

PLAN DE NEGOCIOS IMAGE SPORT S.A.S

CAROLINA VILLADA GONZÁLEZ

TRABAJO DE GRADO: MODALIDAD CREACIÓN DE EMPRESA

ASESOR METODOLÓGICO

JHON JAIME OSORIO OSORIO

COMUNICADOR SOCIAL – PERIODISTA, ESPECIALISTA EN PERIODISMO
INVESTIGATIVO, MAGISTER EN EDUCACIÓN, MAGISTER EN LITERATURA
COLOMBIANA.

CORPORACION UNIVERSITARIA LASALLISTA, FACULTAD DE CIENCIAS
SOCIALES, PROGRAMA DE COMUNICACIÓN Y PERIODISMO.

CALDAS (ANTIOQUIA)
2011

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	9
1. RESUMEN EJECUTIVO.....	10
CONCEPTO DEL NEGOCIO.....	10
1.1.1. Nombre comercial.....	10
1.1.2. Descripción del producto/ servicio.....	10
1.1.3. Localización/ubicación de la empresa.....	10
1.1.4. Objetivos del proyecto/ empresa.....	11
1.1.4.1. Objetivo general.....	11
1.1.4.2. Objetivos específicos.....	11
1.1.5. Presentación del equipo emprendedor.....	11
1.1.6. Potencial de mercado en cifras.....	11
1.1.7. Ventaja competitiva y propuesta de valor.....	12
1.1.8. Inversiones requeridas.....	12
1.1.9. Proyecciones de ventas y rentabilidad.....	13
1.1.10. Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad.....	13
2. MERCADEO.....	14
2.1. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	14
2.1.1. Análisis del sector.....	14
2.1.2. Diagnóstico de la estructura actual del mercado nacional y/o de los países objetivos.....	14
2.1.3. Análisis del mercado.....	14
2.1.4. Estimación del mercado potencial.....	15
2.1.5. Estimación del segmento.....	15
2.1.6. Análisis del consumidor / cliente.....	16
2.1.7. Análisis de la competencia:.....	16
2.2. Estrategia de mercadeo.....	17
2.2.1. Mezcla de marketing:.....	17
2.2.1.1. Estrategia de producto:.....	17
2.2.1.2. Estrategia de distribución.....	18
2.2.1.3. Estrategia de precios.....	18

2.2.1.4. Estrategia de promoción.....	19
2.2.1.5. Estrategia de comunicación.....	19
2.2.1.6. Estrategia de servicio.	19
2.3. Proyección de ventas.	20
3. ANÁLISIS TÉCNICO - OPERATIVO.....	21
3.1. FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO O SERVICIO.	21
3.2. Estado de desarrollo.....	22
3.3. Innovación.	22
3.4. Descripción del proceso.	22
Necesidades y requerimientos.	24
Presupuesto de producción.....	24
Plan de producción.....	24
Plan de compras.....	24
3.7.1. Identificación de proveedores.....	24
3.7.2. Control de calidad:.....	24
4. ORGANIZACIONAL Y LEGAL.....	25
4.1. ORGANIZACIONAL.....	25
4.1.1. Concepto del negocio – función empresarial.....	25
4.1.2. Objetivos de la empresa / proyecto.	25
4.1.3. Análisis PHVA (planear, hacer, verificar, actuar).....	25
4.1.4. Grupo emprendedor.	26
4.1.5. Estructura organizacional.	26
4.1.6. Gastos de administración y nómina.....	26
4.2. Legal.....	26
Constitución empresa y aspectos legales.....	26
Tipo de sociedad.	26
4.2.3. LEGISLACIÓN VIGENTE.....	27
4.2.4. Gastos de constitución.....	27
5. FINANCIERO.....	28
5.1. SISTEMA DE FINANCIAMIENTO.....	28
5.1. Capital de trabajo.....	28
5.2. Flujo de caja y estados financieros.....	28

5.2.1. Presupuestos de producción	28
Presupuesto de nómina.....	28
5.3. Otros indicadores financieros	29
5.4. Análisis de riesgo.....	30
6. IMPACTO DEL PROYECTO.....	31
6.1. Impacto económico, social, ambiental.	31
7. CONCLUSIONES.	32
BIBLIOGRAFIA	33

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Proyecciones de ventas	10
Tabla 2. Proyecciones de ventas	17
Tabla 3. Proyecciones de ventas	25
Tabla 4. Indicadores Financieros	26
Tabla 5. Riesgos	27

LISTA DE GRÁFICAS

	Pág.
Gráfica 1. Proceso de inscripción	20
Gráfica 2. Organigrama	23

RESUMEN

En la actualidad, el constante contacto de los deportistas con los medios de comunicación, hacen que estos sean reconocidos como imagen pública por la sociedad. Esta imagen puede afectarse de forma negativa o positivamente dependiendo de la proyección que le de cada atleta.

El proyecto de creación de empresa IMAGE SPORT pretende asesorar en comunicación, etiqueta y protocolo, facilitando el crecimiento y el mejoramiento de la imagen pública de los deportistas profesionales y de alto rendimiento.

ABSCTACT

At present, the constant contact of athletes with the media, make them to be recognized as public image in society. This image can be affected negatively or positively depending on the projection that gives each athlete.

The building project aims to assist companies IMAGESPORT communication, etiquette and protocol, facilitating growth and improving the public image of professional athletes and high performance.

INTRODUCCIÓN

IMAGE SPORT S.A.S es una empresa que prestará servicios y asesorías en el manejo de la imagen pública de los deportistas profesionales y de alto rendimiento en Colombia y tendrá su ubicación principal en la ciudad de Medellín.

El servicio que prestará IMAGE SPORT constará de asesorías en comunicación, etiqueta y protocolo, que faciliten y favorezcan el crecimiento y el mejoramiento de la imagen pública de los deportistas profesionales y de alto rendimiento, como una herramienta que les permita desenvolverse positivamente en su contexto social y deportivo, generándoles posibilidades de surgimiento y posicionamiento como figuras públicas del deporte.

