
INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS SUPERIORES DE OCCIDENTE

Reconocimiento de Validez Oficial de Estudios de Nivel Superior según Acuerdo
Secretarial 15018, Publicado en el Diario Oficial de la Federación el 29 De Noviembre de
1976

DEPARTAMENTO DE PROCESOS DE INTERCAMBIO COMERCIAL

MAESTRÍA EN MERCADOTECNIA GLOBAL



**“CREACIÓN DE UNA METODOLOGÍA DE SERVICIOS CON BASE
EN ENTRENAMIENTOS PROFESIONALES DE FÚTBOL, PARA EL
ESPARCIMIENTO Y ACONDICIONAMIENTO FÍSICO DE
ADULTOS”**

TESIS PROFESIONAL

PARA OBTENER EL GRADO DE

MAESTRO EN MERCADOTECNIA GLOBAL

PRESENTA

ALEJANDRO GASTÓN DE LA CRUZ MARTÍNEZ

ASESOR Mtro. Ignacio Francisco Moreno Muñoz

GUADALAJARA, JALISCO; DICIEMBRE 2010.

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN.....	4
CAPÍTULO I – DEFINICIÓN DEL PROYECTO.....	7
1.1 PROPÓSITO Y PROBLEMÁTICA	7
1.2 PERFIL DEL MERCADO META	9
1.3 CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DEL SERVICIO	10
CAPÍTULO II - EL FÚTBOL COMO MEDIDA ALTERNATIVA PARA EVITAR ENFERMEDADES ...	13
2.1 MARCO TEÓRICO	13
2.1.1 Datos sobre el fútbol mundial.	13
2.1.2 Análisis del fútbol como producto	16
2.1.3 Datos y estadísticas sobre el sobrepeso y la obesidad.....	18
2.1.4 Estrés laboral	28
2.1.5 El sedentarismo	32
2.1.6 Características del desarrollo de la edad adulta.....	44
Conclusiones.....	49
CAPÍTULO III- ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA DEL FÚTBOL EN LA ZONA METROPOLITANA DE GUADALAJARA.....	51
3.1 CARACTERÍSTICAS DEL MERCADO, FÚTBOL EN JALISCO	53
3.2 ANÁLISIS DEL PODER DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS	59
3.2.1 Modelo de competencia de las cinco fuerzas.....	59
3.2.1.1 Posición competitiva de las principales compañías.....	63
3.2.1.2 Análisis del competidor	65
3.2.1.3 Factores clave del éxito (FCE).....	66
3.2.1.4 Atractivo de la Industria.....	67
3.2.2 Análisis SWOT	69
3.2.3 Ligas y Clubes de Fútbol en la zona metropolitana de Guadalajara	73
CONCLUSIONES	77
CAPÍTULO IV- ANÁLISIS DEMOGRÁFICO DE LA ZONA METROPOLITANA DE GUADALAJARA	78
4.1 INFORMACIÓN DEL ESTADO DE JALISCO	78
4.2 PRINCIPALES SECTORES DE ACTIVIDAD EN JALISCO	80
4.3 NÚMERO DE HABITANTES EN JALISCO	81
4.4 DISTRIBUCIÓN Y EDUCACIÓN EN JALISCO	82
4.5 SALARIO MÍNIMO GENERAL EN LAS ÁREAS GEOGRÁFICAS "B" Y "C"	83
4.6 CONCLUSIONES	84
CAPÍTULO V- METODOLOGÍA Y PERCEPCIÓN DEL MERCADO META.....	85
5.1 METODOLOGÍA.....	85
5.1.1 Tipo de Investigación	85
5.1.2 Instrumentos para la recolección de datos	86
5.2 ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	87
5.2.1 Prueba piloto.	87
5.2.2 Grupo de enfoque	92
5.2.3 Entrevistas a profundidad	93
5.3 LIMITACIONES Y VENTAJAS DEL ESTUDIO.....	101
5.4 CONCEPTO DEL SERVICIO	102

CAPÍTULO VI- EVALUACIÓN FINANCIERA	104
6.1 INVERSIÓN INICIAL REQUERIDA.....	106
6.2 GASTOS FIJOS MENSUALES	107
6.3 FLUJOS DE EFECTIVO PROYECTADOS	108
6.4 INGRESOS PROYECTADOS.....	109
6.5 BALANCE GENERAL.....	110
6.6 ESTADO DE RESULTADOS	111
6.7 RAZONES FINANCIERAS Y ANÁLISIS DE PUNTO DE EQUILIBRIO.....	112
6.8 DECISIONES DE INVERSIÓN	113
6.9 DIAGNÓSTICO FINANCIERO	116
CAPÍTULO VII - DESARROLLO DE LA ESTRATEGIA	119
7.1 ESTRATEGIA DE ENFOQUE Y ESPECIALIZACIÓN Y/O CONCENTRACIÓN.....	119
CONCLUSIONES.....	124
BIBLIOGRAFÍA.....	126
ANEXOS	135
ANEXO 1. PLAN DE INVESTIGACIÓN	136
ANEXO 2. EJEMPLO DE ACTIVIDADES	142
ANEXO 3. MEDIDAS REGLAMENTARIAS DE UNA CANCHA DE FÚTBOL.	146
ANEXO 4. REPORTE ESTADÍSTICO DE JUGADORES DE FÚTBOL POR GÉNERO, CATEGORÍA Y REGIÓN	147
ANEXO 5. OBESIDAD EN MÉXICO (2000).....	148
ANEXO 6. OBESIDAD EN MÉXICO	149
ANEXO 7. 2.6 MILLONES DE PERSONAS MUEREN POR OBESIDAD. (ENERO 2009).....	150

INTRODUCCIÓN

*“es algo mucho más que un estilo de vida,
es un concepto diseñado con una pasión genuina
por el deporte, es CULTURA-FUTBOL”*

Durante mi juventud, además de participar en todas las categorías infantiles y juveniles de las Chivas, tuve la oportunidad de jugar fútbol profesional por varios años, en la 3^{ra} y 2^{da} División, reservas profesionales y ocasionalmente entrené y jugué como suplente en la 1ra División. Ya que mi carrera como futbolista profesional no se pudo concretar, decidí continuar con mis estudios universitarios y abrirme nuevos horizontes como profesionista dentro de una empresa, lejos del ámbito futbolístico.

A lo largo de los años, organicé varios equipos de fútbol amateur, formados por amigos con los que solía reunirme los fines de semana para participar en los torneos de las ligas locales. Sin embargo, la experiencia deportiva con estos amigos futbolistas no fue la ideal, por diversos motivos: (1) el ausentismo, debido a que la mayoría contaban con compromisos familiares previos; (2) el sobrepeso de la mayoría de los jugadores; y (3) la falta de condición física, que se convertía en ocasiones en un riesgo para la salud de los mismos.

La idea para el presente proyecto comenzó a gestarse en Berlín, en el año 2006, durante el Campeonato Mundial de Fútbol en Alemania. Frente al *Deutscher Reichstag* (Palacio de Justicia Alemán), la empresa ADIDAS instaló un “parque de fútbol”, de aproximadamente 4 hectáreas, que incluía distintas estaciones para la práctica y entrenamiento del fútbol, como una cancha de arena, canchas para

enfrentamientos de 2 vs 2 y estaciones de tiro a gol basadas en alta tecnología. Éstas fueron diseñadas para que niños y adolescentes pudieran participar por igual. Observé que la mayoría de las personas allí presentes éramos adultos, que con gran emoción e incluso nostalgia, participábamos en las distintas actividades en las que era posible.

En México, mi cariño por el deporte y mi firme propósito de no abandonar el fútbol, me llevaron a ingresar en la Carrera de Director Técnico de Fútbol Profesional. Después de tantos años y, gracias al estudio de dicha carrera, comprendí la complejidad de los sistemas de juego, las tácticas y técnicas, el diseño de entrenamientos específicos y, finalmente, pude contar con una clara idea de lo que ocurría en un terreno de juego.

Pocos meses después, cursé el Diplomado en Dirección y Marketing del Deporte, el cual me ayudó a aclarar algunas dudas y comencé a concretar mis ideas con un solo objetivo: dedicarme nuevamente al fútbol, creando un proyecto futbolístico independiente de los clubes ya existentes.

Actualmente, el ritmo de vida al que los adultos están acostumbrados es sumamente rápido y estresante. Las largas jornadas de trabajo, el gran tránsito de automóviles en las calles, la familia, los estudios de postgrado, entre otros, limitan el tiempo que se dedica entre semana a la realización de actividades deportivas. Asimismo, existe una limitada oferta de dichas actividades, representada, en su mayoría, por gimnasios y clases impartidas en los mismos. A partir de la observación e investigación informales, hecha a compañeros y amigos que pertenecen al mercado descrito en el párrafo anterior, he detectado que existe la necesidad no

cubierta, de un lugar donde puedan entrenar y practicar el fútbol con la seriedad de un equipo profesional, bajo la tutela de expertos y profesionales en la materia.

Por los motivos anteriormente mencionados, porque el fútbol es el deporte más practicado en nuestro país y aunado a los propósitos de erradicar el sedentarismo, disminuir el estrés y mejorar la salud y condición física de los participantes, he decidido enfocar mi proyecto de investigación al desarrollo de un proyecto futbolístico para adultos.

CAPÍTULO I – DEFINICIÓN DEL PROYECTO

1.1 Propósito y Problemática

El objetivo del proyecto de investigación es el de establecer las bases para la toma de la decisión de iniciar o no, un proyecto relacionado con el entretenimiento de los adultos, por medio de entrenamientos basados en sesiones y prácticas del fútbol profesional, los cuáles ayudarán a mejorar la condición física de los participantes, disminuyendo los niveles de estrés, erradicando el sedentarismo y previniendo o combatiendo el sobrepeso y la obesidad.

En México, siete de cada diez trabajadores viven con sobrepeso u obesidad, ocasionado principalmente, por el marcado sedentarismo que sufren las personas. Con base en datos del Instituto Nacional de Salud Pública, actualmente más de 70 millones de mexicanos sufren de este problema. Actualmente en Guadalajara, de acuerdo con el responsable del área de Fomento a la Salud del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), el estrés laboral se ha convertido en uno de los *males modernos* de la sociedad. En nuestro país, un gran porcentaje de la población productiva padece este *mal moderno*, siendo los principales afectados las personas con sobrepeso, obesidad y diabetes.¹ Este tipo de enfermedades se presenta en individuos sometidos a un permanente estado de tensión durante su jornada de trabajo, donde predomina la actividad mental y el sedentarismo, con poco margen para la actividad física o de relajación.

¹ VILLASEÑOR, Tamara. (2008), Importante la recreación y ejercicio para controlar el estrés laboral. EL INFORMADOR/ GUADALAJARA, JALISCO
<http://www.informador.com.mx/jalisco/2008/24420/6/importante-la-recreacion-y-ejercicio-para-controlar-el-estres-laboral.htm>

El deporte tiene una gran influencia en la prevención de muchas enfermedades como la obesidad, la hipertensión y la diabetes. La actividad física reduce en un 50% el riesgo de enfermedad cardiovascular. Además brinda energía, buen humor, mejora la apariencia física, la función mental, el descanso nocturno, la capacidad de socialización, la sensación de bienestar y contribuye a mantener una estabilidad en la personalidad caracterizada por el optimismo, la euforia y la flexibilidad mental.

El aficionado al fútbol, posiblemente siga de cerca la transmisión televisiva de los partidos de las ligas nacionales e internacionales, asista de vez en cuando a los estadios y se reúna regularmente, cuando su rutina le permite, a jugar algún partido de fútbol, ya sea de fútbol 7, fútbol rápido, 11 vs 11 u otra modalidad. Sin embargo, estas actividades pueden resultar insuficientes para estos aficionados, a los que les gustaría tener una participación más activa en el deporte.

