido de enfermedades crónicas, como el infarto o la angina de pecho, la obesidad o la diabetes, que comienzan a muy temprana edad (a los 10-15 años) y se van desarrollando lentamente, hasta que se manifiestan al cabo de los años como una enfermedad.

2. Provoca una pérdida acelerada de la movilidad de las articulaciones y de la fuerza muscular, todo lo cual empeora notablemente la calidad de vida de la persona sedentaria cuando llega a la vejez.

Se sabe que la mejor manera de evitar este deterioro es realizar ejercicio físico de modo frecuente y adaptado a cada individuo; cualquier edad es buena para comenzar.

El Colegio Americano de Medicina del Deporte, la Organización Mundial de la Salud y la Federación Internacional de Cardiología afirman que la actividad física frecuente protege contra el avance de varias enfermedades crónicas que comienzan desde niños y evolucionan progresivamente.

Las enfermedades más importantes sobre las que el ejercicio físico ejerce una acción protectora son: las del corazón (que desembocan en el infarto de miocardio o la angina de pecho), las de los vasos sanguíneos (hipertensión, accidentes cerebro-vasculares), las del aparato digestivo (cáncer de colon) y las debidas a alteraciones del manejo de la grasa (obesidad y colesterol alto), de los glúcidos (diabetes tipo II), y del calcio (osteoporosis). La inactividad física disminuye los

índices de longevidad y calidad de vida, es un factor de riesgo de todo tipo, especialmente coronario contribuyendo a aumentar otros factores de riesgo como obesidad, hipertensión y altos niveles de colesterol LDL. La actividad física regular es un factor coadyuvante en prevenir primaria y secundariamente estas enfermedades cardiovasculares y factores de riesgo conducentes a ellas.¹

Un estudio realizado por la Universidad Nacional en el año 2005 mostró que los habitantes de la ciudad de Bogotá son en su gran mayoría sedentarios; muy pocas personas (28%) practican un deporte en forma organizada o realizan entrenamientos cotidianos.²

Por su parte, la encuesta bienal de culturas, arrojó como resultado que el 61% de los bogotanos y bogotanas mayores de 13 años no practica ningún deporte.

La actividad física traducida como Acondicionamiento Físico debe hacer parte de los estilos de Vida Saludable, juega un papel importante en la prevención de enfermedades crónicas no transmisibles. Para que se obtengan los beneficios debe hacerse diariamente, por lo menos durante 30 minutos que pueden ser continuos o en intervalos.³

En Bogotá se presentan altos índices de sedentarismo que inciden en la calidad de vida de los habitantes, afectando las relaciones sociales debido a bajas en la autoestima individual, falta de competitividad, ausencia de espacios de identificación grupal e individual.

¹ Fundación Eroski,

² Estudio realizado en la Universidad Nacional de Colombia (2007-2008) Plan de desarrollo alcaldía de Bogotá.

³ RAMIREZ Hoffmann Henry, Acondicionamiento físico y estilos de vida saludables. En: Colombia medica. [en línea]. Vol 33, No 1 (2002). [consultado 12 marzo. 2008] Disponible en <<http://colombiamedica.univalle.edu.co/vol33No1/acondicionamiento.pdf>>

En la estructura del deporte que se ha establecido en Bogotá, existe una fuerte tendencia a priorizar el deporte de alto rendimiento ejercido por individuos que tienen el talento innato pero no que corresponden a procesos de formación a lo largo de su ciclo de vida.

Por lo anterior, la oferta deportiva corresponde a los requerimientos y posibilidades de un sector minoritario de la población.

Las escuelas de formación deportiva que han pretendido ofertar la formación desde la base no han logrado vincularse debidamente a las instancias educativas locales ni a las organizaciones deportivas como ligas y clubes, lo anterior se traduce en una desarticulación de las organizaciones y entidades que promueven el deporte.⁴

El impacto en términos de cubrimiento sigue siendo un gran obstáculo para incidir en la transformación social y cultural de los bogotanos. Así mismo, la desconcentración y la descentralización de los programas de actividad física y el deporte han sido muy bajas, limitando la participación ciudadana hacia su reconocimiento local, la formación de líderes con sentido de pertenencia que ayuden a construir procesos consistentes y sostenibles.

Por otro lado, muchos de los habitantes de Bogotá no tienen incorporado en sus hábitos cotidianos la práctica de una actividad física, ni dimensionan el significado que esta tiene en términos de salud y bienestar para la vida.

Un aspecto determinante de la actividad física es su repercusión positiva sobre la salud. En general, la persona que realiza un ejercicio moderado de forma habitual está más sana y se encuentra mejor. La práctica de ejercicio físico es pues mucho

⁴ COLOMBIA. ALCALDIA MAYOR DE BOGOTA. Base de datos ficha estadística básica de inversión distrital [base de datos en línea]. [consultado 12 de marzo. 2008]. Disponible en <<http://alcandiabogota.gov.co>>

mas que una actividad competitiva , ya que posee además virtudes saludables recreativas , sociales e incluso terapéuticas .

Existen numerosos estudios científicos que demuestran la vinculación entre la salud y el ejercicio físico .las practicas físicas realizadas con regularidad previenen enfermedades por ello , las personas habituadas a estas practicas disfrutan de mejor salud y, en consecuencia de mayor calidad de vida que las personas sedentarias .La practica de alguna actividad física tiene unos claros beneficios sobre el correcto desarrollo y e funcionamiento del corazón, del aparato circulatorio en general y del sistema respiratorio , además retrasa el envejecimiento y contribuye a reducir sus efectos .

La actividad física a través del acondicionamiento es parte integral de cualquier plan para asegurar a las personas una vida saludable. La gente debe integrar en su vida unos hábitos saludables que le permitan facilitar la pérdida de peso, disminuir la presión arterial, combatir las dislipidemias y en términos generales reducir el riesgo cardiovascular y de todas las causas de mortalidad.

El **acondicionamiento físico** traducido como actividad física regular, se considera entonces un componente importante de los denominados estilos de vida saludable.⁵

Evidentemente para que las personas lleven un estilo de vida saludable tienen que hacer ejercicio, en este se encuentra como uno de los deportes el futbol, el auge del futbol en el mundo es vertiginoso. La practica del deporte se remonta a tiempos muy lejanos , sin embargo , el deporte tal como se entiende hoy en día apenas tiene tres siglos de vida. Su practica supone entrenamiento , esta sujeta a unas normas establecidas y ejercita una serie de cualidades físicas y psíquicas

⁵ RAMIREZ Hoffmann Henry, Acondicionamiento físico y estilos de vida saludables. En: Colombia medica. [en línea]. Vol 33, No 1 (2002). [consultado 12 marzo. 2008] Disponible en <<http://colombiamedica.univalle.edu.co/vol33No1/acondicionamiento.pdf>>

entre las que se destacan la motricidad , la fuerza , la resistencia , y la habilidad de los competidores .

El futbol como juego moderno nació en Inglaterra en 1863 , en este año se creo en Londres , la Football Association , y unos años mas tarde en 1885 , aparece la primera reglamentación sobre este juego , que apenas presenta modificaciones respecto al reglamento que rige en la actualidad .Por tanto el futbol propiamente dicho tiene mas de un siglo de vida y durante este periodo de tiempo , ha conseguido el imperio mas espectacular que jamás haya logrado otro deporte, y es considerado en la actualidad, el más popular de todos.

El fútbol 5 se inicio en Europa en la última década de los 70's con el nombre de five a side, practicado primeramente por los equipos profesionales de futbol quienes en una cancha de hockey utilizaron el redondel y cubrieron el piso con pasto sintético, posteriormente esta actividad se popularizó entre la población en general. El futbol 5 tiene las mismas bases del futbol tradicional practicado en canchas grandes y por once jugadores, la principal diferencia radica en el numero de participantes, que es de cinco jugadores por equipo, y las dimensiones y superficie de la cancha que es en césped sintético tiene un largo máximo de cuarenta metros y un ancho máximo de veinte metros.

En los años setenta esta actividad llego a los Estados Unidos en donde se comenzó a practicar con el nombre de indoor soccer debido a que se jugaba en interiores a diferencia del futbol soccer en cual se practicaba en exteriores (outdoors). En 1997 nace la EUA la major indoor soccer league la cual desapareció poco después, en 1993 se creó otra liga profesional en Estados Unidos la continental indoor soccer league.

A principio de los años ochenta esta actividad se popularizó en Latinoamericana, esta modalidad de five a side (futbol 5 o con redondel o bandas de madera y pasto sintético) se desarrolla paralelamente con la de futbol de salón (sin redondel ni

paso sintético) promovido por la FIFA, la cual determina en 1986 ajustar y estandarizar las reglas del juego. Como resultado de esta adecuación, se realiza un mundial de futbol 5 en Hungría en el que la FIFA determina eliminar las bandas o redondel y establecer reglamentación de este deporte como futbol de salón (posteriormente futsal) o indoor soccer. En el caso de futbol 5, existen aproximadamente siete tipos de gramas artificiales que se diferencian en los materiales utilizados en su fabricación, en el grosor de sus cerdas, en el color, en los materiales utilizados en su fabricación para amortiguar la superficie y el fabricante

Ante la determinación de la FIFA de eliminar los redondeles y no utilizar pasto sintético, se requirió la separación formal del futbol rápido del futbol soccer y se propicio el nacimiento de una entidad reguladora del futbol rápido internacional, la cual se crea el 22 de noviembre de 1992 con el nombre de federación internacional de futbol rápido (FIFRA), la cual llevó a cabo su primer campeonato mundial en la ciudad de México en Noviembre de 1997.

En el país, el surgimiento del futbol o también denominado futbol sala se da en la ciudad de Cali, unos entusiastas de este deporte viajaron a la Argentina a una feria de deportes realizada en mayo de 1998 celebrada en la ciudad de Buenos Aires y compraron un tapete sintético de fabricación Holandesa, para realizar en la ciudad de Cali un torneo efectuado en el coliseo del pueblo en donde el evento central lo constituía la participación de algunas de las viejas glorias del futbol Colombiano.

Una vez terminado este certamen el tapete fue archivado temporalmente por espacio de dos años, para luego en el 2000 fue adquirido por un árbitro Colombiano ya retirado del servicio activo, todo esto con el apoyo económico de un directivo de la corporación deportiva América de Cali.