La necesidad principal de consumo del servicio, radica en que los deportistas cada vez más se ven asediados por los medios de comunicación y no cuentan con los elementos necesarios para desenvolverse de forma idónea en estas situaciones.

Además, los deportistas como líderes de opinión deben tener una adecuada proyección de imagen que les sirve para llamar la atención de futuros patrocinadores y contratos deportivos.

1. RESUMEN EJECUTIVO

CONCEPTO DEL NEGOCIO

1.1.1. Nombre comercial

IMAGE SPORT S.A.S.

1.1.2. Descripción del producto/ servicio

El servicio que prestará IMAGE SPORT S.A.S, constará de asesorías que faciliten y favorezcan el crecimiento y el mejoramiento de la imagen pública de los deportistas de élite de Colombia y de los futbolistas profesionales, esto como herramienta que les permita desenvolverse positivamente en su contexto social y deportivo, aportando posibilidades de surgimiento y posicionamiento como figura pública del deporte.

El servicio consiste en asesorar a los deportistas sobre la importancia del positivo desenvolvimiento en las diferentes situaciones que como figura pública del deporte abordará. Los contenidos específicos que se presentarán son: desarrollo de entrevistas radiales y televisivas, comportamiento público, glamour y etiqueta, mejoramiento y perfeccionamiento en imagen pública (física, verbal, no verbal, profesional, audiovisual, ambiental, interna y visual).

Estos servicios serán orientados en forma personalizada, grupal e institucional, simulando situaciones en la que estos deportistas vivencien contextos similares a las presentados en su actividad diaria (entrevistas en medios de comunicación, actos protocolarios públicos y privados, reuniones sociales, entrevistas laborales).

1.1.3. Localización/ubicación de la empresa

IMAGE SPORT S.A.S tendrá su domicilio principal en el municipio de Medellín en el sector Estadio, esta ubicación desde el punto de vista estratégico presenta grandes posibilidades de acceder fácil y rápidamente a los clubes y ligas deportivas a los que se encuentran adscritos los deportistas que serán el público objetivo. (Indeportes Antioquia, INDER Medellín, Unidad Deportiva Atanasio Girardot, Club Deportivo Independiente Medellín)

1.1.4. Objetivos del proyecto/ empresa

1.1.4.1. Objetivo general

Diseñar un plan de negocios para IMAGE SPORT S.A.S, que le permita el correcto desempeño como empresa asesora de imagen pública de los deportistas élite de las diferentes modalidades deportivas y de los futbolistas profesionales de los dos campeonatos del fútbol colombiano.

1.1.4.2. Objetivos específicos

- Determinar la idea del negocio y sus componentes necesarios.
- Establecer los elementos del desarrollo de la idea de negocio que sean útiles para el progreso en el portafolio de servicios y asesorías.

1.1.5. Presentación del equipo emprendedor

Carolina Villada González, estudiante de Comunicación y Periodismo de la Corporación Universitaria Lasallista, comunicadora del Instituto para el Deporte y la Recreación de Sabaneta INDESA, directora del A.C. Milán Junior Camp Medellín 2010, coordinadora del área de comunicaciones en los IX Juegos Suramericanos Medellín 2010 subsede Sabaneta, coordinadora voluntariado de comunicaciones de la subsede Sabaneta con la disciplina del boxeo, apoyo periodístico en el programa Hablemos del Deporte de Múnera Eastman radio, miembro capítulo universitario de la ACORD Antioquia

1.1.6. Potencial de mercado en cifras

El proyecto está orientado hacia el crecimiento y el mejoramiento de la imagen pública de los deportistas élite en todas las modalidades deportivas y futbolistas profesionales de las categorías A y B del fútbol rentado colombiano, lo anterior se justifica debido a que estos deportistas mantienen un permanente contacto con los medios de comunicación, desde sus competencias, vida privada y ceremonias ó actos públicos y privados en los que participan.

El mercado potencial serán aproximadamente 1409 deportistas discriminados así:
Fútbol Profesional TORNEOS A y B: 1105 Deportistas Inscritos en la DIMAYOR.
Deportistas Élite, inscritos en COLDEPORTES Nacional: 204.
Deportistas élite inscritos en Indeportes Antioquia: 100 deportistas

1.1.7. Ventaja competitiva y propuesta de valor

En el mercado Colombiano existen empresas como M2M (MARKETING TO MARKETING), FÚTBOL & SOCCER Deportes, Huila; BUSINESS & SPORT MANAGEMENT LTDA- BOGOTÁ y OPEN GAME MEDELLIN, entre otras; sus objetivos principales se orientan especialmente al marketing deportivo (organización de eventos, negociación de derechos deportivos, promoción deportiva y de deportistas, capacitaciones y asesorías en el desarrollo de eventos deportivos).

En Colombia, y más concretamente en la ciudad de Medellín, no existen actualmente entidades ó servicios que apunten a satisfacer las necesidades que frente al manejo de su imagen pública tienen los deportistas.

De esta forma, se adquiere una gran ventaja en el mercado actual del deporte, desarrollando una idea innovadora que permite que estos deportistas utilicen esta herramienta para favorecer el crecimiento positivo de su imagen en todos sus contextos.

Un aporte de gran valor será que las asesorías en el manejo de la imagen del deportista se integrarán como complemento de las diferentes áreas de formación del deportista como lo son, la preparación física, psicología, equipo biomédico, acompañamiento social, etc., en donde IMAGE SPORT S.A.S fortalecerá la imagen deportiva, publica y social de los deportistas mediante el aporte de las herramientas particulares propias para cada caso y promoverla dentro del contexto mediático local y nacional inicialmente.

Igualmente, se pretende iniciar esta formación específica que brindan las asesorías en los deportistas élite o de alto rendimiento del deporte aficionado inscritos en los diferentes clubes deportivos a nivel departamental y nacional, los entes deportivos municipales (INDER), departamentales (Indeportes), Coldeportes Nacional y Comité Olímpico Colombiano, debido a que estos tienen un alto grado de contacto mediático en las competencias que participan; así mismo, intervenir en el ámbito deportivo privado de los clubes deportivos de fútbol profesional en Colombia.