Adicionalmente, los juegos esporádicos pueden resultar en lesiones, por falta de calentamientos adecuados, que al no ser tratadas correctamente, provocan que el tiempo de recuperación se torne largo y doloroso. Aún más graves, son los efectos que pudieran ocasionar los esfuerzos físicos sin la debida y supervisada preparación, que al unirse al estrés y sobrepeso, pueden afectar directamente al corazón o al cerebro.

El presente proyecto de emprendimiento pretende cubrir las siguientes necesidades:

- 1) La búsqueda del bienestar físico y la mejora de la salud.

- 2) La disminución del estrés mental ocasionado por la fatiga laboral, así como, por los compromisos y presiones sociales.
- 3) El deseo de la mayoría de los hombres, entre los 28 y 45 años (adultos medios), de llevar a cabo entrenamientos específicos, a través de los cuáles obtengan una experiencia similar a la que se desarrolla en un equipo de fútbol profesional.
- 4) La oferta de una opción alternativa para divertirse, aumentar la satisfacción personal y la autoestima.
- 5) La disminución del sedentarismo y el combate del sobrepeso y la obesidad.

Por lo tanto, mi negocio se enfocará en el diseño de una metodología para entrenamientos profesionales de fútbol, para aplicarlos como esparcimiento y acondicionamiento físico para adultos.

Refiérase al ANEXO 1 en donde se presenta el plan de investigación, los supuestos y la hipótesis.

1.2 Perfil del mercado meta

Para el presente proyecto se pueden identificar tres perfiles de clientes potenciales: (1) aquellos que practican con regularidad algún deporte, (2) aquellos aficionados que juegan fútbol esporádicamente como medio de diversión y entretenimiento, y (3) aquellas personas que no practican ningún deporte actualmente, pero que están dispuestos a cambiar sus hábitos y rutinas, en la búsqueda de una mejora en su salud física o mental.

Los perfiles anteriormente descritos tienen en común las siguientes características que definen al mercado meta:

- Hombres entre 28 y 45 años de edad.
- Enfocados a un Nivel Socioeconómico de media alta y alta.
- Que vivan en la zona metropolitana de Guadalajara.
- Que presenten algún tipo de interés por el ejercicio y la salud.
- Que tengan el deseo de dedicar tiempo entre semana a alguna actividad física.
- Que busquen la pertenencia a un grupo deportivo, para fomentar la integración social y el compañerismo, a través de un mismo objetivo e interés en una actividad deportiva.

1.3 Características básicas del servicio

Este negocio se basa en la prestación de servicios de entretenimiento, con base en entrenamientos de fútbol específicos para adultos, realizados en instalaciones acondicionadas para este propósito, dirigido por profesionistas y personal capacitado.

La principal ventaja competitiva del negocio es la innovación en el servicio ofrecido, ya que este tipo de entrenamientos para adultos no existe en nuestro país. Únicamente existen escuelas de fútbol para niños, pudiendo ser filiales de algunos clubes profesionales o independientes, clubes sociales y deportivos, en donde los adultos pueden practicar diversos deportes y participar en ligas amateurs de fútbol.

En ninguno de los servicios arriba mencionados se ofrece un servicio especializado en donde:

- Los adultos entrenen y practiquen fútbol,
- se ofrezcan entrenamientos específicos para grupos de este mercado,
- se cuente con utilería especializada para las diversas prácticas,
- se usen uniformes completos para las actividades,
- se enseñen sistemas, técnicas y tácticas del fútbol,
- se lleve a cabo un diagnostico y análisis médico a los participantes,
- se ofrezcan horarios de entrenamiento acordes a las labores de la mayoría de las empresas.

Este servicio no pretende incrementar ni fomentar la preferencia por algún equipo en específico. Por dicho motivo, no se pretende vincular específicamente a este



negocio, con ningún club de fútbol profesional ya existente.

Se buscará, obtener el patrocinio y/o reconocimiento de las federaciones, tanto la



mexicana como la internacional de fútbol, para dar validez a la metodología y sistemática que se empleará y así, ofrecer mayor credibilidad y confianza a nuestros clientes.

El concepto de entrenamientos que nuestra empresa pretende ofrecer, no se define como la realización de rutinas agotadoras de repeticiones de ejercicios y

acondicionamiento físico, sino que, se trata de diseñar sesiones divertidas con características similares a las que se desarrollan habitualmente en un partido de fútbol, por ejemplo, tiro a gol, remates con la cabeza, precisión de pases, recepción y golpeo del balón, empleo de perfiles, enfrentamientos, entrenamientos específicos del portero, empleo de la táctica fija como tiros de esquina y tiros libres, incluso temas de arbitraje. Dichas prácticas cumplirán con el objetivo adicional de acondicionar físicamente a los participantes.

Estos ejercicios deberán estar diseñados a partir de los resultados de las evaluaciones médicas realizadas a los clientes, previas a su participación, y con ello medir la calidad y cantidad de los ejercicios.

Se considera que los ejercicios no podrán ser personalizados, sino que, se realizarán ejercicios en los que todos puedan integrarse, aunque posiblemente por el grado de dificultad e intensidad de alguno de ellos, el grupo deba segmentarse de acuerdo a su nivel (p. ej. nuevo ingreso, medios y avanzados). Sin embargo, la metodología base de los ejercicios será la misma para cualquier grupo. Refiérase a los ANEXO 2 para ejemplo de actividades.

Por otra parte, se contempla la renta de una cancha profesional empastada con las medidas reglamentarias: anchura máxima 90m y mínima 45m, y una longitud máxima de 120m y mínima de 90m. Refiérase a las especificaciones detalladas en el ANEXO 3.

A la vez contaremos con utilería de calidad, para proyectar una imagen profesional y que los ejercicios se realicen con plenitud. Asimismo, se uniformará a los participantes, evitando diferencias y proyectando un aspecto profesional.

CAPÍTULO II - EL FÚTBOL COMO MEDIDA ALTERNATIVA PARA EVITAR ENFERMEDADES

2.1 Marco Teórico

Se llevaron a cabo diferentes análisis tanto de fuentes primarias como secundarias.

A continuación se presenta la información que se considera trascendente para el desarrollo de la estrategia del negocio.

2.1.1 Datos sobre el fútbol mundial.

Para establecer una idea general sobre la cantidad de personas que practican fútbol en México, en sus diversas modalidades y categorías, presento a continuación los datos generados por la FIFA, derivados de la encuesta “*BIG COUNT*” de 2006 y 2007, con relación al número de participantes activos registrados y estimados por la Federación Mexicana de Fútbol A.C. (*FIFA Communications Division Information Services*, 2007).²

FEDERACIÓN MEXICANA DE FÚTBOL ASOCIACIÓN, A.C. Datos generados: 03-JUL-2007 FIFA	Población	Jugadores	% de Población	Hombres	Mujeres	Profesionales	Amateurs (>18)	Juveniles (<18)
	107'499,525	8'479,595	7.89	7'151,688	1'327,907	4,593	186,954	129,006
	Futsal	Futbol de Playa	Equipos de Compañías, Ejército, Escuelas y Universidades, futbol de calle	Arbitros y asistentes	Administradores, Entrenadores, Medicos y Tecnicos asistentes	Clubs	Equipos	Clubes que tienen por lo menos un equipo femenino
	3,982	60	7'000,000	4,885	80,904	302	16,957	9

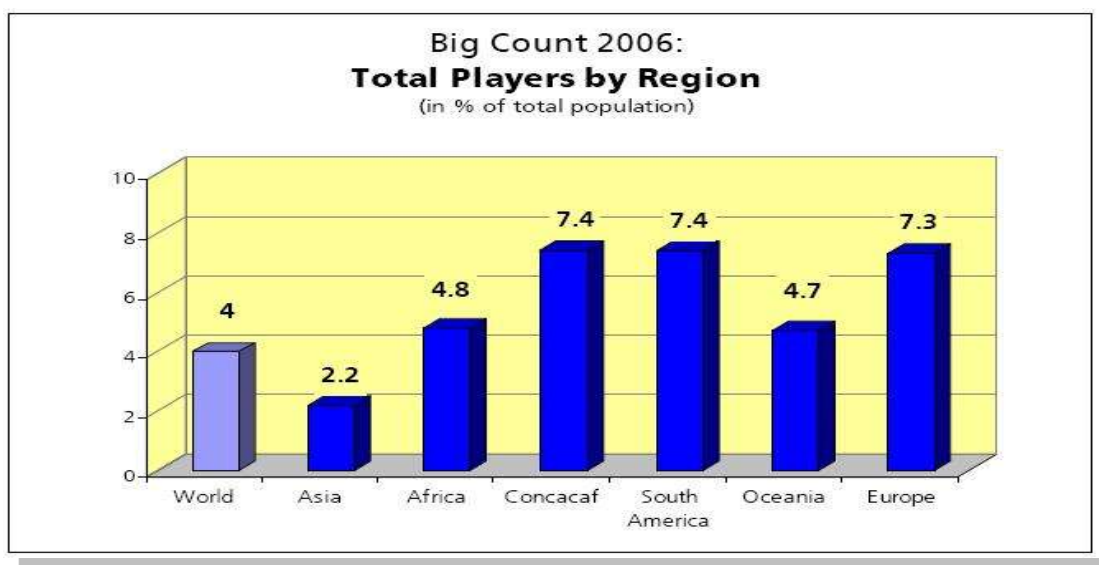
² FIFA Communications Division, Information Services (2007), “Big Count 2006” http://www.fifa.com/mm/document/fifafacts/bcoffsurv/bigcount.statspackage_7024.pdf

La FIFA estima que **“265 millones juegan fútbol en todo el mundo”**.³

El éxito de las diversas inversiones de la FIFA en el desarrollo mundial del fútbol no sólo se refleja en el incremento de los asistentes a los partidos y de los telespectadores, sino que, según las últimas estadísticas, también en el número de personas que juegan al fútbol en todo el mundo: 265 millones de jugadoras y jugadores, además de 5 millones de árbitros y funcionarios.

Un total de 270 millones, o un 4% de la población mundial, participa activamente en el fútbol. Este es el impresionante resultado de la encuesta de la FIFA denominada *“Big Count 2006”*, realizada entre sus 207 asociaciones miembro, y que se ha realizado ya dos veces utilizando los mismos criterios desde 2002, lo cual permite sacar interesantes conclusiones sobre el desarrollo del fútbol mundial. Referirse al Reporte Estadístico por Género / Categoría y Región en el ANEXO 4.

La siguiente gráfica muestra el total de jugadores por regiones en el mundo:



³ FIFA Communications Division, Information Services (2007), “Big Count 2006”
<http://es.fifa.com/aboutfifa/documentlibrary/facts/statistics.html>

Para ello se solicitó a las asociaciones presentar a la FIFA cifras exactas, dentro de lo posible, sobre las siguientes categorías: futbolistas profesionales, jugadores mayores de 18 años inscritos, jugadores menores de 18 inscritos, jugadores de futsal y de fútbol playa, jugadores ocasionales, árbitros y funcionarios. Todas estas categorías se dividieron en hombres y mujeres al presentar las cifras. Asimismo, se pidió el número de clubes y equipos pertenecientes a la jurisdicción de cada asociación. Cerca del 75% de las asociaciones miembro de la FIFA participó en la encuesta, un porcentaje muy similar a la participación de 2002, lo que permite obtener resultados muy fiables.

Aunque la fidelidad de la información sometida por las asociaciones ha mejorado sustancialmente en comparación con el estudio de 2000, un análisis profundo arroja algunos interrogantes en cuanto a la exactitud de algunos detalles. Por ejemplo, en la categoría “jugadores ocasionales”, la cifra resultó difícil de estimar para las asociaciones miembro, ya que, por definición, no existían datos fiables al respecto.