Estas dos personas con el fin de fundar el sitio denominado la Bombonera, consistente en un coliseo cubierto que en calidad de arrendamiento por horas, ofreciera al público aficionado una cancha de futbol 5.

En Bogotá la historia se remonta a hace 7 años cuando se construye la primera cancha sintética llamada la cancha, siendo la empresa más antigua en alquiler de canchas sintéticas bajo techo. En la actualidad cuenta con dos sedes ubicadas en Álamos y Américas las que no dan abasto dada la afluencia tan grande para su utilización.

- **SITUACION ACTUAL.**

Los precios para el servicio de las canchas son altos inclusive para personas con un buen poder adquisitivo, los precios oscilan entre \$50.000 en horario diurno y \$140.000 horario nocturno, por una hora de alquiler del servicio. Para estudiantes y asalariados especialmente el costo de oportunidad de utilizar el servicio es muy alto (cada participante debe pagar mínimo \$ 5.000 y hasta \$14.000), correspondiente a un 1 a 3 % del SMMLV) por participación en un partido con duración de 60 minutos, en comparación con una participación en otra cancha y por más tiempo a un costo mucho menor) pues ese dinero podría ser utilizado en otra forma, los precios se relacionan directamente con la exclusividad de este, no hay suficientes canchas disponibles, la oferta es limitada, el servicio se vuelve muy exclusivo y los precios son altos pero el demandante está dispuesto a pagarlo pues no hay más opciones sustitutas en el mercado, es decir la demanda es alta la oferta mínima.

Se observa que las empresas que prestan el servicio actualmente no tienen servicios adicionales como atención al cliente, programas para una vida más saludable, atención en casos de accidentes, ni cuentan con evaluaciones para los deportistas. Las empresas citadas no encuentran iniciativas para agregar valor a su servicio y se limitan a ofrecer el servicio muy general y sin innovaciones. Las

personas que juegan futbol necesitan espacios más amplios, con instalaciones modernas y especialmente con el tapete o cancha sintética moderna y los implementos deportivos acordes a la tecnología actual. Las instalaciones existentes ofrecen canchas que no tienen grandes espacios y además el tapete sintético no es de los mejores lo cual puede causar más lesiones a los jugadores, ofrece menor desempeño deportivo y se deteriora más rápidamente impidiendo jugar en óptimas condiciones.

El principal servicio que prestan la canchas sintéticas existentes en el norte de Bogotá es el de arrendamiento por horas, sin embargo este proyecto intenta ofrecer mas servicios tales como: Cafetería, organización de eventos promocionales de impulso de productos y servicios de diversas empresas del medio, realización de torneos empresariales y también de torneos universitarios y colegiales, fiestas infantiles y arrendamiento de vallas para pauta publicitaria de empresas del medio.

Para obtener clientes, se pretende crear fidelidad de los clientes y lograr la preferencia de los mismos, se establecerán políticas de descuentos y precios preferenciales para aquellos clientes que con cierta regularidad hacen uso de los servicios.

Existen competidores indirectos como clubes deportivos y sociales, igualmente las escuelas de futbol representan un competidor indirecto .Las canchas de futbol de los colegios y las universidades, si se tiene en cuenta que en casi todos los centros educativos se practica el futbol, constituyen también competencia indirecta junto con las cajas de compensación y las canchas de barrio. Aunque en el país el deporte mas practicado y que tiene el mayor numero de aficionados es el futbol, existen también la practica de otros deportes como el Baloncesto, que tiene un creciente numero de practicantes y seguidores que encuentran en la mayoría de los colegios, parques y universidades espacios adecuados para su practica , lo mismo pasa con el Volleiball que por ser deportes practicados en grupo gustan entre la gente . también ser destacan : El balón mano, el Hockey y el Wateropolo y

otros deportes colectivos que aunque con jugados por un pequeño número de personas a causa de la carencia de espacios adecuados para su práctica en el medio , representa otra alternativa frente a la práctica del fútbol .

Es claro que el interés de todos los establecimientos que ofrecen canchas de fútbol 5 es fomentar e incrementar la práctica de este deporte , al punto que se ha pensado construir una liga de este deporte que sería conformada por las diferentes canchas existentes en el país con el apoyo de la liga de microfútbol del valle , Coldeportes y Dimayor , que son las entidades estatales encargadas de certificar este tipo de ligas .

La barrera que más se destaca para la entrada a este sector , es el capital necesario pues es muy alto , ya que se debe encontrar un lote como mínimo de 900 m² donde irá ubicada la cancha y el área de servicios . Este lote deberá ser acondicionado para la instalación de la grama sintética para esto es necesario que la superficie sea nivelada para luego ser cubierta con una capa asfáltica. También será necesaria la instalación de postes y luminarias que tiene un alto costo.

Las temporadas del fútbol donde los colombianos son durante todo el año , en épocas como semana santa y finales de diciembre cuando hay festividades , la rotación baja y mucha gente se dedica a otras actividades.

Todo esto conduce a concluir que no hay preocupación por la salud y que se deben tomar medidas correctivas y crear políticas estatales encaminadas a la promoción del deporte en las ciudades, esta falta de actividad está cobrando muchas vidas y enfermedades crónicas donde ya no hay tiempo para remediar. Si nos remitimos al último informe de la secretaría de salud de Cali (Cali en cifras) la enfermedad cardiovascular alcanza el primer lugar por encima de la violencia y la accidentalidad.

- **FORMULACION DEL PROBLEMA.**

¿Determinar la viabilidad de una empresa de entretenimiento y recreación en el Norte de la ciudad de Bogotá enfocada hacia el fútbol 5?

El Mercado actual en el norte de la ciudad de Bogotá de las canchas sintéticas muestra que hay muy pocos oferentes de este servicio. Por esta razón, los ciudadanos no tienen fácil acceso ni pueden satisfacer sus deseos de jugar. Como los oferentes son pocos, las condiciones para el servicio son muy restringidas y el servicio al cliente no es su gran preocupación por el déficit de estas y la demanda significativa exclusiva. La demanda por este tipo de servicio es creciente pero su oferta es limitada y actualmente es un servicio de entretenimiento muy exclusivo.

El negocio tiene un potencial de clientes bastante grande, aunque está enfocado a personas que vivan en estratos altos. En Bogotá, la cantidad de hombres de estratos 3,4, 5 y 6 entre los 5 y 50 años es de 2 358904, según cifras del DANE, que equivalen al 71.7% del total de hombres en la ciudad de Bogotá. El mercado potencial para este negocio es aproximadamente 10% de hombres entre 5 y 50 años en la ciudad de Bogotá que son 235890.

En Colombia es indudable que el deporte más practicado es el futbol, con más de 16 equipos profesionales sin contar el innumerable numero de equipos aficionados, además de los números de hinchas que asisten a los estadios cada vez que sus equipos juegan.

La ciudad de Bogotá cuenta con dos equipos profesionales y otro en ascenso, esto promueve al deporte en la ciudad, los equipos bogotanos cuentan con miles de hinchas fanáticos del fútbol.

En el año 2010 el mundo vivirá un mundial de futbol realizado en Sudáfrica el cual es el evento más importante en la historia del fútbol. Colombia está en el proceso para ir a este gran evento y representar al país entero.

La capacidad instalada en la ciudad de Bogotá de canchas sintéticas no podría satisfacer los deseos de jugar fútbol 5 a esta cantidad de hombres, existen 3 competidores directos en el norte de la ciudad, estos son fútbol 5 side, la cancha y El campin. Las principales empresas que se han identificado como competencias en el norte de Bogotá son fútbol 5 site, supergol y una relativamente nueva el campin 5, el campin y soccer max tienen dos canchas sintéticas cada una y fútbol 5 site cuenta con 4 canchas pero con medidas inferiores. Esta es la competencia directa para el plan de negocios de canchas sintéticas en la ciudad de Bogotá. Las empresas en mención no cuentan con servicios adicionales importantes que los diferencien, las tres cuentan solamente con servicios básicos del alquiler de la cancha por hora, balón y camisetas. Además los precios son altos debido a la exclusividad del servicio, estos oscilan entre \$ 40.000 horario diurno y \$ 140.000 horario nocturno.

Como se dijo al inicio el negocio tiene una demanda alta pero sus oferentes son limitados, estos no se han preocupado por los servicios extras, el valor agregado y la calidad en su servicio se aleja de la excelencia.

II. JUSTIFICACION

Se tiene en cuenta varios aspectos:

1. Enfoque económico, Crecimiento económico del país y de Bogota principalmente:

El tejido empresarial de la ciudad es el más grande del país. De las cerca de 768 mil empresas del país, el 26,4% se localizan en la ciudad. Para dar una idea del tamaño del mercado basta señalar que el 54% de la gran empresa se encuentra en Bogotá. Así mismo, del total nacional, la pequeña y mediana empresa asentada en la ciudad representan el 45 y 49 por ciento, respectivamente. A pesar de estos indicadores, la tasa de subempleo es cercana al 32% y el nivel de informalidad es cercano al 54% del empleo.

La encuesta “Mejores Ciudades para Hacer Negocios en América Latina” de la revista América Economía, (fecha de la revista o número y año) realizada en 2003, 2004 y 2005, confirma que Bogotá es considerada como uno de los principales centros de negocios del continente. En esta encuesta, se entrevistaron 1600 ejecutivos latinoamericanos y Bogotá quedó clasificada como la tercera ciudad en la región en cuanto a generación de valor para negocios. Entre los ejecutivos que escogieron a Bogotá, la percepción positiva de la ciudad aumentó respecto de años anteriores, principalmente debido a una mejora en la percepción de la seguridad, la calidad de vida y la gestión urbanística de la ciudad.

Un estudio reciente de la Agencia Multilateral de Garantía de Inversiones (MIGA) del Banco Mundial, contratado por la Cámara de Comercio de Bogotá en el marco del Consejo Regional de Competitividad Bogotá-Cundinamarca¹³, concluye que Bogotá es un sitio atractivo para la inversión directa. El estudio determina que la ciudad y su región son altamente competitivas con respecto a otras regiones de América Latina por su recurso humano calificado, su infraestructura, su entorno de

negocios y su calidad de vida. Sin embargo, el estudio identifica una brecha entre la percepción de los potenciales inversionistas que conocen de primera mano la ciudad y los que no la conocen, principalmente por el tema de la seguridad.