1.1.8. Inversiones requeridas

Equipos tecnológicos:

- Dos computadores portátiles \$3.500.000
- Internet inalámbrico. 250.000
- 1 Video cámara. 1'500.000
- 1 equipo de audio \$1'000.000

Total: \$6.250.000

1.1.9. Proyecciones de ventas y rentabilidad

Tabla 1: Proyecciones Ventas

AÑO	0	1	2	3
Crecimiento Ventas por año			40%	42%
Proyección Asesoría Individual (unidades)		10	15	20
Proyección Asesoría Grupal (unidades)		15	20	30
Incremento Valor			4%	6%
Ingresos (pesos)		\$52.500.000	\$75.400.000	\$111.300.000
Gastos		\$29.000.000	\$33.000.000	\$45.000.000
Rentabilidad		\$23.500.000	\$42.400.000	\$66.300.000
% gastos		55.24%	43.76%	40.43%
% rentabilidad		44.76%	56.24%	59.57%

Fuente: Creado por el autor

1.1.10. Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad.

Es fundamental que los deportistas profesionales y de éxito cuenten con procesos en los que se les brinden elementos que les faciliten el mejoramiento y crecimiento de su imagen pública, sobre todo cuando son tomados como imagen de alguna marca o patrocinador y además desde el punto de vista de impacto social que tienen entre los seguidores particulares ó del deporte que practican.

Por su carácter innovador y por tener un mercado libre de competencia en este servicio, se presenta una gran posibilidad de posicionarse en este campo, pues si bien existen empresas en Colombia que tienen relación con lo deportivo o con los deportistas y que brindan asesorías en lo relacionado con el deporte, estas solo se basan en la promoción de derechos deportivos de los deportistas y la realización de eventos deportivos, brindan también capacitaciones y asesorías pero solo enfocados en los ítems anteriores, por tal motivo el servicio que IMAGE SPORT S.A.S ofrece, toma un carácter único en su oferta en el mercado deportivo actual de la ciudad, el departamento y el país.

2. MERCADEO

2.1. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

2.1.1. Análisis del sector

Este mercado está en continuo crecimiento debido a la masificación de la práctica deportiva en todos los niveles, en muchos casos constituyéndose como una forma de ingreso económico o de vida laboral, a nivel nacional se cuenta con 1409 deportistas adscritos a Coldeportes nacional.

El sector deportivo y los servicios que se ofertan a este están basados en la promoción de deportistas y torneos deportivos, en donde la representación de deportistas (agentes deportivos) es la más común, pero este tipo de servicios no aporta beneficios complementarios a su formación integral que permita a estos deportistas tener un mejor desenvolvimiento en su cotidianidad de contacto permanente con los medios de comunicación y de la imagen pública que asumen en la sociedad.

2.1.2. Diagnóstico de la estructura actual del mercado nacional y/o de los países objetivos.

El mercado nacional en este tipo de negocio es incipiente. Generalmente, los deportistas de alta competencia, en Colombia, no reciben ninguna formación o preparación especial para su desarrollo profesional. Es un mercado virgen con un servicio enfocado a suplir una necesidad evidente, pero no trabajada hasta el momento.

2.1.3. Análisis del mercado.

En el análisis central del mercado se hizo una segmentación para establecer los posibles consumidores, si bien una segmentación de mercado se establece como la depuración de este en varios grupos más pequeños pero homogéneos propiciando esto que se facilite el acceso y posicionamiento del servicio.

Algunos tipos de segmentación pueden ser:

- Segmentación Geográfica: subdivisión de mercados con base en su ubicación. Posee características mensurables y accesibles.
- Segmentación Demográfica: se utiliza con mucha frecuencia y está muy relacionada con la demanda y es relativamente fácil de medir. Entre las características demográficas más conocidas están: la edad, el género, el ingreso y la escolaridad.

- Segmentación Psicográfica: Consiste en examinar atributos relacionados con pensamientos, sentimientos y conductas de una persona. Utilizando dimensiones de personalidad, características del estilo de vida y valores.
- Segmentación por comportamiento: se refiere al comportamiento relacionado con el producto, utiliza variables como los beneficios deseados de un producto y la tasa a la que el consumidor utiliza el producto.¹

La totalidad del mercado se encuentra conformado por 1409 deportistas entre categorías elite y profesional, a los cuales se apunta la aplicación del servicio. En la actualidad este mercado no cuenta con la oferta de servicios que apunten a suplir sus necesidades frente al manejo de imagen pública y comportamiento ante los medios de comunicación; el medio deportivo está en constante crecimiento debido a la descentralización de las disciplinas deportivas.

Se realizó un diagnóstico preliminar a 100 deportistas por medio de una encuesta la cual determino las necesidades de estos en cuanto a la oferta de servicios que faciliten y potencialicen su imagen pública y el desenvolvimiento ante los medios.

	ENCUESTA
CUBRIMIENTO:	Área Metropolitana
TAMAÑO DE LA MUESTRA:	100 deportistas de alta competencia y/o profesionales 20 instituciones deportivas clubes/ligas/federaciones/institutos
ENTREVISTADOS:	Deportistas de alto rendimiento y directores de entidades deportivas.
TIPO ENTREVISTA:	Escrita - Preguntas cerradas
ESCOGENCIA DE LA MUESTRA:	Estrictamente aleatoria
FECHA DE REALIZACIÓN:	Del lunes 13 de diciembre al lunes 11 de enero de 2011
MARGEN DE ERROR:	5% con un 95% de confiabilidad.

2.1.4. Estimación del mercado potencial

El mercado será aproximadamente 1409 deportistas discriminados así:

Fútbol Profesional TORNEOS A y B: 1105 deportistas Inscritos en la DIMAYOR.
Deportistas Élite, inscritos en COLDEPORTES Nacional: 204.
Deportistas élitos inscritos en Indeportes Antioquia: 100 deportistas

2.1.5. Estimación del segmento

El tamaño del nicho de mercado es de 1409 deportistas actualmente, según Coldeportes nacional y su crecimiento es constante de acuerdo a la promoción y difusión de la práctica deportiva.