Para complementar los datos no disponibles o poco plausibles de las asociaciones, la FIFA utilizó el “Big Count 2000”, así como una encuesta de la UEFA de 2005 y otras estadísticas internas. Este estudio científico fue desarrollado por Lamprecht & Stamm SFG AG, una compañía social de investigación establecida en Zúrich.

2.1.2 Análisis del fútbol como producto

Rolfe Hugo Buitrago, Director del Magazine Soccer Business⁴, escribe: Como fenómeno SOCIAL el PRODUCTO FÚTBOL es el refugio del desencanto de una SOCIEDAD acelerada por la inmediatez de la modernidad y su devastadora carrera tecnológica. A su ESTADIO UNIVERSAL llega para descargar, por algunas horas, la realidad urbana. Es el escenario ideal para sustituir por algunos minutos la rebeldía social por el placer que genera compartir la actuación de sus actores en un teatro vestido para exaltar la pasión con el consumo de un producto intangible y de alta carga emocional. En el contexto de la PERCEPCIÓN POLÍTICA el PRODUCTO FÚTBOL es hoy el gran referente nuestra sociedad. Los medios de comunicación tienen en él una de las principales audiencias. Los dirigentes políticos aplican en sus discursos y gobiernos de todas las latitudes utilizan para ganar sintonía social. En lo económico, aunque no supera el 1.2 por ciento del Producto Interior Bruto en los países desarrollados, se mueve hoy en un ambiente mercantil como cualquiera otra actividad de negocios. Capitales de magnates americanos y rusos toman el control de clubes ingleses de gran reconocimiento mediático. El gobierno francés pone en marcha la Ley de acceso de su fútbol al mercado bursátil. Con agresivas estrategias de marketing, los bancos intentan persuadir consumo con cuentas de ahorro asociadas al ritmo de los goles. Los fondos de capital riesgo se lanzan a fichar jóvenes promesas para luego colocarlos en sus portafolios de producto como títulos

⁴ BUITRAGO, Rolfe Hugo, Director MAGAZINE SOCCER BUSINESS “El Marketing del 'Producto Fútbol”
http://www.soccerbusinessonline.com/soccer/industria/Resumen_el%20marketing%20del%20f%20Fatbol.asp

valores que serán rentables en la medida de su desempeño atlético en las principales ligas del mundo.

Ralf Steven Orion⁵ establece que el nuevo orden económico es una dinámica que obliga a las empresas del fútbol a transformar sus estructuras en agresivas unidades de visión global para competir con éxito en un mercado cada día más exigente por la avanzada tecnológica que coloca al consumidor en el escenario preferencial del “universo instantáneo” de la información. Consecuente con esta realidad y como cualquier empresa de producción, los clubes adaptan sus modelos de negocio a las tendencias de la moda y los nuevos enfoques de marketing para saltar de los escenarios de competencia a las grandes plataformas de consumo, con el nombre de marcas antes que el de equipos. En efecto, el producto fútbol es hoy un fenómeno global de variables económicas, políticas y sociales con profunda incidencia en el comportamiento del consumidor. Una línea de su variado portafolio comercial como la Copa Mundo FIFA se precia de coquetear el gusto de 6 veces la población del planeta para una audiencia cercana a los 38.000 millones de espectadores durante el mes de competencia. Esta penetración universal se explica en una palabra: la macroeconomía. Y esto es el fútbol, una industria global que exporta sensibilidad, hábitos y preferencias.

Hasta los años ochenta, el fútbol era considerado casi exclusivamente como un deporte, y aunque era el deporte “rey”, con un enorme seguimiento y trascendencia social, y por tanto generador de un gran volumen de negocio, se

⁵ ORION, Ralf Steven, “*El nuevo orden económico del 'producto fútbol'*”, LONDRES
http://www.soccerbusinessonline.com/soccer/industria/Resumen_nuevo%20oden%20econ%F3mico.asp

desarrollaba en un espacio físico limitado, el campo de fútbol, de una forma no continuada en el tiempo y en un mercado de dimensión local o nacional. Ante esta perspectiva, los gestores de los equipos, hasta ese momento no profesionales, se planteaban un modelo de negocio en el que los ingresos estaban limitados tanto por su origen (taquillas, abonos, socios, derechos de televisión, venta de jugadores) como por su frecuencia (unas 40 jornadas al año).

Francisco Toyos⁶ dice que a principios de los años noventa cuando los clubes anglosajones, encabezados por el Manchester United, comenzaron a darse cuenta de que el negocio del fútbol iba más allá y que los clubes se comportan como verdaderas marcas comerciales, que ya no compiten en un mercado local, sino que el “terreno de juego” es el mercado mundial, que el modelo para explotarlas tiene mucho que ver con el de proveedor de contenidos, y que poseen unas singularidades dignas de resaltar, como el grado de fidelidad del aficionado o el alto componente emocional, pasional y de ilusión, no comparable al de ningún otro mercado.

2.1.3 Datos y estadísticas sobre el sobrepeso y la obesidad

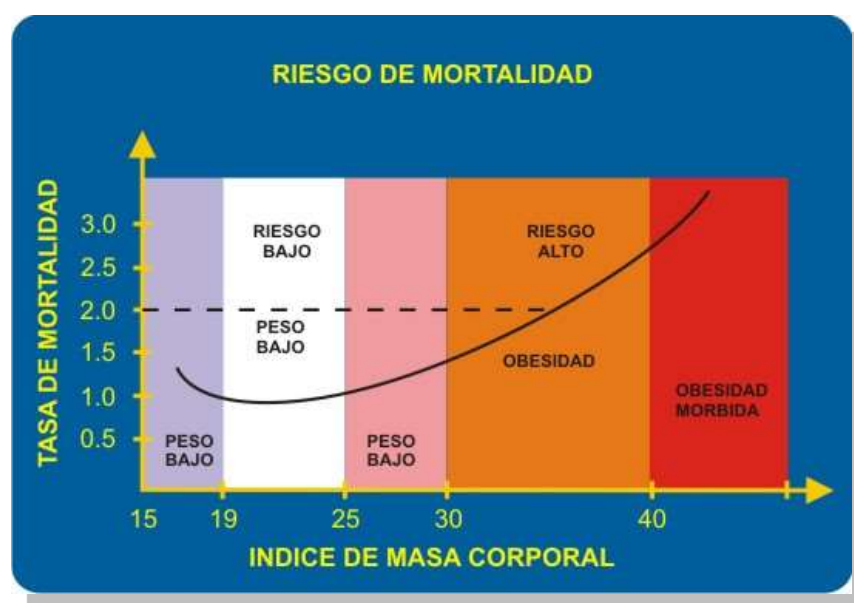
Según la OMS la obesidad es “una enfermedad causada por múltiples factores en los cuales se encuentran los sociales, culturales, genéticos, fisiológicos, metabólicos, celulares y moleculares, y es caracterizada por el aumento de tejido adiposo en el organismo, y que es acompañada por una serie de enfermedades concomitantes.”⁷ Referirse a la Gráfica de Obesidad en el ANEXO 5.

⁶ TOYOS, Rugarcía Francisco, “Marketing Del Fútbol” Ángel Agudo San Emeterio; Ediciones Pirámide, 2003

⁷ ANTI-OBECITY CENTER – La obesidad

En pocas palabras, es la acumulación de grasa en el cuerpo en relación con la masa muscular. Los rangos normales de grasa en el organismo para los hombres son de 15-20% y para las mujeres es del 25 al 30%, por lo que por arriba de estas cifras podemos determinar que el paciente es obeso.

En estos momentos la obesidad debería ser considerada una epidemia.



Así mismo, María Elena Navas, en su artículo *“La bomba de obesidad en México”* describe como los mexicanos han cambiado los tacos, enchiladas y frijoles por pizzas y hamburguesas.⁸ Y de no modificarse estos hábitos de consumo, en diez años, el 90% de la población sufrirá obesidad y sobrepeso.

http://images.google.com.mx/imgres?imgurl=http://www.centroantiobesidad.com/Imagenes/Obesidad.jpg&imgrefurl=http://www.centroantiobesidad.com/La_Obesidad/&usq=FrlUnleGKJlroJgaObuWzyViGk=&h=375&w=545&sz=45&hl=es&start=2&um=1&tbnid=PitmEvbev4RGM:&tbnh=92&tbnw=133&prev=/images%3Fq%3Dgrafica%2Bincremento%2Bobesidad%2Ben%2Bmexico%26um%3D1%26hl%3Des%26sa%3DN

⁸ NAVAS, María Elena, BBC Ciencia. *La “bomba” de obesidad en México*

Según expertos del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) esta situación "es alarmante" debido a la deficiencia en la nutrición y la falta de actividad física que afecta a todas las edades.

Según datos del Instituto Nacional de Salud Pública actualmente más de 70 millones de mexicanos tienen problemas de sobrepeso u obesidad. Más de 4 millones de niños de entre 5 y 11 años, y más de 5 millones de jóvenes y adolescentes, sufren también estos trastornos.

Por otra parte, los expertos afirman que los mexicanos han optado por cambiar su dieta tradicional basada en maíz, cereales y leguminosas, por una dieta de comida rápida de pizzas, hamburguesas y refrescos. Pero además de la dieta alta en grasas saturadas y azúcares y baja en fibra, vitaminas y minerales, prevalece el sedentarismo en el país.

Si no se corrige esta tendencia habrá un grave problema de la cada vez más precoz diabetes, cáncer y otras enfermedades provocadas por la obesidad.

Los casos de cáncer en todo el mundo se doblarán en los próximos cuarenta años, debido sobre todo a la epidemia de obesidad que afecta tanto a los países industrializados como a los emergentes.⁹

Aproximadamente siete millones de personas mueren cada año en el mundo de esta enfermedad, según calcula el Fondo de Investigaciones sobre el Cáncer Mundial, que cree que esa cifra puede ascender a 16 millones para el año 2020.

http://news.bbc.co.uk/hi/spanish/science/newsid_7193000/7193719.stm

⁹ EL UNIVERSAL - *Obesidad en México aumentará casos de cáncer: especialista* (FEBRERO DE 2009)
<http://www.el-universal.com.mx/notas/578680.html>

La epidemia de obesidad se debe a causas socioeconómicas y hay que combatirla con soluciones tanto sociales como económicas. Hace falta tomar mayores medidas para controlar el problema de la obesidad en México, sobre todo cuando afecta al 75 por ciento de los adultos de este país.¹⁰ El jefe de la División de Medicina del Antiguo Hospital Civil en Guadalajara, Jalisco, consideró que es "demasiado pronto" pensar en que empezamos a tener las soluciones de este problema de salud pública, ya que su control está todavía muy lejos. "Tenemos que reconocer que las líneas de investigación, tratamiento y acciones a favor del control epidemiológico de la enfermedad no han sido suficientes, ni las del sector salud, ni las universitarias, ni las del Estado. El adulto mexicano se está muriendo de obesidad y se va a seguir muriendo de eso" dijo. Comentó que es indispensable implementar medidas para asegurar no sólo el control, sino una eventual curación de esta enfermedad que trae como consecuencia problemas cardiovasculares, diabetes e hipertensión, entre otras afecciones. "Identificamos que el uso excesivo de la televisión y los coches son detonadores de incapacidad en la funcionalidad física, contribuyen a que genes dormidos del ser humano despertarán y determinarán un aumento en los depósitos de energía de las personas, circunstancias que cada vez más aumentan", apuntó.

La mayor inactividad física, el sedentarismo característico de nuestro estilo de vida (mirar por largos períodos televisión sentados, uso constante del automóvil en lugar de caminar), la alimentación elevada en calorías, grasas y azúcares

¹⁰ GODINEZ, Gutiérrez Sergio - *El adulto mexicano se está muriendo de obesidad*
<http://www.informador.com.mx/mexico/2009/79892/6/faltan-medidas-para-controlar-obesidad-en-mexico-dice-especialista.htm>

concentrados, en las dietas del mundo occidental, y en la comida de mala calidad (llamada “chatarra” o de tipo “fast food”), junto a los genes de predisposición al sobrepeso (causa genética 30-50%) son los factores importantes en la etiología de este mal.