El panorama económico para la ciudad es optimista. Estimaciones de la Secretaría de Hacienda Distrital¹⁶, en un escenario moderado, prevén un crecimiento del PIB en el 2008 de 4,3%, en el 2009 de 3,5%, y de 4,0% a partir del 2010. En materia de inflación se proyecta un crecimiento de 4,5% en el 2008, 4,0% en el 2009, 3,5% en el 2010 y 3,0% en el 2011. Sin embargo es necesario tener en cuenta, dentro de este escenario, el impacto que puede tener la crisis económica Norteamericana.⁶

Todo esto significa que, Bogotá es una ciudad muy competitiva respecto a muchas ciudades en Latinoamérica y buena para hacer negocios, en el afán de crear empresa, esta ciudad es atractiva y sus cifras muestran un crecimiento positivo en sectores como construcción, industria y comercio.

En cuanto a las repercusiones económicas del proyecto, este proyecto generara empleos indirectos, además se hace necesaria la vinculación de una fuerza de trabajo que generara empleos directos.

2. Satisfacción de necesidades por el crecimiento de la ciudad y ausencia de espacios deportivos y de recreación en general.

Con este proyecto se establecerán vínculos con proveedores los cuales generaran flujos de capital generando un valor agregado y aporte a distintas actividades económicas que se desarrollan en la ciudad.

Siendo Bogota el lugar elegido para la realización de este proyecto, surge una opción moderna y atractiva para la práctica del futbol, además Bogota como

⁶ PLAN DE DESARROLLO ECONIMICO, SOCIAL Y DE OBRAS PÚBLICAS. Bogotá D.C (2008-2012).

capital del país contribuirá en ofrecer un nuevo espacio de entretenimiento y diversión que incentive a hacer deporte.

El proyecto es novedoso ya que en el país es una nueva variedad de fútbol además generara empleos y buscara promover la actividad física y el deporte reduciendo tasas de sedentarismo en el país generando factores de salud.

El nivel socio económico hacia el cual esta enfocado este tipo de negocio, son los estratos 3, 4,5 y 6 pues son grupos capacitados económicamente que pueden invertir parte de sus ingresos en recreación y deporte sin detrimento del presupuesto de sus necesidades básicas.

Cabe resaltar el dinamismo de la ciudad de Bogotá, en el sector económico el crecimiento del PIB tiene un gran impacto además la percepción positiva de la ciudad, principalmente debido a una mejora en la percepción de la seguridad, la calidad de vida y la gestión urbanística de la ciudad y mejores oportunidades que estos representan hacen que se amplíen las oportunidades futuras del mercado.

3. Apoyo de las instituciones del distrito a este tipo de proyectos de deporte y recreación.

El entorno político, muestra se han creado instituciones como Coldeportes y especialmente el IDR (instituto de recreación y deporte) en la ciudad de Bogotá, que impulsan y apoyan el deporte en el país, favorecen a este sector y es significativo su influencia en el fomento del deporte en la ciudad. La misión de IDR es, El Instituto Distrital para la Recreación y el Deporte promueve la recreación, el deporte, el buen uso de los parques y el aprovechamiento del tiempo libre de todos los habitantes de Bogotá, con prioridad en los grupos más necesitados, para formar mejores ciudadanos, enseñar los valores de la sana competencia y mejorar la calidad de vida en armonía con los Ecosistemas y el Medio Ambiente.

En el país, de acuerdo con el artículo 6 de la Ley de 181 de 1995, es función obligatoria de todas las instituciones públicas y privadas de carácter social, patrocinar, ejecutar, dirigir y controlar actividades de recreación para lo cual elaboran programas de desarrollo y estímulo de esta actividad, de conformidad con el Plan Nacional de Recreación. La mayor responsabilidad en el campo de la recreación corresponde al estado y a las cajas de compensación familiar.

Esta ley significa una buena oportunidad del negocio para brindar los servicios de fútbol a pequeñas empresas que no cuenten con la infraestructura adecuada para ofrecerles una debida opción para la práctica del deporte y recreación. Esto también favorece y el negocio muestra viabilidad pues hay la intervención del estado en ofrecer programas que incentiven a los ciudadanos a hacer deporte y que busquen distintas formas de recreación.

Definitivamente el IDRDR está comprometido con la ciudadanía, cuenta con juegos de integración ciudadana, el certamen deportivo con mayor cubrimiento y arraigo en la capital del país, en el que puede participar el grueso de la población desde edades juveniles hasta mayores de 50 años.

Los usuarios del servicio son, en su gran mayoría empleados universitarios, y colegiales entre los 5 y los 50 años de edad. Los clientes en su gran mayoría pertenecen a sexo masculino y un solo 1% al sexo femenino ya que por cultura y costumbre la práctica del fútbol es más de participación masculina.

Aun es más el IDRDR organiza el congreso internacional de actividad física, el congreso tiene como objeto proveer herramientas conceptuales y metodológicas básicas para los participantes, para entender la actividad física como promotor del desarrollo humano, creando oportunidades para priorizar en planeación urbana, salud pública, cohesión social, y creación de ciudades más activas.

En la parte social también hay impacto grande de estas dos instituciones. El Instituto Distrital para la Recreación y el Deporte promueve la recreación, el deporte, el buen uso de los parques y el aprovechamiento del tiempo libre de todos los habitantes de Bogotá, con prioridad en los grupos más necesitados, para formar mejores ciudadanos, enseñar los valores de la sana competencia y mejorar la calidad de vida en armonía con los Ecosistemas y el Medio Ambiente.⁷

4. Versatilidad del proyecto.

En el entorno tecnológico, vemos que desde que el futbol tuvo sus inicios ha venido evolucionando y así cambiando sus reglas, aceptando nueva tecnología y asimilando el cambio. El desarrollo de nuevas tecnologías y materiales ha permitido que este deporte se diversifique y cada día tenga más modalidades, al mismo tiempo que captura más aficionados y practicantes.

Las canchas contarán con técnicas modernas en su proyecto y con los mejores materiales.

Según la Revista Dinero, en su artículo Competencia por el tiempo libre, “el crecimiento del gasto familiar en diversión abre nuevas oportunidades de negocios en juegos mecánicos, deportes extremos, canchas prefabricadas, cine, tecnología y videojuegos.

De acuerdo con el artículo de la revista dinero, los Bogotanos destinan un importante porcentaje de su ingreso en diversión y esparcimiento, esto abre

⁷ ALCADIA MAYOR DE BOGOTA D.C. En: instituto distrital, recreación y deporte [en línea] [consultado 13 marzo. 2008]. Disponible en < <http://www.idrd.gov.co/www/section-7.jsp>.

oportunidad para empresas que presten servicios como el de las canchas sintéticas como una nueva oportunidad de inversión y creación de empresa.

Al relacionarlo con la distribución del gasto de los ingresos familiares se identifica que el porcentaje destinado a esparcimiento y diversión, es de 7,2% a nivel nacional y de 7,3% para Bogotá, “El esparcimiento y la diversión están ganando espacio en la canasta básica de los colombianos, muy cerca de la educación”.

III. OBJETIVOS

- **OBJETIVO GENERAL.**

Analizar y determinar la viabilidad de una empresa de Servicios de Entretenimiento en la ciudad de Bogotá con énfasis en el servicio de alquiler de canchas sintéticas para jugar fútbol creando una oportunidad de negocio estable y rentable, así mismo promoviendo la actividad física y el deporte.

- **OBJETIVOS ESPECIFICOS.**

1. Realizar un estudio de Mercado para definir: demanda potencial, demanda efectiva, segmentación del mercado, entre otras variables relevantes para el desarrollo y viabilidad del proyecto.
2. Elaborar un plan de mercadeo en el cual se generen las diferentes estrategias de marketing necesarias para el desarrollo del proyecto
3. Determinar el portafolio de productos y servicios que la empresa va a implementar para identificar sus clientes y la manera de atraerlos, capturarlos y fidelizarlos con la empresa.
4. Identificar estrategias de mercado para que el proceso de comunicación se inicie desde el mismo estudio del mercado objetivo, todo apoyado en herramientas de inteligencia de mercados, para que la comunicación estratégica se convierta en el arma de rentabilidad del proyecto.
5. Desarrollar un diseño de planta y definir la localización en la ciudad de Bogotá de la sede de servicios teniendo en cuenta el mercado y los proveedores del negocio de las canchas sintéticas de fútbol 5.

6. Desarrollo de E- Marketing y E-commerce en medios electrónicos apoyados con Marketing en Internet, correos y flasher electrónicos, para el envío de información actual e importante a los clientes y así mismo generar negocios por la red.
7. Determinar el análisis organizacional y empresarial para el desarrollo de este proyecto.

IV. MARCOS DE REFERENCIA.

1. MARCO CONCEPTUAL.

- **Futbol 5**

Variedad de futbol que se practica en una cancha con dimensiones más pequeñas que cuenta con un número de participantes, que es cinco jugadores por cada equipo, incluido el arquero.

- **Polímero**

Macromolécula formada por polimerización de moléculas elementales. Fibra de condensación sintética que posee adición natural al caucho. El etileno y el propileno obtenidos del petróleo, forman polímeros de adición sintéticos.

- **Análisis del Mercado**

Se elaborara un diagnóstico de la estructura actual del mercado nacional, Definiendo el mercado objetivo, la estimación del mercado potencial, su consumo, el Perfil del cliente. Además se relacionara los servicios sustitutos.

Los estudios de mercado nos permiten caracterizar un sector económico o comercial del cual queremos obtener algún tipo de información para generar soluciones o decisiones de cierto sector en estudio; también para caracterizar al cliente desde su aspecto demográfico y geográfico.

Mercadeo es una función organizacional y una serie de procesos para la creación, comunicación y suministro de valores para un mercado, y para administrar

relaciones con quienes lo conforman, de forma tal que se generen beneficios para la empresa y quienes la conforman.

- **Comunicación estratégica.**

La comunicación estratégica es el proceso por el cual maximizamos los recursos de comunicación tanto internos como externos (publicidad, marketing, medios comunicativos, ambiente laboral, clima organizacional, atención al cliente, la cadena logística, etc.) todo para estar posicionados en la mente de los consumidores⁸.

La comunicación estratégica requiere de una adecuada planificación y coordinación para así cumplir con los objetivos propuestos, entendiendo ésta como el proceso mediante el cual una empresa, una vez analizado el entorno en el que se desenvuelve y fijados sus objetivos a corto y largo plazo, selecciona las estrategias más adecuadas para lograr esos objetivos y define los proyectos a ejecutar para el desarrollo de esas estrategias.