¹ ROMERO, Claudia, SÁNCHEZ, Cesar y TAFOYA, Sabrina. **Segmentación de Mercados y posicionamiento. Artículo de Internet.** Disponible en > <http://www.monografias.com/trabajos13/segmenty/segmenty.shtml> Citado el 24 de abril de 2011.

2.1.6. Análisis del consumidor / cliente.

El servicio se dirigirá a deportistas de 16 años en adelante que buscan complementar su formación deportiva y que desean o idealizan un reconocimiento público; además se incluirá a las instituciones deportivas como apoyo formativo de sus deportistas. Los factores intrínsecos de la adquisición del servicio radicarán en la necesidad de reconocimiento deportivo, aumento del rendimiento deportivo y el apoyo por parte de las instituciones deportivas.

De acuerdo con el análisis de las encuestas realizadas se concluyó lo siguiente:

- Los deportistas y representantes de las instituciones deportivas no conocen, ni tienen información sobre personas o entidades que ofrezcan asesorías para facilitar el crecimiento y mejoramiento de la imagen pública del deportista.
- Los deportistas y los representantes de las instituciones tienen gran aceptabilidad e interés acerca de este tipo de asesorías.
- Los deportistas y representantes de instituciones deportivas en su gran mayoría se enfrentan con dificultad a entrevistas y actos públicos.
- Se encuentra un mercado en constante crecimiento y con una oferta casi nula lo que permitirá la incursión en el campo deportivo con esta propuesta innovadora.
- Hay un deseo innato por parte de los deportistas y los representantes de las instituciones de sobresalir o convertirse en imagen reconocida

2.1.7. Análisis de la competencia:

Es un mercado sin competencia en lo propio del diseño del proyecto, porque si bien se encuentran instituciones del ámbito deportivo, estas solo se dedican a la promoción de eventos o manejo de derechos de los deportistas, no hay una empresa, institución u organización que se dedique a la asesoría del manejo de la imagen de los deportistas.

El costo aproximado del servicio para el primer año de funcionamiento, realizando 35 asesorías en total será de \$29.000.000 y se venderá de la siguiente manera: por capacitación individual 1'500.000 y por grupal: 3'000.000; el servicio que ofrece IMAGE SPORT S.A.S encuentra un mercado sin explorar, lo que facilita su difusión y desarrollo.

2.2. Estrategia de mercadeo.

Es un servicio que va dirigido a la población de deportistas aficionados de alto rendimiento (en ligas, clubes y federaciones) y profesionales que tengan condición de figuras públicas por sus resultados deportivos, busca suplir las necesidades de capacitación sobre temas como la expresión oral y corporal en diferentes situaciones. El desarrollo de la asesoría básica para un deportista, una selección o un club tendrá una duración de dos meses y será de formación individual y grupal.

Las asesorías constarán de temas que son fundamentales para un correcto desenvolvimiento de los deportistas ante los medios:

- Desenvolvimiento en entrevistas radiales y televisivas
- Comportamiento en público (protocolo, etiqueta y glamour)
- Mejoramiento y perfeccionamiento de imagen pública (física, verbal, no verbal, profesional, ambiental, interna y visual).

Las fortalezas que posee el servicio, priman sobre sus desventajas, entre ellas está que es un servicio único, que no tiene ningún tipo de competencia en la actualidad y lo más importante es que es un mercado en constante crecimiento. Los procesos olímpicos en las 24 disciplinas deportivas, la cantidad de deportistas de alta competencia que va en aumento, el camino hacia la profesionalización en deportes como el voleibol, el béisbol y el baloncesto y la ya profesionalizada liga de fútbol colombiano son un mercado específico y amplio para este tipo de servicios, que no tiene competencia alguna en el mercado, lo que permite que el servicio se posicione de manera rápida convirtiéndolo en un servicio pionero e innovador en el mercado.

2.2.1. Mezcla de marketing:

Esta es la etapa principal en cuanto al desarrollo y posterior éxito del servicio. En este lapso se determina la estrategia para introducción y posicionamiento del servicio teniendo presente los elementos característicos de este como son: la marca, precio, planeación del servicio, canales de distribución, personal de ventas, publicidad, promoción, exhibición, distribución, etc.

2.2.1.1. Estrategia de producto:

El mercado que se consideró para la oferta de este servicio, tiene un campo abierto para su desarrollo y posicionamiento de la marca, el estudio realizado determinó una gran aceptación por parte del usuario, sus necesidades y requerimiento frente al servicio.

Para el desarrollo y puesta en marcha se han tenido en cuenta la segmentación del mercado, las necesidades del mercado, se determinan los pasos a seguir del ciclo de vida de un producto o servicio: introducción, crecimiento, madurez y declive, para lo cual se tiene una planeación estratégica que incorpora los lineamientos a seguir, establecimiento de objetivos, oportunidades a aprovechar, etc.

El presupuesto referencial para la puesta en marcha del servicio se ha calculado en \$6.250.000. (Publicidad)

La innovación y el dominio del mercado serán las principales estrategias de posicionamiento,

Un proceso a ciclo de vida (acciones estratégicas), presupuesto, tácticas relacionadas con el producto.

2.2.1.2. Estrategia de distribución.

Para su distribución en el mercado se realizarán visitas a los diferentes clubes deportivos para ofertar el servicio e incluirlo en el proceso formativo de los deportistas (voz a voz), aprovechando el uso de las actuales tecnologías de la comunicación, en cuanto a la comercialización se tiene dispuesto vender las asesorías por paquete para grupos de 10 personas, lo que facilitaría la adquisición del servicio

2.2.1.3. Estrategia de precios.

Frente al precio de los servicios prestados por IMAGE SPORT S.A.S, se toman dos estrategias que son, la estrategia de primera que hace una comparación entre un producto de alta calidad y de alto valor, y la estrategia de buen valor en el cual el producto de alta calidad se pone a un precio asequible al público. Esto se aplica debido a que se debe contar con el apoyo de asesores para el desarrollo de las asesorías y por otra parte es relativa la importancia que le dan los usuarios a la adquisición de estos servicios.