Es decir, la causa más común de sobrepeso severo es consumir más calorías por día que las que son gastadas ese día. El peso ganado es reversible pero cuando alcanza un cierto nivel llega a ser intratable, el sobrepeso disminuye la actividad física y esto contribuye al círculo vicioso de aumento de peso.¹¹ Refiérase al ANEXO 6 “Obesidad en México” y al ANEXO 7 “2.6 millones de personas mueren por obesidad”.

Según médicos del Instituto Nacional de la Salud Pública las consecuencias de la obesidad son:¹²

- Hipertensión arterial (presión alta)
- Infarto al corazón
- Derrame cerebral
- Diabetes
- Insuficiencia cardíaca (agrandamiento del corazón)
- Insuficiencia venosa o varices (alteraciones circulatorias)
- Piedras en la vesícula
- Cáncer de mama

¹¹ DE LA VEGA, Espinoza Jorge Lazo. F.A.C.S. Asociación Mexicana de Cirugía General Cirugía Bariátrica (Cirugía para la Obesidad Severa) y Cirugía para el control de las Enfermedades Metabólica <http://www.amcg.org.mx/htmls/boletin/contenidos.php?ID=4>

¹² Dr. BAERQUERA, Simón, Mtra. Carrión Citlalli, Dr. Flores Mario, Lic. .en Nut. Espinosa Juan, Mtro. Campos Ismael y Mtra. Macías Nayelli INSTITUTO NACIONAL DE LA SALUD PÚBLICA http://www.e-mexico.gob.mx/wb2/eMex/eMex_Obesidad_un_problema_de_salud_publica

- Problemas articulares (en pies, rodillas, columna vertebral o cadera), entre otras.

Dentro de las consecuencias psicosociales se encuentran:

- Depresión
- Ansiedad
- Baja autoestima
- Ser objeto de estigmatización
- Discriminación social

El 25 de enero de 2010, el presidente de México, Felipe Calderón, hizo oficial que México ocupa el primer lugar en obesidad infantil y adulta así como el primer lugar en diabetes infantil y anunció un programa nacional para combatirlas.

El Instituto Mexicano del Seguro Social y la Confederación Nacional de Pediatría de México venían advirtiendo desde hace diez años del crecimiento de esta epidemia. El IMSS lanzó una campaña en los medios para la que la gente cuidara su dieta, hiciera ejercicio y acudiera al médico.

Sin embargo, las advertencias y campañas del sector salud fueron sólo eso y no se establecieron controles sobre el contenido de la comida industrializada ni la publicidad engañosa con la que se promueve.

Tampoco hay información nutricional clara que advierta a la gente sobre los peligros consumir grasas, azúcares, sales y carbohidratos en exceso. Poco se sabe sobre lo dañino que pueden ser los aditivos como saborizantes y colorantes artificiales.¹³

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) informó que México ocupa el primer lugar en sobrepeso y obesidad, seguido por Estados Unidos.

Incluso, las tasas de México están por arriba de la India, China, Indonesia, Estonia, Brasil, Rusia y Sudáfrica, que no integran la OCDE pero que tienen convenios de colaboración o están en proceso de ingresar a ese organismo, que agrupa a 33 de los países más ricos del mundo.

De acuerdo con el informe La obesidad y la economía de la prevención, que ayer fue presentado a los medios de comunicación, en México 30% de la población tiene obesidad y 70% sobrepeso.

Lo sigue Estados Unidos, con 28% de obesos y 68% con sobrepeso, mientras que las naciones menos afectadas son Japón, Corea del Sur y Suiza.

Para la OCDE, la tasa se duplicó e incluso triplicó en muchos de los países desde 1980. Antes de esta década, una de cada 10 personas era obesa.

¹³ <http://www.rnw.nl/espanol/article/mexico-primer-lugar-mundial-en-obesidad>

El informe determinó que la obesidad se está convirtiendo en el enemigo público número uno en cuestión de salud en la mayoría de los países de la OCDE, a tal grado que la mitad de la población de los países socios tiene sobrepeso, es decir, una de cada dos personas; así como uno de cada seis es obesa. En los niños, uno de cada tres tiene sobrepeso.

En cuanto al número de menores con sobrepeso y obesidad, México está por debajo de Estados Unidos, Gran Bretaña, España, Italia, Portugal y Nueva Zelanda, con 31% de su población infantil.

En el informe de la OCDE que examina la escala y las características de la actual epidemia de obesidad, reveló que dos de cada tres mexicanos tienen sobrepeso, y una de cada tres mujeres y uno de cada cuatro hombres son obesos.

Al desglosar las cifras entre mujeres y hombres adultos, México y EU ocupan el primer lugar en sobrepeso.

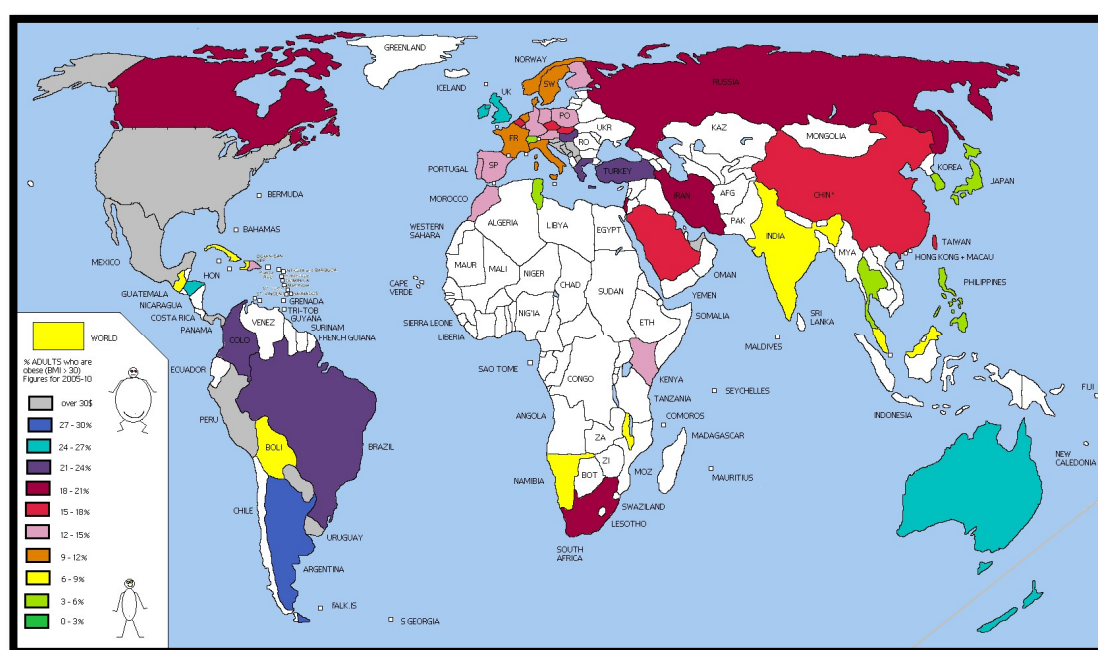
En Estados Unidos, los hombres tienen más sobrepeso (72%) que las mujeres (64%). En México es a la inversa: las mujeres tienen más sobrepeso —con 72%— que los hombres, con 67%.

En cuanto a la obesidad, EU ocupa el lugar número uno en mujeres obesas, con 36%, seguido por México con 35%.¹⁴

¹⁴ <http://www.eluniversal.com.mx/primer/35586.html>

El crecimiento en el índice de sobre peso y obesidad en personas adultas es una importante preocupación para la salud pública. La obesidad es un factor de riesgo por los numerosos problemas de salud que representa como la hipertensión, colesterol, diabetes, enfermedades cardiovasculares, problemas respiratorios (asma), enfermedades musculo esqueléticas (artritis) y algunos tipos de cáncer.

Índice de obesidad en personas adultas en los países de la OCDE



Más de la mitad de la población adulta está considerada como gordo u obeso en no menos de 13 países de la OCDE: México, Estados Unidos, Reino Unido, Australia, Grecia, Nueva Zelanda, Luxemburgo, Hungría, República Checa, Portugal, Irlanda, España e Islandia. En cambio, el índice de sobre peso y obesidad son más bajos en Japón y Corea así como algunos países europeos tales como (Francia y Suiza), aunque los índices estén aumentando en estos países. El promedio de

obesidad - que presenta mayor riesgo para la salud que el sobre peso - varía diez veces entre los países de la OCDE con un 3% en Japón y Corea, sobre un 30% en los Estados Unidos y México.¹⁵

¿Cómo saber si se padece obesidad? La obesidad se puede medir de dos formas: por el exceso de grasa en el cuerpo y por la distribución de la misma.

1) Para saber si se tiene exceso de grasa en el cuerpo se necesita calcular el Índice de Masa Corporal (IMC)

IMC se calcula dividiendo el peso (kg) entre la estatura (m) elevada al cuadrado.

$$\text{IMC} = \text{peso (kg)} / \text{estatura}^2 \text{ (m)}$$

Para saber en qué rango se encuentra el IMC de una persona, se deberá comparar con la siguiente tabla:

Clasificación de sobrepeso y obesidad por IMC		
	IMC	Clasificación de Obesidad
Bajo peso	Menor a 18.5	
Peso normal	18.5 a 24.9	
Sobrepeso	25 a 29.9	
Obesidad	30 a 34.9	I
	35 a 39.9	II
Obesidad extrema	Mayor a 40	III
Clasificación de la OMS		

2) Para saber cómo está distribuida la grasa en el cuerpo se toma en cuenta el Índice cintura / cadera (ICC) mediante la siguiente fórmula:

$$\text{ICC} = \text{cintura (cm)} / \text{cadera (cm)}$$

¹⁵ http://www.oecd.org/document/28/0,3343,es_36288966_36287974_38828060_1_1_1_1,00.html

Si el resultado de esta división es mayor a 0.8 en mujeres y mayor a 1.0 en hombres, la persona tiene exceso de grasa en la zona central o abdominal del cuerpo.

2.1.4 Estrés laboral

En la sociedad actual el ritmo de vida es cada vez más agitado, debemos cumplir con numerosas tareas de manera eficiente y no le dedicamos el tiempo adecuado a nuestra relajación y salud mental. Si a esto le sumamos una mala alimentación y una vida sedentaria es probable que en algún momento de nuestra vida, nos veamos enfrentados a la enfermedad característica de nuestra época como lo han señalado los especialistas: el estrés.¹⁶

Se puede definir el término estrés como el conjunto de respuestas conductuales, fisiológicas y bioquímicas ante la percepción de un suceso vivido, evaluado como amenazante o nocivo. Si nuestro organismo no logra encontrar las respuestas indicadas o generar nuevas, para enfrentar estos estímulos y así volver al equilibrio en un determinado tiempo, se van generando distintos tipos de malestares físicos y psicológicos. Algunos de los más comunes son:

- Irritabilidad
- Dolores de espalda, cuello y cabeza
- Tensión

¹⁶ Ejercicios contra el estrés - Febrero de 2005 - Esmeralda 1002 - Valparaíso - Chile

http://www.estrellavalpo.cl/prontus4_noticias/antialone.html?page=http://www.estrellavalpo.cl/prontus4_noticias/site/artic/20050224/pags/20050224162209.html

- Debilidad en el sistema inmunológico
- Fatiga mental y física
- Trastornos digestivos
- Insomnio
- Depresión
- Falta de apetito
- o comer por ansiedad

Si el nivel de estrés es alto, no es tratado debidamente y se mantiene por periodos prolongados puede causar diversos problemas, mayor riesgo de enfermedades, mayor riesgo de accidentes, y mayor riesgo de abuso de alcohol y drogas. Incluso puede provocar problemas en las relaciones con familiares, amigos y pareja. La exposición prolongada al estrés agota las reservas de energía del cuerpo y puede llevar en situaciones extremas a la muerte.