La comunicación estratégica planificada se convierte en un instrumento de gestión empresarial, de negociación y de control. En ese sentido, el plan de comunicación permite orientar la toma de decisiones, por cuanto contiene una serie de decisiones programadas a ejecutar en el futuro. Al plantearse los objetivos y la trayectoria a seguir, producto de la búsqueda de consenso entre quienes participan en la comunicación para definir las expectativas y aspiraciones de los grupos e individuos que intervienen en ese proceso.

⁸ Castells, Manuel. La era de la información, Economía, Sociedad y Cultura. La sociedad red, (1996) Volumen I, México DF, Siglo XXI, p 179, 180

- **Comunicación organizacional**

La Comunicación Organizacional constituye la base para el análisis de los problemas relacionados con la identidad, imagen y programas de comunicación de cualquier tipo de entidad, y conectada con éstos, la promoción de sus productos y servicios⁹.

La Comunicación organizacional maneja las **comunicaciones externas e internas** que se desarrollan en una organización con el fin de cumplir sus objetivos de negocio.

- **Inteligencia de Mercados**

El término Inteligencia de Mercados hace alusión a un instrumento que proporciona metodologías que sirven para identificar nichos de demandas de bienes y servicios, garantizar su compra y éxito en el mercado¹⁰. El objetivo de un proceso de inteligencia de mercados, es obtener información primaria y secundaria, analizarla según un lineamiento claro y específico, para luego utilizarla en la toma de decisiones dentro de una organización. El proceso debe ser continuo, pues la realidad de cualquier mercado, dada la naturaleza del comportamiento humano, es cambiante y evolutiva.

La antigua lógica de suministro tecnológico, tradicionalmente relacionada con la inteligencia de mercados, ha reenfocado su centro en la relación directa entre investigación y respuesta de producción, en un contexto dinámico que convierte el conocimiento en ventajas competitivas a través del desarrollo de nuevos productos¹¹.

⁹ BARTOLI, Annie: Comunicación y Organización, (1992) Edt. Paidós [Empresa](#). Barcelona.

¹⁰ <http://www.proexport.com.co/VBeContent/intelexport/intelexport.asp?&ItemMenu=253>

¹¹ CORDIS, Estudio para políticas de Innovación, (2003) Unión Europea, en <http://cordis.europa.eu/itt/itt-es/03-5/innov01.htm>

CAPITULO I.
PRODUCTOS Y SERVICIOS DEPORTE FIVE.

El complejo de esta empresa contara con:

- Cancha sintética. – Salón múltiple.
- Zona húmeda.
- Zona de recuperación (Jacuzzi, zona de masajes.).
- Gimnasio.

La cancha sintética es una de las opciones para practicar algún tipo de deporte con un mínimo de lesiones.

FOTO No. 1
CANCHA SINTETICA



Algunos beneficios:

- Disminución de traumas articulares por la flexibilidad que ofrece el piso.
- Disminución de contusiones y laceraciones por disminución de la superficie de fricción.

- Más tiempo efectivo de juego pues los escenarios son completamente cerrados.
- Este tipo de pisos brinda la posibilidad de mayores efectos al balón.
- El lugar donde están ubicados estos escenarios pues se trata de un parque que cuenta con muchas más atracciones y espacios de esparcimiento no solo para el jugador adulto sino para el grupo familiar.
- La posibilidad de contar con una cancha para la práctica de algún deporte de campo en la ciudad.

1.1 SERVICIOS.

La empresa cuenta con un grupo de profesionales que acompañaran la prestación de los servicios de la empresa. Deporte five prestara los siguientes servicios:

a. Deportes:

- Micro futbol.
- Futbol Mano.
- Jornada de Aeróbicos.
- Gimnasio o gimnasia.

FOTO No. 2
FUTBOL MANO



FOTO No. 3
FUTBOL 5



b. Actividades terapéuticas y recuperación Física.

- Sauna.
- Baño turco.
- Jacuzzi (relajación y recuperación muscular.)
- Masajes terapéuticos.
- Gimnasio.

c. Eventos

1.2 PRODUCTOS.

Se creara la marca deporte Five para los diferentes productos que se comercialicen en nuestras instalaciones.

Se crearan 2 tiendas de venta:

- 1. Tienda deportiva Deporte Five**, en donde nuestros clientes encontraran: prendas deportivas, accesorios deportivos, balones, artículos de protección personal, entre otros.
- 2. Tienda terapéutica Deporte Five**, en donde nuestros clientes encontraran productos (cremas, aceites, lociones, productos de aseo y belleza, vitaminas, medicamentos, entre otros) ideales para el desarrollo de actividades físicas, así mismo productos para la recuperación de lesiones, entre otros.

1.3 DESCRIPCIÓN DE ALGUNOS SERVICIOS

- **Alquiler de la cancha por horas.**

Uno de nuestros servicios principales es el alquiler de la cancha por horas para partidos amistosos o para campeonatos organizados por personas externas, o por

el jefe de eventos de nuestra empresa. Dentro de este alquiler los jugadores tienen derecho a uniformes para los dos equipos que se enfrentan.

- **Organización de torneos.**

Organizamos torneos para nuestros clientes como empresas, organizaciones, u personal en general. Nuestra empresa por medio de su jefe de eventos se encarga de elaborar la programación, llevar el registro de jugadores, resultados y demás estadísticas relacionadas con el desarrollo del certamen y de la premiación de los ganadores. Es política de la empresa siempre organizar torneos atractivos para nuestros clientes en materia económica, recreación y esparcimiento.

Otra parte fundamental en nuestro portafolio de servicios es ofrecer capacitación e instrucciones de algunos deportes y actividades para nuestros clientes:

- **Escuela de fútbol para niños y niñas.**

La escuela de fútbol está dirigida a niños y niñas entre los 5 y 15 años, divididos en 3 categorías: a) Iniciación, que comprende a los niños entre los 5 y los 8 años, b) Transición, que comprende a los niños entre los 9 y 12 años c) semi profesional que comprende adolescentes entre los 12 y 15 años. Se imparten los aspectos básicos relacionados con la iniciación de los niños en la práctica del fútbol. Los cursos serán impartidos por profesionales en educación física y futbolistas aficionados, con experiencia en entrenamiento de menores.

La idea es realizar alianzas con escuelas de futbol profesional para aquellos estudiantes que quieren hacer del futbol una forma de vida.

CAPITULO II.

CARATERIZACION DEPORTE FIVE.

2.1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA.

Esta organización requiere una configuración básica en materia de personal, jefes de área y supervisores, sin embargo se contara con un equipo de trabaja calificado y con la experiencia necesaria que asegure la viabilidad, rentabilidad y permanencia del proyecto.

2.2 MISIÓN.

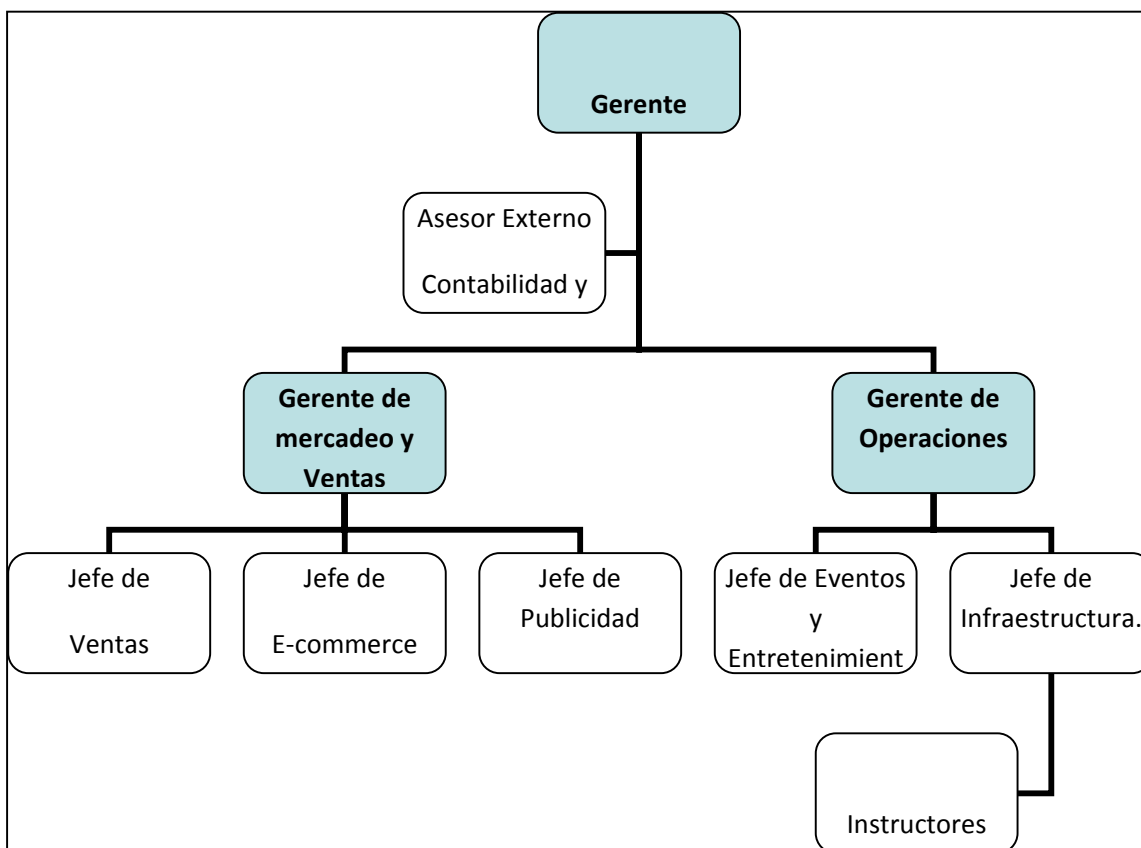
Nuestra empresa es una organización dedicada a desarrollar e incentivar actividades de recreación y deporte para la ciudad de bogota, ofreciendo unas instalaciones de excelente calidad acordes a las necesidades y exigencias del mercado de fútbol 5 en Bogota, ofreciendo siempre un amplio portafolio de productos y servicios dirigidos a la recreación y deporte de las personas.