- Análisis competitivo de precios: al no haber competencia en la oferta del servicio, la adjudicación del precio por este motivo no es relevante.
- punto de equilibrio: este concepto se alcanza analizando los costos fijos, los costos variables y la rentabilidad del servicio, desde este punto, el servicio presentara un punto de equilibrio desde el momento mismo de la puesta en marcha del proyecto, puesto que la estrategia de primera y la estrategia de buen valor con la que se establecen los precios, permiten un retorno positivo.

- Condiciones de pago: de las diferentes formas de pago que existen en el mercado, se utilizarán dos en particular, el pago de contado y el uso de pago con tarjeta de crédito, para facilitar al usuario la adquisición del servicio.
- Seguros necesarios: no es necesario para este servicio, puesto que no se tienen dispuestas maquinarias o grandes equipos.
- Impuestos a las ventas: se aplicarán solo los establecidos por la ley vigente, en este caso el IVA el cual equivale para estos casos a un 16% del valor total de la venta.

2.2.1.4. Estrategia de promoción.

Las estrategias de promoción están enfocadas al precio, este será más asequible para los grupos que de un máximo de 10 personas tendrá un valor de 3.000.000 de pesos, en caso tal de que los clubes requieran los servicios se realizarán descuentos, pero esto es basado en la particularidad de cada cliente.

Manejo de clientes especiales; en este caso, los clubes profesionales, el Comité Olímpico Colombiano y los institutos departamentales de deportes.

2.2.1.5. Estrategia de comunicación.

Se elaborará un plan de medios, orientado a generar información y a incluir pauta publicitaria en medios de comunicación enfocados a contenidos deportivos. Se hará uso de la voz a voz, la publicidad en periódicos locales y volantes.

Para la publicidad y comunicación de los servicios de IMAGE SPORT S.A.S, se hará uso de la voz a voz, la publicidad en periódicos locales y volantes; para un futuro se hará uso de los comerciales televisión y radio.

2.2.1.6. Estrategia de servicio.

El servicio contará con un servicio postventa de refuerzos de las capacitaciones, el usuario podrá recibir posteriormente un complemento en alguno de los temas que se abarcan, como potencialización y refuerzo a su aprendizaje, esto será un valor agregado del servicio.

2.3. Proyección de ventas.

Tabla 2: Proyecciones Ventas

AÑO	0	1	2	3
Crecimiento Ventas por año			40%	42%
Proyección Asesoría Individual (unidades)		10	15	20
Proyección Asesoría Grupal (unidades)		15	20	30
Incremento Valor			4%	6%
Ingresos (pesos)		\$52.500.000	\$75.400.000	\$111.300.000
Gastos		\$29.000.000	\$33.000.000	\$45.000.000
Rentabilidad		\$23.500.000	\$42.400.000	\$66.300.000
% gastos		55.24%	43.76%	40.43%
% rentabilidad		44.76%	56.24%	59.57%

Fuente: Creado por el autor

3. ANÁLISIS TÉCNICO - OPERATIVO

3.1. FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO O SERVICIO.

El servicio que prestará IMAGE SPORT S.A.S, constará de asesorías que faciliten y favorezcan el crecimiento y el mejoramiento de la imagen pública de los deportistas de élite de Colombia y de los futbolistas profesionales, esto como herramienta que les permita desenvolverse positivamente en su contexto social y deportivo, aportando posibilidades de surgimiento y posicionamiento como figura pública del deporte.

El servicio consiste en asesorar a los deportistas sobre la importancia del positivo desenvolvimiento en las diferentes situaciones que como figura pública del deporte abordará. Los contenidos específicos que se presentarán al público objetivo y sus manejadoras son: desarrollo de entrevistas radiales y televisivas, comportamiento público, glamour y etiqueta, mejoramiento y perfeccionamiento en imagen pública (física, verbal, no verbal, profesional, audiovisual, ambiental, interna y visual). Estos servicios serán orientados en forma personalizada y grupal, simulando situaciones en la que estos deportistas vivencien contextos similares a las presentadas en su diario acontecer público (entrevistas en medios de comunicación, actos protocolarios públicos y privados, reuniones sociales, entrevistas laborales.).

El alcance y cubrimiento del servicio serna los clubes deportivos del país, diferenciados así:

El mercado potencial serán aproximadamente 1409 deportistas discriminados así:
Fútbol Profesional TORNEOS A y B: 1105 Deportistas Inscritos en la DIMAYOR.
Deportistas Élite, inscritos en COLDEPORTES Nacional: 204.
Deportistas élite inscritos en Indeportes Antioquia: 100 deportistas

En cuanto a las necesidades para la puesta en marcha del proyecto ser requieren los siguientes equipos:

Equipos tecnológicos:

- Dos computadores portátiles \$3.500.000
- Internet inalámbrico. 250.000
- 1 Video cámara. 1´500.000
- 1 equipo de audio \$1000.000

Total: \$6.250.000

De igual forma se requerirá de la colaboración de expertos en cada área temática, para los cuales se establece como valor por asesoría \$60.000 pesos.

3.2. Estado de desarrollo.

En la actualidad se encuentra en la etapa de introducción en el mercado y el acercamiento con el consumidor.

3.3. Innovación.

La utilidad del servicio está basada en la necesidad primaria de los deportistas en cuanto a la adquisición de herramientas que le permitan desenvolverse idóneamente en los diferentes aspectos publicitarios, de comunicación o sociales a los que se enfrenta cotidianamente. La producción de este servicio será con la conformación de asesorías, en las que se establecen diferentes temáticas como protocolo, confrontación de entrevistas, comportamiento en eventos públicos, etc.

Su distribución se hará con los diferentes clubes deportivos del país, al igual que con los deportistas elite que deseen adquirir herramientas comunicacionales o mejorar y perfeccionar su imagen pública.

3.4. Descripción del proceso.

Por tratarse de una empresa de capacitación, el único proceso de subcontratación que se tendrá es con los facilitadores o capacitadores que se tengan que contratar. Esa contratación será de manera directa, por prestación de servicios, asumiendo ellos su seguridad social. Se subcontratará los expertos asesores que se requieran para cada tema en especial.