Es importante señalar que no sólo las personas con demasiado trabajo sufren esta enfermedad. Desde un niño hasta un banquero o un abogado pueden sentir los efectos del estrés. Existen situaciones que pueden ser estresantes en un determinado momento de nuestras vidas, dependiendo de los recursos que tengamos para afrontar la situación, así como la importancia que le demos a las circunstancias en las cuales nos vemos envueltos. Pero no siempre las mismas situaciones son estresantes para todas las personas. Casarse, separarse, cambiarse de colegio, cesantía, malas condiciones laborales, son ejemplos de situaciones que

nos hacen ingresar en un estado de alerta en que nuestro organismo comienza a manifestar los síntomas del estrés.

Es muy importante que las personas que se encuentran sometidas a estrés traten de identificar cual es la causante de su estado y busquen formas de prevenir estas situaciones a futuro. Existen diversas formas para manejar el estrés, siendo una de las más importantes la realización de ejercicio físico, técnicas de relajación, buenos hábitos alimenticios, dedicar tiempo a la diversión y esparcimiento.

Una de las mejores maneras y más efectivas para combatir el estrés es la práctica regular de actividad física o deportes. Básicamente porque la reacción natural del organismo ante el estrés es la preparación para la acción física. Esto quiere decir que los sistemas nervioso y hormonal preparan al cuerpo para la lucha o la huida, reacción que por definición, tiende a terminar en una actividad física. Si nosotros aprovechamos esta predisposición hacia la actividad física podemos liberar todas las tensiones y energías de una forma sana, que nos permitirá desconectarnos de nuestros problemas durante un periodo de tiempo importante. Cabe señalar que es de suma importancia la elección correcta del ejercicio o deporte a realizar. No es conveniente elegir deportes de competición o enfrentamiento, ya que pueden provocar resultados adversos a los que esperamos. Si una persona se encuentra bajo mucho estrés y elige por ejemplo algún deporte que implique un excesivo espíritu de competencia puede provocar un estrés suplementario. Y no va a conseguir relajarse durante la práctica del mismo.

Otra razón importante para realizar ejercicio durante periodos de estrés, es que nos mantiene en forma. Se liberan endorfinas que nos provocan un sentimiento

de bienestar general, y se alivian de alguna manera los efectos provocados por el estrés, ya que este sentimiento de bienestar dura mucho más allá del periodo de ejercicio. Nuestro organismo está en mejores condiciones para enfrentar los malestares que se presentan, mantener un peso saludable nos permite tener más energía y así enfrentamos de mejor manera a los problemas que nos aquejan. Nos ayuda a despejar la mente, facilitando la relajación.

Además de combatir el estrés desde el aspecto físico y orgánico, la actividad física también aporta beneficios psicológicos. Resulta un excelente tratamiento para la irritabilidad, agresividad y depresión. Es una sana distracción de las preocupaciones cotidianas y refuerza nuestros sentimientos positivos con respecto a nosotros mismos y a nuestro entorno.

Es importante que cada persona elija una actividad que sea de su agrado, no le provoque ningún tipo de tensión o preocupación adicional y ésta sea realizada en forma regular y constante para poder obtener resultados positivos y bienestar general. De esta manera podremos enfrentar de mejor manera las situaciones de estrés a las que nos vemos enfrentados durante el transcurso de nuestras vidas.

La responsable del área de Fomento a la Salud del IMSS asegura que el estrés laboral incide en individuos sometidos a un permanente estado de tensión "El estrés laboral provoca agotamiento, insomnio, apatía, gastritis, tic nerviosos, dolores lumbares, dermatitis e hipertensión arterial, entre otras manifestaciones que generan baja autoestima e improductividad".¹⁷

¹⁷ VILLASEÑOR, Thamara. (2008), "Importante la recreación y ejercicio para controlar el estrés laboral". EL INFORMADOR/ GUADALAJARA, JALISCO
<http://www.informador.com.mx/jalisco/2008/24420/6/importante-la-recreacion-y-ejercicio-para-controlar-el-estres-laboral.htm>

Para contrarrestar el estrés, la especialista resaltó la importancia de que en los lugares de trabajo se realicen actividades de recreación, ejercicio y orientación, para beneficio de las personas.

El estrés perjudica seriamente la salud, sobre todo porque se asocia con dos poderosos enemigos del corazón: el tabaco y el sedentarismo. Es un dato que deben tener en cuenta las estrategias preventivas.¹⁸

Según la investigación coordinada por Mark Hamer, del *University College* de Londres, el estrés psicológico suele empujar a quienes lo sufren a tener malos hábitos de salud, sobre todo al tabaquismo y a la inactividad física; sólo estos dos factores constituyen dos tercios del riesgo de infarto y otras enfermedades cardiovasculares en las personas con depresión y ansiedad.

2.1.5 El sedentarismo

El sedentarismo, se define como la carencia de acción física como el deporte, lo que provoca un organismo humano en situación vulnerable ante enfermedades especialmente cardíacas, sobrepeso y obesidad.¹⁹

Esta falta de actividad se presenta con mayor frecuencia en la vida moderna urbana, en sociedades altamente tecnificadas en donde todo está pensado para

¹⁸ Cardiología Factores de Riesgo,©2009. Madrid. Unidad Editorial, Revistas
El estrés daña el corazón vía el tabaco y el sedentarismo
http://www.diariomedico.com/edicion/diario_medico/mi_dm/cardiologia/factores_de_riesgo/es/desarrollo/1192349_03.html

¹⁹ GARCIA, Gabriel - Sedentarismo, problema social en países subdesarrollados. Junio de 2008
http://www.medicinadigital.com/index2.php?option=com_content&do_pdf=1&id=9662

evitar grandes esfuerzos físicos, en las clases altas y en los círculos intelectuales en donde las personas se dedican más a actividades cerebrales.

El sedentarismo, además del exceso de peso, elevación de grasa y triglicéridos en sangre, es causa de diversos padecimientos: alteración en la circulación periférica, várices, flebitis (inflamación de las venas), hipertensión arterial, insuficiencia renal, diabetes y males cardíacos como infarto.

Para este problema social, el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) diseñó el programa *Pausa para la salud*, (es impartido por un guía o compañero de trabajo, previamente capacitado, y con duración de siete a diez minutos) orientado a personas que laboran ocho horas o más en oficinas, fábricas, etcétera, para tener un momento de relajación en el cual el trabajador interrumpe sus actividades durante el día y realiza una serie de ejercicios.

El doctor Sergio Gadea Gómez, médico adscrito al Centro de Actividades Acuáticas de Alto Nivel (CAAAN) del Seguro Social, señaló que según el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI), sólo 18% de la población en México realiza actividad física; sin embargo, no hay reportes sobre el tipo de ejercicio ni la duración del mismo.

El doctor Gadea Gómez afirmó que dedicarse sólo a trabajar y a las tareas del hogar representa un factor de riesgo en la probabilidad de padecer enfermedades crónico-degenerativas, por la falta de actividad física; permanecer varias horas sentados propicia que no se gasten las calorías, esto se traduce en sobrepeso y obesidad.

Al romper la monotonía, dijo, se activa la circulación, cambia la postura, mejora el tono muscular y aumenta la oxigenación cerebral.

El ejercicio físico regular es el primer pilar para mejorar nuestra salud desde todos los puntos de vista. Tanto hombres o mujeres, alto o bajo, gordo o delgado, el corazón y todo el organismo servirá mejor si se realiza ejercicio regularmente²⁰

El ejercicio físico fortalece el corazón al hacerlo latir más fuerte. Los músculos aumentan la capacidad de usar oxígeno, y se libera más oxígeno en ellos, lo que aumenta su capacidad para trabajar. A la larga, el ejercicio físico regular hace al corazón más eficaz, y paradójicamente, va a necesitar latir menos veces para funcionar igual cuando el cuerpo se encuentre en reposo.

Otro efecto beneficioso del ejercicio físico es que aumenta el colesterol (bueno) HDL, de alta densidad, de efecto protector sobre las arterias. También el ejercicio hará que disminuya la necesidad de utilizar medicamentos de todo tipo, incluyendo las que van encaminadas a mejorar la potencia sexual, que se podrá mantener aproximadamente hasta los ochenta años.

Lo primero que se debe realizar, antes de someterse a ejercicios de cualquier tipo, es practicarse un examen físico completo, el cual incluya exámenes de sangre, pruebas de función pulmonar y cardíacas.

Las personas alrededor de los 40 años que llevan una vida sedentaria de oficina o de estar sentado frente a un televisor o una computadora, con

²⁰ SANTA, GOMEZ WILFREDO, M.D - *La primera causa de muerte, el sedentarismo*
<http://www.scribd.com/doc/9505000/La-primera-causa-de-muerte-el-sedentarismo>

características más bien obesas, fumador, diabético o hipertensos, problemas renales, cardíacos o de huesos, o si algún familiar cercano murió a consecuencias de fallas del corazón antes de los 50 años, es imperativo que consulten a un medico antes de comenzar algún programa de ejercicios.

Los ejercicios utilizados para mejorar la salud cardiovascular son los aeróbicos, o “ejercicios con oxígeno”, son los recomendados por los cardiólogos. Aquel que hace a su cuerpo usar oxígeno extra y calorías de forma continua. El ciclismo, correr, natación, aumentan la velocidad y profundidad de nuestra respiración. Por eso calientan el cuerpo y nos hacen sudar. En cambio los ejercicios anaeróbicos, o ejercicios intensos de corta duración, como el levantamiento de pesas, pueden ser beneficiosos para la salud y para adquirir un cuerpo musculoso de “modelo”, sin embargo, poco ayudan al corazón.

Los músculos nada tienen que ver con ser más fuerte y ágil, por el contrario, restan agilidad y rapidez.



Según la Fundación Cardiológica Argentina el sedentarismo es uno de los principales factores de riesgo cardiovascular. El sedentarismo produce un aparato cardiovascular cada vez más ineficaz. Además, ocasiona pérdida de masa ósea y muscular, y aumento de masa magra. Esto disminuye las posibilidades de trabajo físico.²¹

La Dra. Margarita Morales, fundadora de la FCA (Junio de 2008), afirma que la posibilidad de que una persona sedentaria padezca un accidente cerebro vascular aumenta un 270%, es decir casi 3 veces más, en relación con una persona activa.

La ignorancia es la principal causa de muerte cardiovascular, y la educación es su tratamiento. Los principales factores de riesgo son el colesterol elevado, la hipertensión arterial, la obesidad, la diabetes, el tabaquismo y el sedentarismo.

Se considera que una persona es sedentaria cuando no realiza el mínimo recomendado de 30 minutos diarios de actividad física moderada. Según la OMS, al menos el 60% de la población mundial no lo cumple y desconoce los riesgos. También estima que:

en el año 2000, hubo en el mundo 1,9 millones de muertes por inactividad física.

En las últimas dos décadas el padecimiento de obesidad en México se ha incrementado de manera alarmante, pues dos de cada diez niños son obesos, mientras que en adultos la cifra alcanza a 70 por ciento de la población.²²

²¹ **RIESGOS DEL SEDENTARISMO** (tomado del artículo: "El sedentarismo triplica el riesgo de accidente cerebro-vascular", 2008)
<http://noticias.maixua.com/2008/06/26/el-sedentarismo-triplica-el-riesgo-de-accidente-cerebrovascular/>

²² TOVAR, Sánchez - El Universal - Abril de 2008 - *Padecen obesidad 70% de adultos en México*
<http://www.eluniversal.com.mx/articulos/46434.html>

De acuerdo con cifras de las organizaciones Mundial de la Salud (OMS) y Panamericana de la Salud (OPS), en las últimas seis décadas se ha registrado este aumento progresivo de la obesidad en México.