2.3 VISIÓN.

En los próximos 5 años, ser la mejor organización de futbol 5 en Bogota, ofreciendo siempre los mejores productos y servicios en recreación y deporte a nuestro grupo clientes, consolidándonos como una organización líder en el desarrollo y el fomento del deporte en el país, trabajando siempre con organizaciones gubernamentales u no gubernamentales para el fomento del deporte en Bogota.

2.4 ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL.

**CUADRO No.
ORGANIGRAMA SPORT FIVE.**



Nuestra organizacional empresarial esta dispuesta de la siguiente manera:

- **Gerente general.**

El gerente general, naturalmente es la cabeza de la organización, es la persona encargada de liderar los diferentes procesos y actividades de la empresa. Es responsabilidad del gerente evaluar y controlar las tareas de los demás gerentes de la organización.

- **Asesor Externo.**

Es una persona contratada de manera externa por la empresa para que maneje la parte contable y financiera de la empresa.

- **Gerente de mercadeo y ventas**

Es la persona encargada de manejar el departamento comercial y de mercadeo de la empresa, entre sus funciones se encuentra realiza estudios de mercado y planes de mercadeo acordes a la actividad económica de la empresa para la captación y fidelización de clientes. Así mismo esta persona debe crear y desarrollar estrategias comerciales que aseguren la rentabilidad y permanencia de la empresa. El gerente de esta área debe trabajar en conjunto con la gerencia general de la empresa y presentar un informe de rendimiento y cumplimiento de metas durante su gestión.

- **Jefe de Ventas.**

Esta persona es la responsable de trabajar junto a la gerencia de mercadeo y ventas en elaborar y desarrollar las diferentes estrategias comerciales de la empresa, es también responsable de trabajar junto al jefe de eventos y entretenimiento de elaborar el mejor plan de eventos y actividades para que los clientes de nuestra empresa siempre tengan algo nuevo que experimentar en nuestras instalaciones.

- **Jefe de E – commerce.**

Este cargo tiene la responsabilidad de realizar el diseño y montaje del sitio Web de la empresa, así mismo con el aporte de las demás gerencias de la empresa debe desarrollar los contenidos y desarrollos publicitarios del portal. Esta jefatura tiene la obligación de generar los canales y las estrategias necesarias para que en el sitio Web de la empresa se puedan generar negocios y contrataciones para la empresa, generar lo que se llama comercio electrónico para crear una rentabilidad agregada para la empresa. Igualmente debe reportarse a su gerencia respectiva.

- **Jefe de Publicidad.**

Esta persona tiene la responsabilidad de coordinar y desarrollar la comunicación interna y externa de la empresa.

Las **Comunicaciones Externas**, son las relaciones que establece la empresa con actores externos, como medios de comunicación, organizaciones civiles y el gobierno, entre otros.

La comunicación estratégica hace parte fundamental de esta jefatura, se pretende diseñar las estrategias precisas de publicidad y manejo de medios para captar la atención del cliente.

Las **Comunicaciones Internas** son los mensajes que emite y la relación que desarrolla la organización con sus empleados y proveedores. En muchas organizaciones, las áreas de Comunicaciones Externas e Internas permanecen aisladas y no mantienen contacto entre sí. En otras áreas se encuentran estratégicamente entrelazadas logrando una retroalimentación importante, que hace que los objetivos se cumplan de manera exitosa.

- **Gerente de Operaciones.**

Es la persona encargada de crear y desarrollar las diferentes actividades y eventos de la empresa; esta gerencia tiene la función de crear los eventos y actividades más atractivas para el público, esta área de la empresa debe trabajar en conjunto con la gerencia de mercadeo y ventas, para generar el éxito comercial deseado por los objetivos de la empresa. El gerente de operaciones también tiene a su cargo la supervisión del buen estado de las instalaciones de la empresa, que estén acordes y siempre listas para su utilización por parte de los clientes.

- **Jefe de Eventos y entretenimiento.**

Esta jefatura es la directamente responsable de generar el itinerario semanal y mensual de la empresa respecto a las actividades, igualmente debe diseñar los diferentes eventos deportivos o de recreación para los clientes de la empresa, el jefe de eventos y entretenimiento debe diseñar y proponer un cronograma anual de actividades, discutido y aprobado por las demás gerencias de la empresa. El jefe de esta área debe tener la

suficiente experiencia y preparación para que el portafolio de productos y servicios de la empresa sea lo mas atractivo posible para el publico.

- **Jefe de Infraestructura.**

Esta área de la empresa tiene la responsabilidad de velar por el buen estado de las instalaciones de la empresa, esto incluye mantenimientos preventivos, revisiones y lo necesario para que al momento en que los clientes visiten nuestras instalaciones no sufran algún tipo de accidente o contratiempo.

La jefatura de infraestructura es la encargada de diseñar o reformar las instalaciones de la empresa, siempre en Pro del mejor desarrollo de las actividades que allí se manejan, para que nuestros clientes siempre tengan un máximo de satisfacción al momento de visitar nuestras instalaciones.

El jefe de Infraestructura también es la encargada de contratar y supervisar a los instructores que son necesarios para el buen desempeño y supervisión de las diferentes actividades que en la empresa se manejan, los instructores son profesionales en varias áreas, contratados para que las personas tengan un apoyo profesional en cada una de las actividades que quieran desarrollar en nuestra empresa. Los instructores son los encargados de suministrar el equipo y accesorios necesarios para desarrollar alguna actividad en nuestras instalaciones.

CAPITULO III. ESTUDIO DE MERCADO

3.1 ANALISIS DE LA DEMANDA.

El mercadeo constituye una orientación empresarial, que le permite centrarse en el conocimiento de sus consumidores y la consecuente segmentación de los mismos, para trascender la venta y entregar beneficios, a través de un marketing mix que genera el cubrimiento y anticipación de los requerimientos de mercados y públicos.¹²

La demanda para este tipo de proyectos es bastante amplia dada la actividad económica que en este se va a desarrollar, ya que se desarrollaran actividades de deporte, recreación y recuperación física. Dirigida a hombres y mujeres entre los 5 a 100 años, y a personas que tengan un nivel de ingresos entre los estratos 3 a 6.

3.2 DIVERSIFICACION DE LA DEMANADA (Esta pendiente por información que esta por llegar de la camara de comercio de bogota)

3.3 ANALISIS DEL SECTOR (Esta pendiente por información que esta por llegar de la camara de comercio de bogota)

CAPITULO IV.

¹² Olamendi, Gabriel, Marketing, 2006, en <http://www.estoesmarketing.com/Que%20es/Marketing.pdf>

PLAN DE MERCADEO.

La competencia en el mercado de Bogotá en canchas sintéticas, no es muy amplia dadas las pocas empresas que en la ciudad prestan este tipo de servicios, sin embargo las empresas existentes actualmente son muy buenas prestando este tipo de servicios. En este punto del desarrollo del proyecto, es donde se deben plantear procesos y estrategias con las cuales la empresa se diferencie de las demás empresas que hacen presencia en el mercado del fútbol 5 en Bogotá, generando estrategias de mercadeo y comunicación estratégica oportunas para captar clientes y así mismo fidelizarlos; igualmente la organización debe generar un valor agregado a sus clientes gracias a los diferentes servicios complementarios que en nuestra empresa va a prestar.

Hoy por el marketing relacional y el CRM (Customer Relationship Management) se convierten en excelentes estrategias y herramientas de fidelización de clientes y excelente servicio al cliente, en estas dos herramientas apoyaremos nuestro plan de mercadeo inicialmente.

4.1 MARKETIN RELACIONAL.

Esta herramienta nos permite básicamente crear, fortalecer y mantener las relaciones de la empresa con nuestro grupo de clientes, buscando lograr los máximos ingresos por cliente.

El Marketing Relacional es un proceso que gestiona los recursos de la empresa para crear la mejor experiencia posible y el máximo valor al cliente¹³.

El marketing relacional le permite a nuestra empresa identificar a los clientes más rentables para establecer una estrecha relación con ellos, que permita conocer sus necesidades y mantener una evolución del producto de acuerdo con ellas a lo largo del tiempo, no quiere decir con esto que los clientes menos rentables no sean importantes

¹³ Abad, Raúl – "Marketing Relacional, Futuro relacional". Editorial Espasa-Calpe, Barcelona, 2003.

para la organización, lo básico es consolidar este grupo de clientes menos rentables para que se conviertan en oportunidad fuerte para el crecimiento de la empresa. Aquí en este punto necesitamos de alguna estrategia de CRM.

Deporte Five define claramente dos estrategias para Relacionarse con los clientes, Satisfacción de Necesidades y Nivel de servicio. Así mismo se tienen en cuenta:

- Adquirir nuevos clientes por medio de la difusión del elemento diferenciador que ofrece nuestra empresa con sus productos y servicios.
- Retener nuestros mejores clientes por medio de una mejor respuesta para satisfacer sus necesidades. (Identificado los clientes VIP y sus necesidades inmediatas Deporte Five debe trabajar por un alto nivel de servicio al cliente)
- Aumentar el valor de su relación con el cliente.

4.1.1 Plan De Marketing Relacional.

El marketing relacional como lo hemos venido planteando es una herramienta vital para la captación y fidelización de clientes, sin embargo esta herramienta debe ser planificada y organizada para que cumpla las diferentes metas y objetivos de la empresa, para el caso de Deporte Five se desarrollara de la siguiente manera:

Paso 1. Se realizará un diagnóstico inicial de la situación de demanda de la empresa, tanto demanda efectiva como potencial.

Paso 2. Consolidación de la base de datos.

Paso 3. Micro segmentación de la base de datos.

Paso 4. Investigación de mercados, aplicado a las diferentes empresas que prestan el servicio de futbol 5 en Colombia.

Paso 5. Se desarrolla un plan de medios efectivo acorde al mercado.

Paso 6. Difusión interna y calificación del cliente interno, se debe informar y capacitar los empleados que actúen o hagan parte del plan de marketing, el servicio al cliente debe primar sobre cual política de la empresa.

Paso 7. Implementación y puesta en marcha del plan.

Paso 8. Medición de resultados y ajuste del plan.

4.2 Customer Relationship Management – CRM.

CRM, es la gestión de la relación con los clientes, CRM es parte de una estrategia de negocio centrada en el cliente. Una parte fundamental de su idea es, precisamente, la de recopilar la mayor cantidad de información posible sobre los clientes, para poder dar valor a la oferta. La empresa debe trabajar para conocer las necesidades de los mismos y así poder adelantar una oferta y mejorar la calidad en la atención¹⁴.