En lo referente al proceso para este caso a la empresa le compete establecer los lineamientos que sobre el orden, contenidos y necesidades se requiera tener una estructura determinada. (Ver gráfico 1 - Proceso)

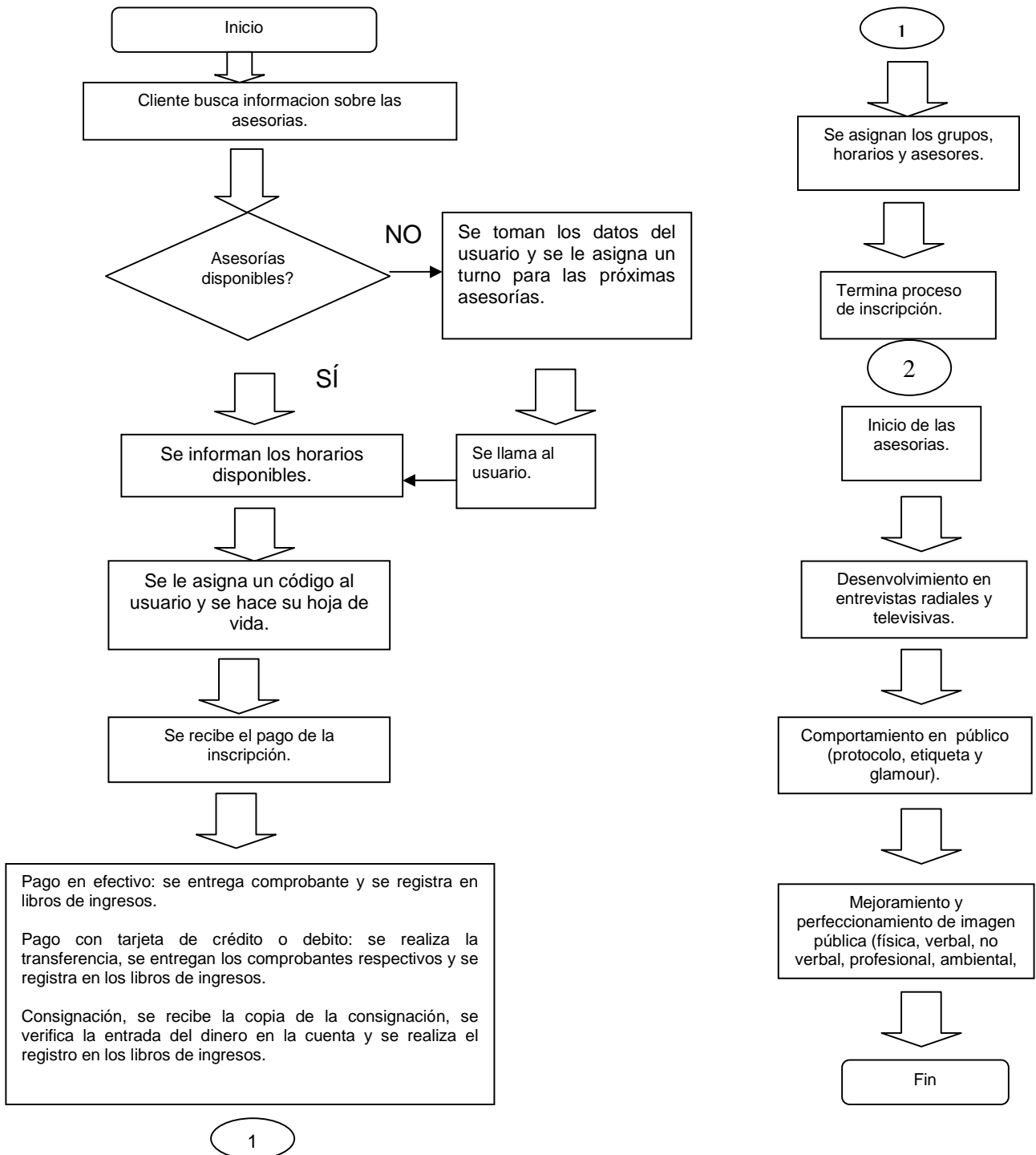


Grafico 1: Proceso Inscripción

Necesidades y requerimientos.

Tecnología requerida: Se requieren para la puesta en marcha del proyecto, un video beam, dos computadores portátiles, servicio de internet móvil, 1 Video cámara y 1 equipo de audio.

Situación tecnológica de la empresa: necesidades técnicas y tecnológicas. Inicialmente, solo la conexión a internet, y un sistema de comunicación vía celular con plan de datos y sistema BlackBerry.

Presupuesto de producción.

Plan de producción.

Análisis de costos de producción: por cada asesoría, se estima una duración de 20 horas, que equivalen a 10 sesiones; el valor hora del asesor es de \$60.000 lo cual nos da un valor total de producción por asesoría de \$1.200.000.

Plan de compras.

3.7.1. Identificación de proveedores.

Los proveedores que se tomaran en cuenta serán los asesores para cada tema, estos tienen una remuneración de \$60.000 por cada clase/hora; en cuestión de la atención de pedidos (asesorías) se estima una capacidad instalada de atención de mínimo 5 asesorías a la vez.

3.7.2. Control de calidad:

Procesos de control de calidad requeridos por la empresa, control de calidad a las compras, implementación y seguimiento a normas de calidad establecidas, plan de control de calidad.

Se realizarán encuestas de satisfacción para evaluar los procesos internos de ejecución de las asesorías y sus contenidos, además, se evaluará el desempeño de los usuarios a través de los posteriores encuentros mediáticos que se le presenten.

4. ORGANIZACIONAL Y LEGAL

4.1. ORGANIZACIONAL.

4.1.1. Concepto del negocio – función empresarial

IMAGE SPORT ofrecerá asesorías que faciliten y favorezcan el crecimiento y mejoramiento de la imagen deportiva de los deportistas elite en Colombia y de los futbolistas profesionales.

El propósito natural de SPORT IMAGE es brindar las herramientas y elementos necesarios para el desarrollo y proyección de la imagen pública del deportista, conformando un proceso integrado por profesionales y especialistas en áreas como: (comunicación) expresión oral y corporal, etiqueta, glamour, relaciones públicas y confrontación ante los medios de comunicación y que buscamos aportar toda nuestra experiencia en beneficio del deportista colombiano.