No obstante, ha sido en los últimos 20 años cuando esta enfermedad crónica nutricional se ha incrementado y afectado a un amplio sector de la población.

El sedentarismo es una de las causas que favorecen el sobrepeso y la obesidad aunado a la ingesta excesiva de calorías y ponen al organismo en una situación vulnerable que conlleva a enfermedades de tipo cardiovascular, tensión arterial, diabetes, entre otras.

Las estrategias para la actividad física, deben estar dirigidas a la población de acuerdo con la edad, pues por las etapas de desarrollo son diferentes los requerimientos nutricionales, así como los movimientos corporales.

Además, para el caso de los adultos mayores se recomiendan 30 minutos de actividad de manera acumulada durante el día, como caminar o estiramientos, a fin de prevenir enfermedades crónicas asociadas con el envejecimiento y de esta forma mejorar su calidad de vida.

Según la CONADE, en México, tan sólo 16 de cada 100 mexicanos practican algún deporte y en el caso de las mujeres es todavía más grave, con apenas un diez por ciento.²³

Incluso la alta preocupación por el gobierno mexicano se ha manifestado con la creación de una Feria de la Actividad Física.²⁴

²³ <http://www.conade.gob.mx/documentos/activacion/activacionLW.pdf>



La “Feria de la Actividad Física para Vivir Mejor” es un evento del Gobierno Federal para la promoción de la actividad física entre todos los segmentos de la población mexicana.

Es un esfuerzo en equipo, que integra a los tres órdenes de Gobierno para disminuir la acelerada incidencia de obesidad y sobrepeso en la población de México, que nos ha colocado en segundo lugar a nivel mundial.

El objetivo de estos eventos, es el motivar a la población sedentaria a activarse y realizar actividades físicas, para estar saludables y fomentar un hábito diario de las mismas.

Cuando la cantidad de actividad física no alcanza el mínimo necesario para mantener un estado saludable, hablamos de sedentarismo.²⁵

²⁴ <http://www.conade.gob.mx/af08/documents/informes/InformeFebrero.pdf>

²⁵ <http://www.deporte.org.mx/culturafisica/pnaf/index.html>

El término actividad física se define como el movimiento corporal generado por la contracción de los músculos esqueléticos y que resulta en un gasto energético adicional al basal.

La actividad física es el componente más variable del gasto energético total y puede, hasta cierta medida, modificarse bajo control voluntario.



La inactividad física esta de la misma manera, relacionada con el sobre peso y la obesidad.

Los beneficios sobre la Salud Física y Mental²⁶ para el consumidor, con base en la realización del deporte como entretenimiento, se presentan de la siguiente manera:

Sobre los aspectos psicológicos:

- Aumenta la sensación de bienestar y disminuye el estrés mental. Se produce liberación de endorfinas, sustancias del propio organismo con estructura

²⁶ Tomado del artículo: "El deporte y sus beneficios en la salud física y mental y psicológica", <http://www.deportesalud.com/>

química similar a morfina, que favorecen el " sentirse bien" después del ejercicio.

- Disminuye el grado de agresividad, ira, ansiedad, angustia y depresión.
- Disminuye la sensación de fatiga, dando más energía y capacidad de trabajo.

Sobre el corazón:

- Disminuye la frecuencia cardíaca de reposo y, cuando se hace un esfuerzo, aumenta la cantidad de sangre que expulsa el corazón en cada latido. De esta manera la eficiencia cardíaca es mayor "gastando" menos energía para trabajar.

Sobre el sistema circulatorio:

- Contribuye a la reducción de la presión arterial.
- Aumenta la circulación en todos los músculos.
- Disminuye la formación de coágulos dentro de las arterias con lo que se previene la aparición de infartos y de trombosis cerebrales.

Sobre el metabolismo:

- Aumenta la capacidad de aprovechamiento del oxígeno que le llega al organismo por la circulación.
- Aumenta la actividad de las enzimas musculares, elementos que permiten un mejor metabolismo del músculo y por ende una menor necesidad de exigencia de trabajo cardíaco.
- Aumenta el consumo de grasas durante la actividad con lo que contribuye a la pérdida de peso.

- Colabora en la disminución del colesterol total y del colesterol LDL ("malo") con aumento del colesterol HDL ("bueno").
- Mejora la tolerancia a la glucosa favoreciendo el tratamiento de la diabetes.
- Colabora en el mantenimiento de una vida sexual plena.
- Mejora la respuesta inmunológica ante infecciones de distinto tipo.
- Fortalece las estructuras (huesos, cartílagos, ligamentos, tendones) y mejora la función del sistema músculo esquelético contribuyendo efectivamente en la calidad de vida y grado de independencia especialmente entre las personas de edad.
- Disminuye síntomas gástricos y el riesgo de cáncer de colon.

Sobre el tabaquismo:

- Los individuos que realizan entrenamiento físico dejan el hábito de fumar con mayor facilidad y hay una relación inversa entre ejercicio físico y tabaquismo.

Sobre el aparato locomotor:

- Aumenta la elasticidad muscular y articular.
- Incrementa la fuerza y resistencia de los músculos.
- Previene la aparición de osteoporosis.
- Previene el deterioro muscular producido por los años.
- Facilita los movimientos de la vida diaria.
- Contribuye a la mayor independencia de las personas mayores.
- Mejora el sueño.

El estrés hace que el cerebro se ponga en guardia. La reacción del cerebro es preparar el cuerpo para la acción defensiva. El sistema nervioso se despierta y las hormonas se liberan para avivar los sentidos, acelerar el pulso, profundizar la respiración, y tensar los músculos. Esta respuesta (a veces llamada la respuesta de luchar o huir) es importante porque nos ayuda defendernos contra situaciones amenazantes. La respuesta se programa biológicamente. Todos reaccionen más o menos de la misma manera—no importa si la situación sea en la casa o con en el trabajo.²⁷

Según el Instituto Nacional para la Seguridad y Salud Ocupacional de los Estados Unidos, NIOSH por sus siglas en inglés, (1999), los episodios de estrés que duran poco o no son frecuentes, representan poco riesgo. Pero cuando las situaciones estresantes continúan no resueltas, se queda el cuerpo en un estado constante de activación, lo que aumenta la tasa del desgaste a los sistemas biológicos. En última instancia, resulta la fatiga o el daño, y la habilidad del cuerpo de arreglarse y defenderse se puede comprometer seriamente. Como resultado, aumenta el riesgo de herida o de enfermedad.

Desde hace 20 años, muchos estudios han considerado la relación entre el estrés de trabajo y una variedad de enfermedades. Alteraciones de humor y de sueño, el estómago descompuesto y el dolor de cabeza, y relaciones alterados con la familia y los amigos son ejemplos de problemas relacionados con el estrés que se

²⁷ DHHS (NIOSH) Número de Publicación 99-101) “El estrés....en el trabajo” -Enciclopedia de la Salud y la Seguridad Ocupacional
<http://www.cdc.gov/spanish/niosh/docs/99-101sp.html>

desarrollan rápidamente y se ven comúnmente en estos estudios. Estas señales tempranas del estrés de trabajo usualmente están fáciles de reconocer.

Los efectos del estrés de trabajo en las enfermedades crónicas son más difíciles de ver, porque este tipo de enfermedades necesitan mucho tiempo para desarrollarse y se ven influenciadas por muchos factores aparte del estrés. Sin embargo, la evidencia rápidamente se está acumulando y sugiere que el estrés tiene un papel importante en varios tipos de problemas crónicos de la salud, particularmente la enfermedad cardiovascular, las afecciones musculo esqueléticas, y las afecciones psicológicas.

Señales de aviso tempranas del estrés de trabajo

***Dolor de cabeza
Alteraciones de descanso
Dificultad de concentrar
Genio vivo
Estómago descompuesto
Descontento con el trabajo
Moral baja***



La enfermedad cardiovascular

Muchos estudios sugieren que los trabajos que exigen mucho psicológicamente y que permiten a los empleados poco control sobre el proceso de trabajo hacen aumentar el riesgo de la enfermedad cardiovascular.

Las afecciones musculo esqueléticas

Sobre la base de investigaciones por NIOSH y muchas otras organizaciones, se cree que el estrés de trabajo aumenta el riesgo del desarrollo de afecciones musculoesqueléticas de la espalda y de las extremidades inferiores.

Las afecciones psicológicas

Varios estudios sugieren que las diferencias entre las tasas de problemas de la salud mental (como la depresión y el agotamiento) para varias ocupaciones se deben, en parte, a las diferencias entre los niveles del estrés de trabajo. (Las diferencias de economía y estilo de vida entre ocupaciones también pueden contribuir a algunos de estos problemas).

El suicidio, el cáncer, las úlceras, y las funciones inmunes afectadas

Algunos estudios sugieren una relación entre las condiciones estresantes de trabajo y estos problemas de la salud. Sin embargo, se necesitan más investigaciones antes de que se pueda sacar conclusiones firmes.

2.1.6 Características del desarrollo de la edad adulta

A continuación, se detallan las características del desarrollo de la edad adulta, quienes son los clientes objetivo y a los cuales está enfocado este proyecto:

Edad adulta media

La edad adulta media comprende de los 30/40 hasta los 45/60 años aprox.²⁸

²⁸ “Desarrollo de la edad adulta” (Ministerio Popular para Ciencia y Tecnología, Venezuela, 2008)
<http://www.rena.edu.ve/cuartaEtapa/psicologia/Tema7.html>

Mi propuesta de establecer el rango de edades entre los 28 y los 45 años (para tener un mayor alcance en cuanto a clientes) surge ya que en esta etapa de la vida, las personas participan plenamente en las actividades sociales, gozan de una carrera profesional y las principales preocupaciones se dirigen al bienestar familiar.

Características de la edad adulta media:

- Con la experiencia se logra una mayor integración del conocimiento.
- Descenso de habilidades sensoriales y capacidad física.
- Periodo fructífero del trabajo profesional y creativo.
- Tensiones del trabajo afectan bienestar físico y emocional.
- Se encuentran atrapados entre cuidado de adolescentes y ser padres ancianos.
- La eficiencia se relaciona con la experiencia.
- Se da una relativa estabilidad a nivel material y en el campo de las relaciones sociales
- Integración de la personalidad: se es menos vulnerable a las presiones externas, se saben manejar mejor.

Después de los 30 empieza un ligero declive de las funciones físicas. Se mantienen en esta etapa los roles sociales y profesionales. Se trata también de una etapa de gran productividad, especialmente en la esfera intelectual y artística, y es en definitiva el período en el que se consigue la plena autorrealización.

Cambios físicos durante la edad adulta media:

- Aparecen las canas, calvicie, sequedad cutánea (arrugas).
- Disminución de la fuerza muscular y de la velocidad de reacción.
- Acumulación de tejido adiposo en determinados sectores del cuerpo.
- Estos cambios no implican una pérdida de las funciones, sino que estas disminuciones implican la generación de cambios en los hábitos de vida.

Crisis de la edad adulta media:

La fase anterior a la crisis es un período muy estable, existe un alto control de sí mismo, los impulsos no presionan por salir. Se debe lidiar con la sociedad y el mundo. En esta etapa aparece el balance personal y un reajuste de expectativas y sueños, teniendo en cuenta las posibilidades del contexto.

Surge el dolor por lo no realizado, una preocupación por la necesidad de sentirse joven, lo que puede llevar en algunos casos a la "crisis de la mediana edad".