Deporte Five no tiene planificado implementar alguna clase de software especializado en CRM, lo que se va a manejar es una clase de CRM básico desarrollado desde Microsoft Excel y Microsoft Access, estos programas nos permite en gran medida generar un base de datos de forma practica, almacenado la información general (información personal, servicios que le presta la empresa, edad, sexo, información laboral, entre otros) de nuestros clientes y de aquí partir al constante flujo de información con nuestros clientes.

¹⁴ Muñiz, Rafael, Marketing XXI, (2005) en <http://www.marketing-xxi.com/crm-costumer-relationship-management-o-gestion-de-las-relaciones-con-los-clientes-61.htm>

El verdadero CRM está basado en una arquitectura de negocios que cierra la brecha y estrecha el círculo de la relación con el cliente, permitiendo que una interacción pueda ser atendida en tiempo real y su impacto medido inmediatamente¹⁵.

Es importante recordar que un proyecto de CRM no es completamente exitoso cuando se han implementado los nuevos procesos o el software ha sido correctamente instalado. Un proyecto CRM es exitoso solamente cuando contribuye a cumplir con los objetivos estratégicos de la compañía. No hay atajos, las etapas deben implementarse completamente, siempre pensando en el tipo de relaciones que desea establecer con sus clientes. Actualmente, las compañías interactúan de manera inconsistente con los clientes en los diferentes puntos de contacto. Los clientes desean una consistente y agradable experiencia de alta calidad en su interacción con las compañías.

Para alcanzar el éxito se requiere entonces definir una serie de prácticas que le permitan definir la estrategia, la tecnología, el nivel de inversión y el recurso humano necesario para implementar la estrategia CRM¹⁶.

- **Práctica número 1. decidir que es lo que quiere saber sobre su cliente.**

La primera etapa seria de una estrategia CRM, consiste en hallar la respuesta a los siguientes interrogantes.

- Cuales son sus clientes más valiosos.
- Cuál es el valor de cada uno a través de su ciclo de vida.
- Cuanto cuesta atenderlo.
- Cuales son sus referidos.
- Cual es la Amplitud de su relación con la compañía (Número de productos).
- Que es lo que ellos necesitan y esperan de la relación con su compañía.
- Que es lo que ellos valoran y como es que su producto o servicio entra dentro de sus vidas.
- Como aprenden sobre nuevos productos, servicios u oportunidades.

¹⁵ ABAD, RAÚL. Marketing Relacional, Futuro relacional. Editorial Espasa-Calpe, Barcelona. 2003

¹⁶ ABAD, RAÚL. Marketing Relacional, Futuro relacional. Editorial Espasa-Calpe, Barcelona. 2003

- Como toman la decisión de compra sobre la selección de nuevos productos o servicios.
- Que es lo que más valoran en su relación con un producto, servicio o compañía.

La resolución de estas preguntas permitirá diseñar una mejor experiencia para el cliente, identificar la etapa en que se encuentra del ciclo de vida y direccionar una estrategia CRM para ese cliente.

- **Práctica número 2. Establecer una matriz de segmentación de clientes.**

El elemento crítico para entender al cliente está en el concepto de la segmentación. La meta final es hacerle creer al cliente que los empleados de la compañía tienen una relación única e integrada con él y están al tanto de sus necesidades. Esto solo se puede alcanzar, construyendo una arquitectura de negocios (recurso humano y tecnología) basada en CRM y que esta configurada de tal manera que cada transacción e interacción se construye y es conducida dentro de un contexto sobre lo que el cliente quiere y lo que necesita. Para poder crear esta percepción, se deben diseñar unas reglas de negocio que privilegien esta meta y ayuden a fortalecer la relación. Cualquier compañía que ha operado o contratado una línea "1-800" o un correo electrónico, para manejar preguntas de clientes, entiende la importancia de establecer árboles de toma de decisiones para manejar las respuestas a los clientes. Por lo tanto el establecimiento de una estrategia de CRM, debe considerar la segmentación a diferentes niveles, desde el nivel estratégico al nivel táctico.

Existen varios niveles de segmentación de clientes para una organización, para el desarrollo de nuestro plan de marketing y CRM para las tiendas de ropa Salomón se mencionarán algunas pero solo tendremos en cuenta una.

- **Segmentación Corporativa.** Al más alto nivel gerencial, la compañía puede identificar diferentes tipos de clientes basados en un amplio concepto de necesidades. Esta amplitud puede considerar dimensiones demográficas, geográficas o psicográficas. Por ejemplo, los clientes pueden exhibir características que automáticamente los pueden categorizar en un alto nivel potencial de compra. Por ejemplo, en el mercado

de los juguetes las familias con niños de edad corta; En el mercado de fondos de inversión, empresas con portafolios de inversión muy grandes.

- **Segmentación por Comportamiento.** El diseño de una buena experiencia para el cliente se basa en una segmentación que contempla comportamientos existentes, comportamientos esperados o comportamientos deseados en el cliente. Aún cuando los clientes exhiban necesidades o perfiles demográficos similares, la compra actual, el canal de la transacción o el comportamiento durante la interacción, son elementos importantes para tomar decisiones sobre focalización y ubicación de iniciativas de Marketing, de ventas o de servicio. Desafortunadamente, los clientes típicos, no son confiables para que digan lo que piensan hacer. Aunque ellos desean lo mejor para la compañía, ellos mismos no son capaces de predecir lo que harán en un momento dado. Afortunadamente, el pasado es uno de los mejores predictores para el futuro, de manera que observando directamente, analizando información de comportamientos de compra, e incluso preguntándoles a los clientes sobre lo que acaban de hacer, pueden ser formas efectivas para identificar y diferenciar segmentos basados en el comportamiento.

Por el tipo de actividad económica del las tiendas de ropa Salomón se tendrán en cuenta solo los siguientes aspectos:

- **Segmentación Basada en el Valor.** Una compañía puede segmentar a sus clientes por el valor que tienen o pueden tener para la compañía. Esta valoración se puede hacer por el valor total de los ingresos ya causados o por medio del margen obtenido, y puede ser medido en el presente o calculado en el futuro. Aunque se puede correlacionar con la segmentación corporativa, este es un medio para medir el perfil económico de una relación existente o potencial con los clientes, su ganancia, valor transaccional o valor durante su ciclo de vida como cliente de la compañía. Obviamente, un gran número de variables se vuelven importantes al crear una segmentación basada en el valor:
- Número de veces que el cliente compra el producto (en punto de venta, número de órdenes por mes, etc.)

- Cantidad gastada en cada transacción
- Productos comprados y margen asociado con la compra
- Costo de servicio
- Perfil de la compra en el tiempo (Estacionalidad, ciclo de vida, etc.)

La segmentación por valor permite conocer el tipo de valor que se puede obtener del cliente. Donde se sitúa al cliente el día de hoy, la vulnerabilidad de perder ese cliente de no cuidarlo, su valor si continúa siendo leal y la potencialidad de aumentar su valor al desarrollar con el una relación más estrecha.

Rara vez es prudente segmentar a los clientes en cada una de estas dimensiones. En vez de eso, la segmentación que se seleccione, debe estar basada en los objetivos específicos que se desea alcanzar. Si está considerando objetivos estratégicos amplios como la definición de los segmentos en los que se enfocará, definir las capacidades básicas que se requieren, o la forma en que se organizarán las ventas enfocadas en el cliente, las estrategias de Marketing o la organización del servicio, el enfoque de segmentación debe ser corporativo. Si lo que se requiere es definir la forma de migrar a los clientes hacia un punto de contacto diferente o hacia diferentes canales, para disminuir el costo del servicio o para proveer un servicio de valor agregado adicional, la segmentación por comportamiento puede ser muy útil.

Para las compañías que están muy decididas en desarrollar las mejores prácticas de segmentación, el uso de una de estas metodologías es importante para llegar a un mejor entendimiento de sus clientes. Como todas las nuevas iniciativas de negocios, es mejor aprender a caminar antes de correr. Por lo tanto, inicie con un esquema de segmentación que claramente le ayude a construir fortalezas para enfocar una necesidad de su cliente.

- **Práctica número 3. Determinar como se va a aprender y obtener la información de sus clientes.**

Los medios para entender a los clientes son muy numerosos, pero al mismo tiempo son demorados y bastante costosos. Algunos métodos disponibles son:

- Análisis de comportamiento.
- Análisis de comportamientos de compra actuales.
- Seguimiento de compras y análisis de patrones de compra.
- Investigaciones de mercado.
- Investigación primaria.
- Entrevistas personales o telefónicas.
- Investigaciones cuantitativas por teléfono, correo, Internet o personal.
- Investigación Secundaria.
- Estudios de industria.
- Estadísticas Gubernamentales.
- Información Gremial.
- Artículos Publicados.

No es posible proveer una guía fácil y completa sobre la cantidad de tiempo o de dinero que se debe invertir. Desafortunadamente, los clientes son notoriamente vagos al decir lo que desean de la compañía o cuales son los elementos de la relación con la empresa que mas valoran. Mientras la mayor parte de los negocios proclaman tener un conocimiento profundo sobre sus clientes, este conocimiento está limitado a la relación tradicional de vendedor – comprador.

Frecuentemente en el campo de CRM, una compañía puede obtener una aproximación de lo que puede funcionar realizando tres tipos de análisis enfocados así:

Revisando información de comportamientos de compra disponible, para:

- Identificar los mejores clientes y describir sus perfiles.
- Identificar los clientes que parecen tener potencial para ahondar la relación con la compañía

- Realizar investigaciones cualitativas rápidas y fáciles, del tipo focus groups para probar hipótesis y describir opciones y escenarios de relación.
- Realizar investigaciones enfocadas hacia la satisfacción del cliente para determinar si existen oportunidades en relaciones existentes no explotadas o problemas significativos que no se han identificado.
- **Práctica número 4. Crear un modelo único de interacción centrado entre la organización y cliente.**

Es un hecho: muchas compañías reclaman estar "enfocadas" en el cliente, pero más seguido de lo que se quisiera, el sueño del cuadro directivo no se traduce en lo que experimenta el cliente. La simple verdad es que la mayor parte de las compañías perciben la interacción con sus clientes desde el punto de vista de la compañía. El primer paso real en alinear su estrategia alrededor del cliente, es entender la manera en que los clientes interactúan con la compañía y la relación que se presenta a través de estas interacciones. De esta manera, se debe iniciar una identificación completa de las diferentes formas en que los clientes interactúan con la compañía. A cada una de estas formas se le denomina, punto de contacto. Estos puntos de contacto son el canal de interacción entre el cliente y la compañía. El desarrollo de un mapa de los puntos de contacto de la compañía, permite visualizar el tipo de interacción que establecen los clientes con la compañía. La cuantificación de los volúmenes de interacciones que maneja cada canal, puede llevar a revelaciones interesantes sobre la forma de interacción y nuevas formas de aumentarlas. De esta manera, el ofrecimiento erróneo de un representante de ventas sobre una garantía de producto, puede llevar a comportamientos o quejas que se manifiestan solo cuando el cliente solicita un servicio o reclama la garantía. El reto está en entender las interrelaciones que existen entre las interacciones a través de los diferentes puntos de contacto y las razones por las cuales los clientes interactúan con la compañía.