4.1.2. Objetivos de la empresa / proyecto.

- 1- Asesorar a los deportistas en el desarrollo y proyección de su imagen pública.
- 2- Desarrollar un servicio innovador que apunte a la solución de las necesidades comunicacionales del deportista.
- 3- Ser reconocidos a nivel nacional como una empresa líder en la prestación de servicios de desarrollo y proyección de imagen del deportista.

4.1.3. Análisis PHVA (planear, hacer, verificar, actuar)

El desarrollo del PHVA estará inmerso en todo el proceso de las asesorías, será el punto de partida del mejoramiento continuo del proyecto, con esto se busca garantizar reducción de gastos, mejorar el servicio ofertado y realizar un control permanente de calidad para todos procesos.

La planeación tendrá como base los objetivos y lineamientos del proyecto, buscando mejorar la satisfacción del cliente y mejorar continuamente.

En el hacer se tomará en cuenta todas las cualidades de los asesores para potencializar el efecto de las asesorías sobre los deportistas, permitiendo un aprendizaje continuo y positivo sobre sus propias necesidades. Teniendo en cuenta las políticas propias de operación y procedimientos.

En el verificar y el actuar, se realizaran las autoevaluaciones particulares y generales de todo el proceso y continuar con los planes de mejoramiento.

4.1.4. Grupo emprendedor.

Carolina Villada González, estudiante de Comunicación y Periodismo de la Corporación Universitaria Lasallista, comunicadora del Instituto para el Deporte y la Recreación de Sabaneta INDESA, directora del A.C. Milán Junior Camp Medellín 2010, coordinadora del área de comunicaciones en los IX Juegos Suramericanos Medellín 2010 subsede Sabaneta, coordinadora voluntariado de comunicaciones de la subsede Sabaneta con la disciplina del boxeo, apoyo periodístico en el programa Hablemos del Deporte de Múnera Eastman radio, miembro capítulo universitario de la ACORD Antioquia.

4.1.5. Estructura organizacional.

Equipo directivo, líneas de autoridad, nivel de participación en la Junta Directiva, mecanismo de participación y control, organigrama.

Solo se cuenta con un inversionista que será a su vez la directora general del proyecto y la empresa, teniendo a los asesores en la segunda línea de mando. Estas líneas de autoridad serán de manera provisional inicialmente, pensando en el crecimiento de la empresa. Por su constitución de Sociedad por acciones simplificada (S.A.S), no requiere tener junta directiva ni director fiscal.

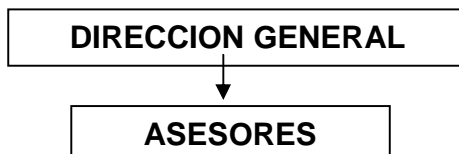


Grafico 2: Organigrama

4.1.6. Gastos de administración y nómina.

Para la nómina, los costos ascienden a \$60.000 por hora, lo que determina que por cada asesoría se requieren \$1.200.000, los costos de EPS y ARP son asumidos por cada uno de los asesores contratados.

4.2. Legal

Constitución empresa y aspectos legales.

Tipo de sociedad.

Sociedad Por Acciones Simplificadas (S.A.S)

Es una herramienta jurídica que permite la unión de para capital y personas desempeñar actividades comerciales procurando obtener beneficios para sus integrantes, satisfaciendo una necesidad social.

La Ley 1258 se inspiró en el modelo de SAS. Existente en Francia desde el año 1994 y, además, en la tendencia mundial de aceptar que en las sociedades cerradas prevalezca la autonomía contractual y no sean obligatorias muchas de las reglas y limitaciones de orden público que rigen para las sociedades abiertas. Las ventajas de constituir una empresa bajo este modelo societario son muchas y varían de acuerdo a las necesidades que el empresario puede aprovechar de su flexibilidad. Aquí algunas de ellas:

- Permite la unipersonalidad y no exige un número mínimo o máximo de accionistas.
- Se constituye por documento privado inscrito en la Cámara de Comercio del domicilio, teniendo claridad que si se aportan bienes inmuebles en la constitución debe hacerse por escritura pública.
- Su objeto social puede ser indeterminado siempre y cuando realice cualquier actividad lícita, es decir, es opcional.
- El término de duración podrá ser indefinido, es opcional.
- La responsabilidad se limita exclusivamente al monto de los aportes de los accionistas, salvo fraude a la ley o abuso en perjuicio de terceros.
- A diferencia de los demás permite el pago de los aportes difiriéndolo hasta por un plazo máximo de dos años.
- En esta sociedad se pueden crear diversas clases y series de acciones.
- Posibilidad de restringir la cesión o venta de acciones hasta por 10 años o de sujetarla a autorización de la asamblea.
- Es mucho más flexible, pues existe libertad para diseñar la estructura de administración.²

4.2.3. LEGISLACIÓN VIGENTE

Las S.A.S es regulada en todos sus conceptos por la Ley 1258

4.2.4. Gastos de constitución

Para el registro mercantil de la empresa ante la cámara de comercio tiene un costo que va relacionado con el rango de los activos de la empresa, que para IMAGE SPORT S.A.S es de \$127.000, tomándose como base de capital \$10.000.000.

Normas Política de distribución de utilidades: en el caso de las S.A.S la normatividad hace referencia a que mediante un acuerdo pactado por los inversionistas, las utilidades serán repartidas según el aporte particular; en el caso propio de IMAGE SPORT S.A.S al estar con un solo inversionista, no se presenta dificultad alguna al respecto.

² Ministerio de comercio. Colombia. Guía básica sociedad por acciones simplificada (SAS). [artículo de internet]. Disponible en <http://www.mincomercio.gov.co/econtent/Documentos/Publicaciones/GuiaSAS.pdf> citado 14 de abril de 2011

5. FINANCIERO.

5.1. SISTEMA DE FINANCIAMIENTO.

5.1. Capital de trabajo.

Para iniciar el proyecto, se requieren \$6.250.000, que serán utilizados en la compra de los equipos antes mencionados.