Factores psicosociales:

Se viven procesos de duelo (cómo era antes, cómo soy ahora, qué me queda por vivir). Las relaciones con el mundo externo se hacen más selectivas. Las personas adultas son más conscientes de sus limitaciones, tienen miedo al fracaso. En esto juegan un papel muy importante la experiencia anterior, los éxitos y fracasos. Existe una mayor tolerancia a la frustración. Valoración más alta de la paciencia. Las funciones del "Yo" se vuelven más eficientes, pues se puede vivir estados emocionales sin desbordarse ni perjudicar a otros. Los cambios ponen a prueba la madurez de la personalidad.

Aprendizaje y motivación:

La capacidad de aprendizaje depende de la motivación y de los intereses de las personas más que de su inteligencia. Las personas adultas, en general, tienen menos curiosidad de aprender cosas nuevas. Aprenden porque quieren, libre y voluntariamente, en la medida en que están motivadas para ello.

Motivaciones extrínsecas:

- Solucionar problemas o necesidades concretas.
- Adaptación profesional (necesidad de la titulación, maestrías, etc.).
- Promocionarse en el trabajo y lo que supone como promoción social.

Motivaciones intrínsecas:

- La satisfacción personal y aumentar el sentido de autoestima.
- Abrirse nuevos caminos en la rutina diaria, para desarrollar una vida más plena.
- Mayor seguridad en el medio personal, tanto familiar como profesional.
- Adaptarse a los cambios sociales.

El trabajo:

Se perciben limitaciones de los proyectos personales hacia el pasado y hacia el futuro (“queda poco tiempo”). Se teme a la competencia de las generaciones nuevas.

Es una fase de consolidación de la carrera (3 etapas):

1. Al hacer la revisión, el adulto medio toma conciencia de cuáles son las metas.
2. Cuales se realizaron y cuáles no.
3. Qué proyectos me gustaría realizar.

Lleva a cabo planes y proyectos. La energía se trata de reorientar creativamente. Se desarrolla la sensación de continuidad del propio proyecto. Se asume el rol de tutor, más liderazgo respecto a las generaciones nuevas.

Vida en pareja:

Se requiere un reordenamiento de la vida matrimonial, por el fenómeno del nido vacío. Ahora se pueden abordar temáticas que antes no se podían por dedicación a los hijos. Surgen conflictos que estaban latentes a lo largo de la vida de la pareja que no se habían resuelto por alguna razón.

Pasar más tiempo juntos produce dificultades en la relación diaria, se requiere un sistema diferente que permita un acomodo real.

Dentro de la revisión de la crisis se concluye que la pareja comparte todo un pasado común que permite la proyección de la vejez en conjunto, lo que da tranquilidad a la pareja. Estos signos cambian la perspectiva del tiempo, aparece la conciencia de la muerte personal. Se genera una adaptación en la proyección de metas, haciendo un análisis de los proyectos pasados y futuros.

Esto se plantea como una crisis normativa. Se da una mejor comprensión en todos los ámbitos por la inversión de roles. Esta crisis favorece la integración, pues la pareja constituye una fuente de aceptación de los cambios corporales. Se plantea el segundo proceso de individuación donde se aceptan mayores aspectos de la personalidad y, por otra parte, se prepara para la muerte.

Tanto en la etapa de la edad adulta temprana (18-30 años) como en la edad adulta media, la sociedad establece algunos criterios, tomando como base lo que se demuestra durante estas etapas (cambios físicos, las relaciones, el trabajo, factores psicosociales y otros), estos sirven de guía para categorizar no solo por la edad, sino también por el comportamiento.

Conclusiones

Con los datos consultados se concluyen dos cosas:

- 1) El fútbol es el deporte de mayor convocatoria a nivel mundial y su análisis como empresa, demuestra que se puede manejar tanto como un producto o como servicio, el cual es precisamente el enfoque del proyecto.
- 2) En la actualidad los mexicanos se ven afectados de la mezcla de factores asociados al estrés, sobrepeso y sedentarismo. Es común que los adultos entre los 28 y 45 años se encuentren sometidos a estrictas jornadas de trabajo y presiones relacionadas con la familia, dejando a un lado el tiempo disponible para combatir el estrés y mejorar su aspecto y condición física.

Por consiguiente, la propuesta de realizar una metodología de entrenamientos dirigidos específicamente a adultos, mediante la práctica del deporte más popular y divertido del mundo, es parte de la contribución al bienestar social.

CAPÍTULO III- ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA DEL FÚTBOL EN LA ZONA METROPOLITANA DE GUADALAJARA

De acuerdo con Kotler (2001)²⁹ el concepto de investigación de mercados es el proceso sistemático de diseño, obtención, análisis y presentación de datos y descubrimientos pertinentes a una situación específica a la que se enfrenta la empresa.

Tomando como referencia el enfoque Thompson y Strickland (1999)³⁰, desde el punto de vista de la creación de la estrategia, el propósito del análisis de situación es determinar las características en el entorno interno/externo de una compañía que afectarán más directamente sus opciones y oportunidades estratégicas.

Estos autores nos indican que el análisis industrial y competitivo utiliza diversos conceptos y técnicas para obtener una clara imagen de las cambiantes condiciones industriales, de la naturaleza y de las fuerzas competitivas.

En este capítulo se muestran el método empleado y resultados obtenidos del análisis de la industria para este proyecto de emprendimiento.

Adicionalmente, como introducción a este capítulo se presenta una breve semblanza de la industria del fútbol en la zona metropolitana de Guadalajara.

El fútbol es el deporte más popular en Guadalajara y todo el estado de Jalisco.

²⁹ KOTLER, Philip. (2001), *Dirección de Marketing*, Prentice-Hall Hispanoamericana, S. A. Edición milenio, México.

³⁰ THOMPSON, Arthur A. Jr. / STRICKLAND A. J. III (1999), *Dirección y Administración Estratégicas*, McGraw Hill, 6° Edición, México.

En la zona metropolitana de Guadalajara actualmente existen 3 equipos en primera división: Chivas del Guadalajara, Los Zorros del Atlas y La Universidad Autónoma de Guadalajara (UAG) o Estudiantes Tecos.

Hay tres estadios donde se realizan los partidos: uno es el Estadio Jalisco con capacidad para 72,000 espectadores, el Estadio 3 de Marzo para 25,000 personas y el más nuevo de toda la República Mexicana; el OMNI-Life con capacidad para 45,000. En el Jalisco juega el Atlas, en el 3 de Marzo juegan Los Tecos y las Chivas en el Omni-Life.

De 1974 a 1995, jugando también en el Estadio Jalisco, existió otro equipo en Guadalajara, los Leones Negros pertenecientes a la Universidad de Guadalajara, los cuales fueron desaparecidos al ser comprados por la Federación Mexicana de Fútbol para reducir el número de equipos de primera división a 18.

Asimismo, el Club Social y Deportivo Jalisco (los Gallos) fue un antiguo equipo del fútbol mexicano que jugó en la primera y segunda división hasta 1984, teniendo como sede también la ciudad de Guadalajara y desarrollando sus partidos en el Estadio Jalisco, fundado en 1970, después de comprar la franquicia al Club Deportivo Oro.

El Club Deportivo Oro también jugó en la primera división mexicana en la ciudad de Guadalajara. Es considerado uno de los equipos de más tradición en Jalisco, fundado el 5 de enero de 1923. En 1943 inicia la era profesional en México, el Oro se queda a la orilla, para ser invitado al debut de la segunda temporada de fútbol profesional en México, la 1944-1945. El Oro nunca dejaría su lugar en primera división mexicana hasta su desaparición en 1970.

El Club Deportivo Oro contó con varios estadios, el más recordado de ellos fue el Parque de Oblatos, fundado el 20 de julio de 1930, el cual sería todo un emblema para la ciudad de Guadalajara en aquellas primeras décadas de fútbol en la región. Oblatos, se convirtió en el corazón del balompié tapatío, hasta la edificación del Estadio Jalisco, en 1960, estadio donde el Oro se desempeñaría como local hasta 1970 cuando abandona la primera división mexicana.

El Parque Oblatos, también llamado Parque "Oro" estaba ubicado en las calles Gigantes y la calle 30 de la ciudad de Guadalajara. Si bien algunos le llaman Oblatos y otros Oro el nombre oficial del estadio fue "Parque Felipe Martínez Sandoval". ³¹

Lo anterior fue recopilado de conversaciones con exfutbolistas profesionales y aficionados, Wikipedia, y mi experiencia profesional en este deporte.

3.1 Características del mercado, fútbol en Jalisco

Valor del mercado en la zona metropolitana de Jalisco:

Ingresos de 65 a 70 millones de pesos anuales. (Este dato se obtuvo a partir de la multiplicación de los costos de arrendamiento de las canchas, por el número de canchas ofrecidas, considerando la frecuencia de uso y demanda).

Rivalidad competitiva:

La competencia se compone, básicamente, de los clubes, unidades deportivas, escuelas filiales y canchas para rentar tanto de futbol-7 y rápido como de soccer, que brindan sus servicios dentro de la zona metropolitana de Guadalajara.

³¹ <http://es.wikipedia.org>

Etapas en el ciclo de vida:

Madurez, cuando el servicio ha alcanzado la máxima participación posible y pronosticada de su evolución en el mercado.

Las señales clave que reflejan esta etapa son, entre otras:

Nivel óptimo de cobertura y penetración de mercado, con pocas posibilidades de crecimiento; finalización de la tendencia de crecimiento de ventas; niveles máximos de contribución y rentabilidad final, firmes pero estabilizados; máxima acción de la competencia para desplazar posiciones alcanzadas; liderazgo y dominancia en los segmentos operados, o en el mercado total; altos índices de fidelización de clientes; extensión amplia y casi total de líneas o variedades del servicio; marcas y usos de alto reconocimiento y profundo posicionamiento; carencia de requerimiento de inversiones adicionales para sostener posiciones logradas.

Cantidad de empresas en la industria:

En la Zona Metropolitana de Jalisco existen 39 escuelas filiales de equipos profesionales de fútbol, de los cuales 20 pertenecen al equipo Atlas, 11 a Chivas y el resto se reparten entre varios equipos del centro de la República.³²

³² <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/espanol/sistemas/cem06/estatal/jal/m039/index.htm>

	NOMBRE	CIUDAD
1	ATLAS PALOMAR	Guadalajara, Jalisco
2	ATLAS BALCONES	Guadalajara, Jalisco
3	ATLAS TONALA	Tonalá, Jalisco
4	ATLAS CHAPALITA	Zapopan, Jal.
5	ATLAS C.I.F.	Tlaquepaque, Jalisco
6	ATLAS CAHAVARÍN	Guadalajara, Jalisco
7	ATLAS COLOMOS	Zapopan Jalisco
8	ATLAS ESTADIO	Guadalajara Jalisco
9	ATLAS HUENTITAN	Huentitán El Alto Jalisco
10	ATLAS GALLOS VIEJOS	Tonalá, Jalisco
11	ATLAS PASEOS	Guadalajara Jalisco
12	ATLAS PARADERO	Guadalajara Jalisco
13	ATLAS PREMIER	Zapopan Jal
14	ATLAS 2000 SOLIDARIDAD	Guadalajara Jalisco
15	ATLAS FURIA JUVENIL	Guadalajara Jalisco
16	ATLAS PROMOTORA DEPORTIVA JOSMEX	Guadalajara Jalisco
17	ATLAS SAN JAVIER	Tlaquepaque Jal.
18	ATLAS TLAQUEPAQUE	Tlaquepaque Jal.
19	ATLAS EURO DEL SOL	Zapopan Jal.
20	ATLAS ZAPOPAN	Zapopan Jalisco

	NOMBRE	CIUDAD
1	Chivas Hacienda del Real	Zapopan
2	Chivas Thomas Jefferson	Tlajomulco de Zuñiga
3	Chivas Estadio	Guadalajara
4	Chivas Chapalita	Guadalajara
5	Chivas Laureles	Zapopan
6	Chivas Toluquilla	Tlajomulco de Zuñiga
7	Chivas Deportivo Morelos	Guadalajara
8	Chivas Hongo Club	Ocotlán
9	Chivas Las Palmas - Vallarta	Puerto Vallarta
10	Chivas Ciénega La Barca	La Barca
11	Chivas Noe Zarate	Acatlán de Juárez

	NOMBRE	CIUDAD
1	Escuela de Fútbol Antonio Leaño Reyes (UAG)	Zapopan
2	TUZOS TLAQUEPAQUE (Pachuca)	TLAQUEPAQUE, JAL.
3	TUZOS ATLETICO -TONALA (Pachuca)	TONALA, JAL.
4	AMERICA	Guadalajara
5	CRUZ AZUL - ROSARIO TONALA	Tonalá
6	FCB Escuela Guadalajara (BARCELONA FC)	Zapopan
7	FILIAL PUMAS GUADALAJARA (UNAM)	Guadalajara
8	FILIAL TOLUCA	TLAQUEPAQUE, JAL.