Creado el mapa de puntos de contacto, el siguiente paso es unirlo a la segmentación de los clientes basado en el comportamiento que tiene cada uno en cada punto de contacto. De esta manera, se adquiere la habilidad de enfocar a los clientes basados en su forma de actuar, y no en una noción preconcebida de su grupo demográfico. Combinando los

puntos de contacto con este modelo de segmentación se identifica una ruta visible de hacia donde debe ir la implementación del esfuerzo de CRM.

- **Práctica número 5. Definir como capturar información crítica del cliente.**

Debido a los avances en las organizaciones de negocios y en la tecnología, ahora se tiene una mayor habilidad en la captura de información sobre los clientes, que aquella que se tenía hace unos años. Esto es a la vez malas y buenas noticias. Las buenas noticias consisten en que ahora podemos capturar una gran cantidad de información sobre los clientes y la podemos usar para construir una mejor relación. La mala noticia es que ahora hay demasiada información y la mayor parte de ella no es importante. Para el establecimiento de un proceso de CRM, se debe evitar la tentación de "hervir el océano" y procurar capturar la información correcta sobre los clientes. En la lucha por capturar la información, se debe tratar de contestar una serie de preguntas que permitan identificar en que momento del ciclo de vida se encuentra el cliente, con respecto a la compañía.

- Quien es el Cliente.
- En que estado de su ciclo de vida se encuentra.
- Porque esta interactuando con nosotros hoy.
- En que productos y servicios está interesado.
- Que productos y servicios nos ha comprado.
- Que tipo de problemas ha experimentado.
- Cuales son sus preferencias.
- Como se le ha respondido.
- Cuando se realizó la última interacción y por cuanto tiempo.

Obviamente, es imposible capturar toda esta información en un solo contacto, pero si se utiliza cada interacción con el cliente como una oportunidad para aprender más de él, la información se recopila y se agrega en poco tiempo. Además, las tácticas de mercadeo deben estar enfocadas a recoger este tipo de información. Con la debida motivación y ofrecida la oportunidad, el cliente mismo nos dirá sobre sus necesidades y preferencias. Pero debemos estar preparados para capturar la información correcta en cada punto de contacto.

Hay dos tipos de información que se debe recolectar sobre los clientes, información sobre comportamiento e información sobre preferencias. La información sobre comportamiento es la información transaccional que se observa cuando el cliente interactúa con la compañía. La información de preferencias es aquella que los clientes suministran sobre si mismos, a través de sondeos y perfiles. Por lo general la compañía posee información de comportamiento de los clientes desde que inicio sus negocios con él, en forma de registro de productos, órdenes de compra, facturas, pagos, envíos, etc. Por esta vía es que se recogen la mayor cantidad de información de los clientes, y por lo general esta información es la primera que debe revisarse para comprender al cliente.

- **Práctica número 6. Analizar las oportunidades de mercadeo y la inteligencia de clientes.**

El proceso de analizar nuestros clientes analizar su perfil de consumidor permite obtener información valiosa para el crecimiento de la compañía y el posicionamiento en el mercado, por ello es de vital importancia analizar las diferentes oportunidades de negocio que puede aprovechar la organización por conocer e identificar su cliente, saber sus gustos y preferencias, así mismo lo que el espera por adquirir su marca.

Con esta misma información se debe tratar de construir el modelo (aunque incompleto) del ciclo de vida, el modelo de valor de cliente y el modelo de venta cruzada. Con el análisis de esta información, la compañía está en capacidad de mejorar el ingreso percibido de cada cliente y es donde se debe iniciar el esfuerzo de CRM.

4.2.1 Base de datos - Archivo de Ingreso.

Nombre o razón social	Dirección	Teléfono	Empresa	Cargo	Email	Servicio

- **Nombre o razón social:** Es importante identificar si el cliente que ingresa a la base de datos es una empresa o una persona natural, así mismo hay que diferenciar cuando una empresa contrata los servicios de Deporte Five para sus empleados o cuando viene una persona pero de igual manera esta pertenece a una empresa, todo con el fin de diversificar la información comercial (descuentos, promociones, actividades diversas, entre otros) y el portafolio de productos y servicios que se le ofrecerá a cada uno de nuestros clientes.
- **Dirección:** nos permite identificar al ubicación de nuestros clientes, su influencia geográfica respecto a la ubicación de nuestra empresa y así mismo determinar la cobertura de nuestra empresa en Bogota.
- **Empresa:** es importante saber en que empresa trabaja cada persona que visita nuestra empresa, mediante la investigación en la base de datos de la cámara de comercio de bogota, podemos determinar el tamaño de cada empresa que nos visita, su número de empleados, entre otros datos importantes que nos permitirá manejar sus necesidades y ofrecerle el mejor plan de servicios.
- **Cargo.** Conocer el cargo de la persona que no visita es vital, todo encaminado al nivel de servicio y que muchas veces cuando son personas importantes dentro de la empresa que trabajan, pueden ser de vital ayuda para el desarrollo comercial y consecución de clientes para la empresa.
- **E-mail.** Es el medio de comunicación mas directo entre deporte five y sus clientes, en un mail podemos enviar brochure de presentación de la empresa, un bono de descuento, una campaña publicitaria, invitaciones, entre un sin numero de información de primera mano, que permitirá que la labor comercial de la empresa sea la mejor.
- **Servicio.** Este campo se refiere a identificar los diferentes servicios que el cliente demanda en nuestras instalaciones, todo con el fin de enviarle información específica en este servicio, igualmente ofrecerlo promociones y descuentos aplicados al servicio que el demanda.

Esta base de datos mediante el Excel y Access, reconocen y bonifican los mejores clientes con los mejores desempeños, es decir, aquellos cuyos volúmenes de compra, frecuencia de compra, monto de inversión y antigüedad en la relación, se tornan más valiosos para la organización y quienes normalmente generan los mayores volúmenes de ingreso con que cuenta la empresa, es aquí donde Deporte Five debe conocer quiénes son sus clientes VIP, estos clientes VIP son los que generalmente le proporcionan la mayor rentabilidad agregada a la empresa, por tanto, es importante siempre tenerlos en cuenta en primera instancia, esto no quiere decir que el otro grupo de clientes de la empresa deba ser desatendido, porque estos clientes reunidos en una sola unidad pueden representar uno, dos o hasta 3 clientes llamados VIP.

Para reafirmar lo anteriormente mencionado, Deporte Five debe priorizar medidas hacia los "clientes VIP", no significa excluir aquellos que no reúnan esas características. Por el contrario, se busca un diseño que los estimule para que mejoren sus relaciones y comunicaciones con la organización e incrementen su facturación, a partir de la creación de una relación más próxima y desde la generación de valores agregados.

En esta dinámica, participan además los clientes internos de todo nivel y pueden involucrarse los proveedores, al lado de empresas que se constituyan como aliadas estratégicas.

Su función es orientar la empresa estratégicamente hacia las oportunidades económicas y comerciales atractivas para ella en el mediano y largo plazo, completamente adaptadas al direccionamiento de la misma y a su saber-hacer (*Know-How*), ofreciendo un potencial óptimo de crecimiento y rentabilidad. El mercadeo estratégico trata de escoger el mercado, el momento, el lugar, el producto, etc., para así definir la creación y el mantenimiento de la mezcla de mercadeo que satisfaga las necesidades del consumidor con un producto o servicio específico.

4.3 DISEÑO DEL WEB SITE.

El comercio electrónico o *e-commerce* consiste fundamentalmente en el desarrollo de acciones de mercadeo, ventas, servicio al cliente, gestión de cartera, gestión logística y en general, todo evento de tipo comercial e intercambio de información llevado a cabo por medio de Internet¹⁷.

Esta herramienta se origina en las nuevas tecnologías de la información, a partir del establecimiento de vínculos interactivos entre las empresas, los consumidores y todos los agentes que intervienen en la dinámica mercadotecnia, obligando a que las organizaciones cambien su concepción y ganen una visión global, en la cual las barreras geográficas y el manejo del tiempo se constituyen en factores que favorecen toda acción comercial.

El *e-commerce* se utiliza igualmente en procesos de reestructuración organizacional, al automatizar las relaciones entre los diferentes departamentos o divisiones de la empresa y es aplicable en las estrategias de mercadeo directo, marketing relacional y marketing de base de datos¹⁸.

El comercio electrónico, cuya evolución es permanente, ha posibilitado la gestión de las relaciones con los clientes, entre otras razones, por las siguientes¹⁹:

- Facilita la comunicación permanente e interactiva, todos los días del año, dentro de una cobertura geográfica de orden mundial.
- Permite establecer acuerdos comerciales de una forma sencilla.
- Viabiliza la conformación y permanente actualización de bases de datos para todo tipo de clientes.
- Agiliza la capacidad de respuesta de la empresa frente a requerimientos de productos, bienes o servicios, por parte de consumidores o usuarios interesados en los mismos.

¹⁷http://www.wto.org/spanish/tratop_s/ecom_s/ecom_s.htm

¹⁸ http://personales.upv.es/jgil/Trans_ISC/comercio_e.PDF

¹⁹ <http://www.links.org.ar/infoteca/ecomadd.pdf>

- Brinda nuevos mecanismos de comunicación e interacción en el marco de estrategias de servicio al cliente y las campañas de fidelización estructuradas por la organización.
- Permite personalizar e individualizar todas las relaciones empresa – cliente.
- Reduce los costos de la gestión comercial y de los procesos de venta, potencializando el desempeño de los equipos de trabajo de la empresa.