Las fuentes de financiamiento para la compra de los equipos serán propias y se hará uso de un crédito bancario para el sostenimiento inicial de la empresa en su etapa de posicionamiento.

5.2. Flujo de caja y estados financieros.

5.2.1. Presupuestos de producción

Por cada asesoría, se estima una duración de 20 horas, que equivalen a 10 sesiones; el valor hora del asesor es de \$60.000 lo cual nos da un valor total de producción por asesoría de \$1.200.000.

Presupuesto de nómina.

Los costos para el pago de salarios de los asesores y el director general de la empresa van directamente relacionados con las ventas de las asesorías, que para efectos futuros se determinan de la siguiente forma:

Tabla 3: Proyecciones Ventas

AÑO	0	1	2	3
Crecimiento Ventas por año			40%	42%
Proyección Asesoría Individual (unidades)		10	15	20
Proyección Asesoría Grupal (unidades)		15	20	30
Incremento Valor			4%	6%
Ingresos (pesos)		\$52.500.000	\$75.400.000	\$111.300.000
Gastos		\$29.000.000	\$33.000.000	\$45.000.000
Rentabilidad		\$23.500.000	\$42.400.000	\$66.300.000

% gastos		55.24%	43.76%	40.43%
% rentabilidad		44.76%	56.24%	59.57%

Fuente: Creado por el autor

5.3. Otros indicadores financieros

Tabla 4: Indicadores Financieros

	Formula	Resultado	Interpretación
Endeudamiento	Pasivo total / Activo total	\$0	No se ha adquirido un pasivo aun, debido a que no esta en marcha el proyecto.
Capital de trabajo	Activo – Pasivo	\$8.000.000	Equivale al patrimonio de conformación de la empresa.
Rotación de cartera.	Utilidad bruta/ Cuentas cobrar promedio.*	\$0	
Pasivo Financiero / Ventas	Pasivo Financiero / Ventas	\$0	
Gasto Financiero / Ventas	Gasto Financiero / Ventas	\$0	

Fuente: Tutorial plan de negocios

5.4. Análisis de riesgo

Tabla 5: Riesgos

Riesgo	Tratamiento
poca asistencia cliente	Se dispondrá del calendario oficial de actividades del cliente para evitar la no asistencia a las asesorías.

6. IMPACTO DEL PROYECTO

6.1. Impacto económico, social, ambiental.

Directamente se generan 3 empleos que son los asesores, para el caso de las ventas nacionales, se tiene presente los deportistas de los equipos profesionales de futbol y los deportistas adscritos a Coldeportes Nacional, los cuales están en el rango de los 1409.

En referencia al impacto social, se verá reflejado en el mejoramiento de la imagen de los deportistas, quienes con el contacto continuo ante los medios de comunicación, no solo demostraran su crecimiento personal, sino que además, mostraran a la sociedad que los deportistas y principalmente la práctica deportiva es una herramienta para la construcción de tejido social.

7. CONCLUSIONES.

Es fundamental que los deportistas cuenten con procesos en los que se les brinden elementos que les faciliten el mejoramiento y crecimiento de su imagen pública, sobre todo cuando son tomados como imagen de alguna marca ó patrocinador y además desde el punto de vista de impacto social que tienen entre los seguidores particulares ó del deporte que practican.

IMAGE SPORT S.A.S se encuentra un mercado en constante crecimiento y con una oferta casi nula lo que permitirá la incursión en el campo deportivo con esta propuesta innovadora.

Hay un deseo innato por parte de los deportistas y los representantes de las instituciones de sobresalir o convertirse en imagen reconocida.

Los deportistas y representantes de las instituciones deportivas no conocen, ni tienen información sobre personas o entidades que ofrezcan asesorías para facilitar el crecimiento y mejoramiento de la imagen publica del deportista. .

Los deportistas y representantes de instituciones deportivas en su gran mayoría se enfrentan con dificultad a entrevistas y actos públicos.

BIBLIOGRAFIA

BUSINESS & SPORT MANAGEMENT LTDA, [En línea]. <http://bsm-ltda.com/inicio> [Citado en 28 de agosto de 2010].

DIVISIÓN MAYOR DEL FÚTBOL PROFESIONAL COLOMBIANO, DIMAYOR. [En línea] copa Postobón, Liga Postobón y Torneo Postobón <http://www.dimayor.com/> [citado en 28 de agosto de 2010].

Ministerio de comercio. Colombia. Guía básica sociedad por acciones simplificada (SAS). [Artículo de internet]. Disponible en <http://www.mincomercio.gov.co/econtent/Documentos/Publicaciones/GuiaSAS.pdf> citado 14 de abril de 2011

MOLINA, Gerardo. Marketing deportivo. 1ª edición. Buenos Aires. Norma, 2003.

OBSERVATORIO DE LA UNIVERSIDAD COLOMBIANA. A nivel Universitario enseñan a futbolistas a hablar, a negociar y a escribir. [En línea]. http://www.universidad.edu.co/index.php?option=com_content&view=article&id=499:a-nivel-universitario-ensenan-a-futbolistas-a-hablar-a-negociar-y-a-escribir&catid=16:noticias&Itemid=198 [citado el 22 de agosto de 2010]

OPEN GAME, [En línea]. <http://www.opengame.com>. [Citado en 28 de agosto de 2010].

PROMOCIÓN, REPRESENTACIÓN Y MANEJO DE IMAGEN DE JUGADORES DE FÚTBOL, [En línea]. <http://www.tupatrocinio.com/patrocinio.cfm/proyecto/06386050091665576765545370494569.html> [citado en 28 de agosto de 2010].

ROMERO, Claudia, SÁNCHEZ, Cesar y TAFOYA, Sabrina. Segmentación de Mercados y posicionamiento. Artículo de Internet. Disponible en <http://www.monografias.com/trabajos13/segmenty/segmenty.shtml> Citado el 24 de abril de 2011.

VALORES INTEGRADOS. Glamour, Etiqueta y Protocolo. En: Conferencia Taller (09-2006- Medellín) Primera conferencia taller de Glamour, Etiqueta y Protocolo. Medellín. 2006.