GRÁFICO No.

Internet para los negocios



Elaborado: Autoras del proyecto

4.3.1 Parámetros del diseño del *Website*.

Una vez comprendida la magnitud e importancia del *e-commerce* como un instrumento que no sólo facilita las transacciones comerciales, sino que también ayuda a mejorar las relaciones con los clientes, se inicia el montaje de los elementos requeridos para potencializar la estrategia.

El primer paso a seguir, lo constituye la creación de un sitio en la red o *website*, que se estructura como una herramienta complementaria para toda la acción de mercadeo, lo cual difiere de los conceptos de empresa virtual o portal, dado que el *website* diseñado, se fundamenta en la organización ya establecida e incluso surge como parte culminante de la orientación de la empresa en función del cliente.

Hoy por hoy, se ha avanzado en la conformación de herramientas muy creativas y dinámicas que hacen llamativas las páginas, con la integración de formatos que enlazan textos, sonidos e imágenes, bajo un criterio multimedia, atrayendo la atención de las personas que acceden a las mismas desde motores de búsqueda disponibles en la red y dados a conocer por la empresa misma.

Este sitio debe ser coherente con la imagen corporativa que se tiene o que se quiere proyectar, presentándoles tanto a los clientes internos como a los clientes externos respuestas a las consultas que adelanten, a partir de esquemas de *extranet*.

Por supuesto los accesos a la página Web estarán condicionados y serán restringidos con el uso de *passwords* o claves de acceso, en la medida de lo necesario, para evitar que se filtre información que tenga carácter de confidencialidad.

De otra parte, el dimensionamiento de los datos colocados en la página estará condicionado a la presentación mínima requerida por los clientes y organizaciones que acceden a la misma, por lo cual el *website* deberá ser potencializado a partir de la inclusión de enlaces o *links* que amplíen y complementen los temas, conduciendo hacia otros sitios de interés, de manera rápida y "amigable", es decir, de fácil ejecución.

De hecho, una de las estrategias que se está aplicando para atraer la atención de los clientes, consiste en facilitar la ubicación de contenidos de interés para éstos, trascendiendo la información institucional presentada por la empresa y ubicados en temáticas que atañen al bienestar físico y mental de las personas, sus familias y comunidades en general.

4.3.2 Herramientas Del Sistema

Simultáneamente, el estratega pondrá a disposición de los clientes direcciones de correos o *e-mail* que faciliten la comunicación personalizada de inquietudes, recomendaciones y sugerencias, canalizando los comentarios hacia las personas o cargos que tengan incidencia suficiente como para atender los requerimientos pertinentes.

Otra herramienta que ha venido ganando espacio desde Internet corresponde al *Chat*, audio *Chat* y *video Chat*, que permiten una comunicación en tiempo real y de manera simultánea, con grupos de clientes convocados a abordar diversos temas, haciendo énfasis en labores de capacitación, orientación, asesoría y asistencia técnica frente a los productos, los procesos y procedimientos que se siguen, en el marco de acciones de servicio al cliente y de campañas de fidelización.

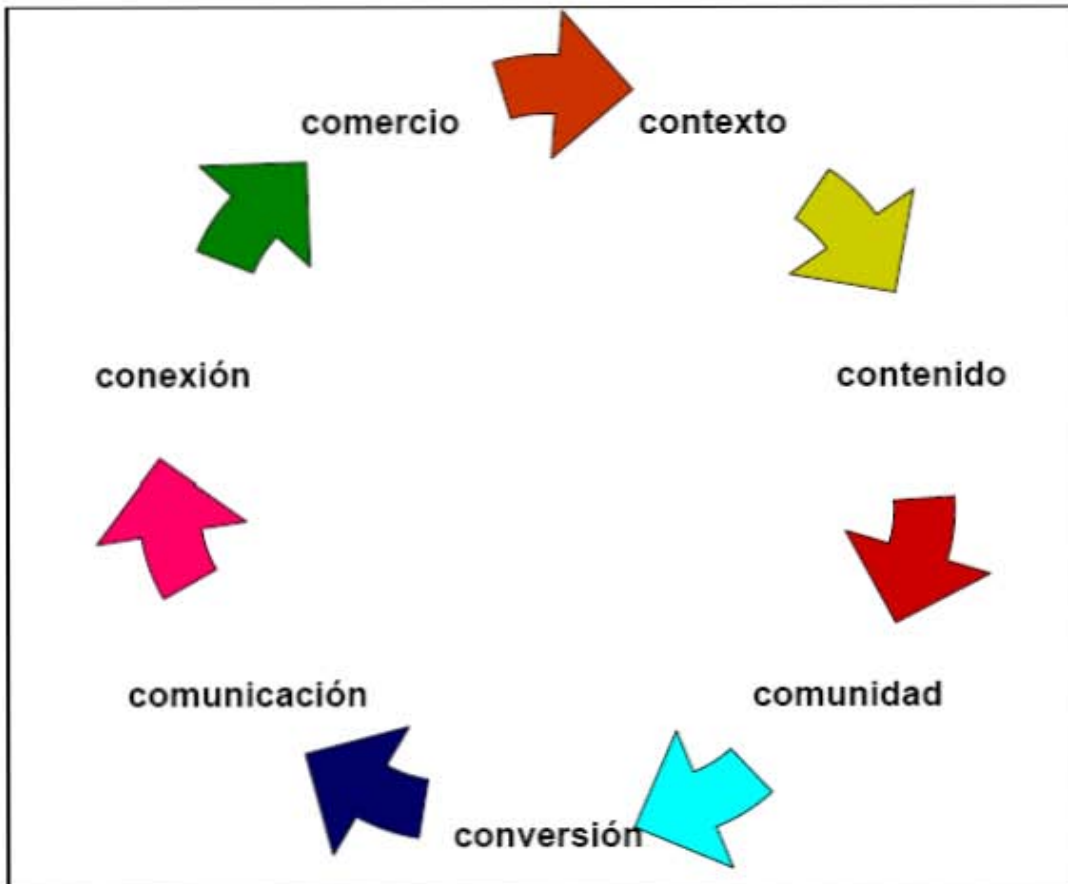
Con la integración del *Chat* y del *mail*, pueden configurarse grupos segmentados bajo diferentes criterios homogenizantes, para constituir bases de datos claramente diferenciadas y conformar comunidades integradas en torno a temáticas de interés común, que vinculen la empresa con sus clientes.

Una vez consolidado el uso de las herramientas hasta ahora presentadas, la organización habrá ganado el suficiente conocimiento y experiencia como para incursionar en el montaje de tiendas virtuales o *e-shop* estructuradas con fundamento en la actividad productiva que desarrolla y el conocimiento de las necesidades y expectativas de los usuarios de Internet, aplicando los instrumentos requeridos para garantizar la confiabilidad y seguridad de todas las transacciones electrónicas que se deriven.

Todo el conjunto de elementos de que se dispone en Internet y que facilitan las labores de comercio electrónico, han venido ganando un espacio cada día más importante para las empresas preocupadas por generar ventajas competitivas y ganar clientes cada día más fieles, por lo cual se constituye en un paso que se tiene que adelantar de manera planificada, si quiere ganar una mejor posición estratégica en el mercado.

El sitio Web deberá tener como estructura las 7C del mercadeo en línea:

GRÁFICO No.
LAS 7 C DEL E COMMERCE.



CAPITULO IV. ANALISIS DE LA COMPETENCIA.

4.1 ANALISIS DE COMPETENCIA.

Actualmente en Bogota existen 5 empresas que en alguna medida pueden ser directa competencia para nuestra organización, a continuación analizaremos las mas reconocidas en el mercado:

- **Campín 5**

Ubicado al lado del Coliseo Cubierto El Campín por la calle 63. Cuenta con dos canchas distribuidas en dos plantas, con dimensiones un poco mayor a las de la competencia. Tiene además dos camerinos por cancha, baños con duchas, un punto de hidratación, graderías para ver los partidos y parqueadero con capacidad para 45 automóviles.

Abre de domingo a domingo de 6:00 a.m. a 11:00 p.m. y sus precios varían entre \$60.000 y \$140.000 pesos la hora, según el horario en que se desee jugar.

Cuenta actualmente con página Web, sitio que solo brinda información comercial, productos, servicios, entre otros. Vale la pena resaltar que mediante su portal no se puede generar ninguna clase de comercio electrónico. Su dirección es www.campin5.com

- **Supergol.**

Abierto para jugar al fútbol y celebrar fiestas infantiles. El servicio se presta de domingo a domingo de 9:00 a.m. a 12:00 a.m. La hora pico es la franja de siete a nueve de la noche, cuesta \$125.000 pesos la hora y los viernes \$100.000.

En las mañanas, la tarifa más cómoda tiene un valor de \$37.000 pesos e incluye diez bolsas de agua. La cancha es más corta que las normales, con capacidad máxima para cinco jugadores por equipo. Todos los sábados en la noche se hace un campeonato relámpago en Supergol.

Cuenta actualmente con página Web, sitio que solo brinda información comercial, productos, servicios, entre otros. Vale la pena resaltar que mediante su portal no se puede generar ninguna clase de comercio electrónico, su dirección es www.canchasupergol.com

- **La Cancha**

Posee dos sedes, una por la autopista norte con calle 103 y otra en Las Américas. Tienen tienda deportiva y sus instalaciones también sirven para fiestas infantiles. En febrero La Cancha abrirá escuela de fútbol. Próximamente se abrirá una nueva sede en los Álamos.

Precios entre \$54.000 y \$155.000 según el horario

Cuenta actualmente con página Web, sitio que solo brinda información comercial, productos, servicios, entre otros. Vale la pena resaltar que mediante su portal no se puede generar ninguna clase de comercio electrónico, su dirección es <http://www.lacancha.com.co/>

- **Fútbol 5**

Es uno de los sitios más reconocidos por sus amplias canchas. Ubicada sobre el sentido norte la avenida 19 con calle 122. Cuenta con punto de hidratación, parqueaderos y graderías para ver los encuentros de fútbol. Abre todos los días de

6:00 a.m. a 11:00 p.m. y sus precios oscilan entre los \$40.000 y \$140.000 pesos.

Comparativamente hablando estas 4 empresas que describimos anteriormente son reconocidas por la amplitud y calidad en sus canchas,