Se encuentran 14 clubes privados oficiales, 17 unidades deportivas y existen alrededor de 70 instalaciones con canchas de fútbol rápido y fútbol 7 dentro de la zona metropolitana de Guadalajara.

Tamaño del mercado:

Existen alrededor de 1'100,000 jugadores de fútbol amateur en la zona metropolitana de Jalisco.

Facilidad de entrada:

Existen barreras moderadas de entrada, en forma de infraestructura: refiriéndome a que los espacios disponibles se encuentran en las periferias de la ciudad o incluso ya fuera de la zona metropolitana de Guadalajara. La facilidad de entrada está representada principalmente por una inversión inicial muy accesible, cuando las instalaciones se arrendan.

El horizonte para el ingreso de inversionistas se dificulta cuando no hay instalaciones (luz, vestidores, etc.) en los terrenos, las inversiones pueden llegar a ser muy fuertes dependiendo la calidad de los materiales y productos a emplear, diseños y permisos. El retorno de la inversión puede llegar a tomar bastante tiempo.

Innovación:

No existe en el mercado un servicio similar a este proyecto, el cual está dirigido específicamente a los adultos, quienes representan el poder adquisitivo, ya que el cliente potencial se caracteriza por estar empleado y se encuentra en una edad madura.

Características de los servicios:

Los servicios ofertados en la ZMG son sumamente estandarizados, a pesar de que las escuelas filiales, unidades deportivas y clubes privados tienen sus propias características, los servicios que se ofrece en ellos son prácticamente idénticos a los de su competencia directa (los compradores no perciben diferencias significativas entre uno y otro).

Los servicios consisten en ofrecer el arrendamiento de canchas por hora, escuelitas de fútbol (que muchas veces son apócrifas), ligas y torneos locales.

Economías de escala:

El concepto de economía de escala no se puede aplicar, ya que los costos fijos y de operación del servicio se mantienen iguales, sin importar el número de participantes.

Es muy difícil encontrar oportunidades de descuentos derivados de una mayor producción de servicios.

Efectos de la curva de experiencia:

La curva de experiencia será un factor clave de éxito y diferenciación entre el servicio ofrecido por la empresa y la competencia directa e indirecta. Éste será el factor que permita obtener clientes cautivos.

Utilización de la capacidad:

La capacidad se ve determinada principalmente por los cambios climáticos que se presentan a lo largo del año, así como las temporadas de vacaciones escolares. Durante los meses entre junio y agosto, la demanda de los servicios será muy baja, ya que está presente la temporada de lluvias. De igual manera, durante este periodo, así como en diciembre y enero, las vacaciones escolares son una oportunidad para que las familias viajen y habrá una notable baja de clientes.

Rentabilidad de la industria:

La rentabilidad de la industria del fútbol es muy alta. Esto se debe principalmente, a que se puede aumentar la oferta de servicios, principalmente aumentando el rango de estos o simplemente diversificándola, sin tener que incrementar drásticamente los costos fijos y variables de la producción del servicio. Hay espacio para todo, ventas de productos, oferta de servicios alternos, creación de eventos especiales relacionados al tema, etc.

Fuerzas motrices

De acuerdo con Thompson y Strickland (1999), las condiciones de la industria cambian debido a que fuerzas importantes originan que los participantes en la industria (competidores, clientes y proveedores) modifiquen sus acciones; las fuerzas motrices son las principales causas implícitas de los cambios en las condiciones industriales y competitivas.³³

- **Cambios en cuanto a quien compra el servicio y como lo usa.** Las nuevas formas de emplear el servicio obliga a realizar ciertos ajustes en la oferta, cambio de enfoque de ventas (fútbol rápido, fútbol 7, liga amateur, ligas empresariales, etc.).
- **Tasa de crecimiento.** La falta de crecimiento del mercado genera paulatinamente rivalidad y una creciente eliminación de los competidores más débiles.
- **Difusión del conocimiento técnico.** A medida que sea difundido el conocimiento de cómo llevar a cabo esta actividad ofertada, se irá erosionando la ventaja competitiva basada en la diferenciación e innovación de los servicios de entrenamientos de fútbol para adultos. Será necesario registrar la idea y concepto del servicio.
- **Aumento en la globalización de la industria.** Algunas compañías lanzan estrategias principalmente para vincularse con líneas deportivas, lo que

³³ THOMPSON, Arthur A. Jr. / STRICKLAND A. J. III (1999), *Dirección y Administración Estratégicas*, McGraw Hill, 6° Edición, México.

permiten alcanzar un reconocimiento a nivel global a largo plazo. Unas de ellas han incurrido en contratos con televisoras lo que aumenta las posibilidades de ampliar su alcance. Dadas las características del servicio de ofrecido por la empresa, no es necesario buscar una globalización de las marcas.

- **Nuevas preferencias de los consumidores.** En ocasiones un grupo de consumidores decide que un servicio estándar, con un precio razonable, cumple con sus necesidades tan efectivamente como las marcas y/o empresas más prestigiadas. La base del éxito es la diferenciación por innovación y servicio. Sin embargo, las modas en cuanto a la forma de practicar este deporte afecta de manera determinante las decisiones de los consumidores (fútbol rápido, fútbol 7, fútbol de playa, y soccer).
- **Preocupaciones, actitudes y estilos de vida sociales cambiantes.** Los nuevos enfoques sociales y las tendencias por conservar la salud, prevenir la obesidad y evitar el sedentarismo se han convertido en instigadores del cambio social en México.

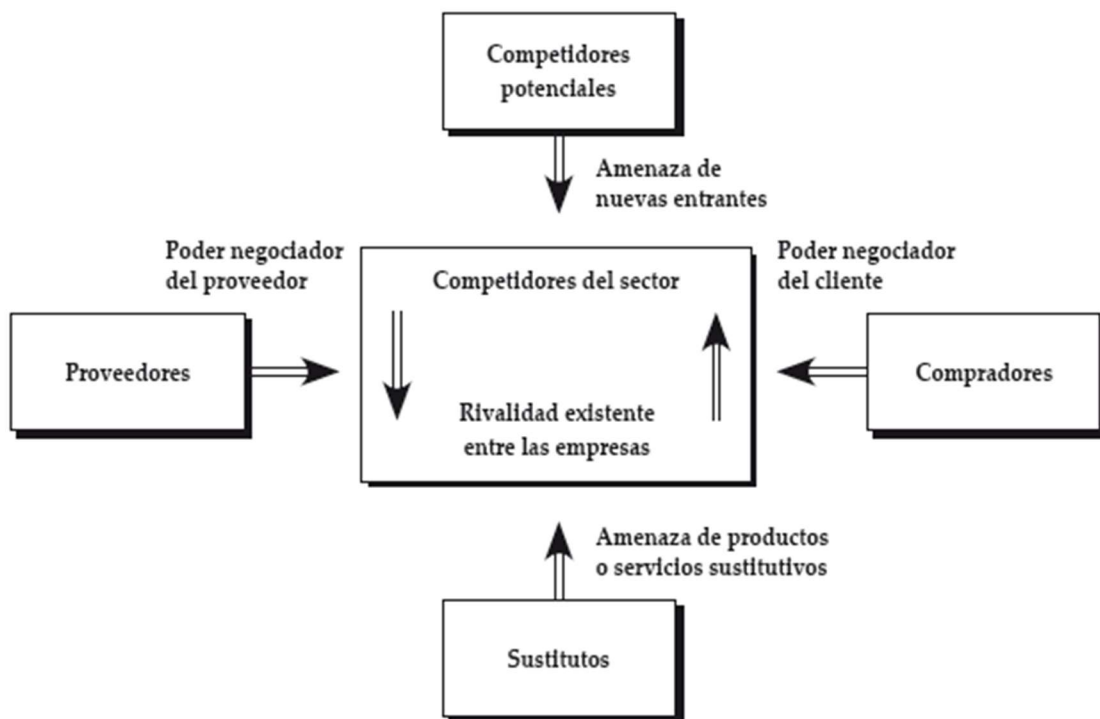
3.2 Análisis del poder de las fuerzas competitivas

3.2.1 Modelo de competencia de las cinco fuerzas

La acción conjunta de estas cinco fuerzas competitivas es la que va a determinar la rivalidad existente en el sector. Los beneficios obtenidos por las

distintas empresas van a depender directamente de la intensidad de la rivalidad entre las empresas, a mayor rivalidad, menor beneficio. La clave está en defenderse de estas fuerzas competitivas e inclinarlas a nuestro favor.

Los factores cruciales en la competencia de una compañía se pueden representar, según Porter, de la siguiente manera:



PROVEEDORES

Según Thompson y Strickland (1999), el poder de negociación de los proveedores depende del producto o servicio que proporcionen y de la facilidad obtener los productos, servicios o materia prima de múltiples fuentes.

Ya que el servicio que se va ofrecer requiere únicamente la compra de materiales como inversión inicial, no se desarrollará una relación con los proveedores buscando mayor poder de negociación con estos.

COMPRADORES

Debido a que los servicios ofrecidos difieren muy poco entre uno y el otro, o son virtualmente idénticos, los compradores pueden cambiar sin problemas y sin costo alguno entre uno y otro. Los compradores pueden cambiar por servicios sustitutos con absoluta facilidad.

NUEVOS COMPETIDORES

Por lo regular las empresas que ingresan a la industria no se enfrentan a fuertes barreras de entrada, debido a la facilidad de acceso a proveedores y demanda estacional pero estable. Sin embargo, la falta de crecimiento genera rivalidad y eliminación de los competidores más débiles.

Por ejemplo, para las escuelas filiales de fútbol, una barrera de entrada es la preferencia regional por ciertos equipos y la lealtad hacia ellos, una escuela de fútbol del equipo Pachuca tiene solamente 15 alumnos, mientras que una del Atlas cuenta hasta con 160. También dependerá del grado del servicio ofrecido y precios.

La instalación de una cancha de fútbol 7 cuesta lo mismo entre un proveedor y otro, la barrera de entrada en este caso sería el requerimiento del capital inicial y tener acceso a un espacio para ubicarla, de otra manera solo se rentaría o compraría una que se encuentre en uso.

SERVICIOS SUSTITUTOS

Con frecuencia las compañías de esta industria se encuentran en estrecha competencia con compañías de otra industria. Los clubes y unidades deportivas compiten con las instalaciones de fútbol rápido y fútbol 7. Los servicios sustitutos para estos son los gimnasios, cursos y diplomados, squash, deportes extremos, cualquier otro tipo de deporte y atletismo, cine, incluso videojuegos. Las escuelas de fútbol filiales compiten con cualquier tipo de escuela (música, pintura, idiomas, atletismo, baile, etc.) aunque estos deberían considerarse complementarios y no sustitutos, los videojuegos son un sustituto común.

Los servicios son un factor determinante debido a que son una fuerza competitiva poderosa, ya que el costo que implica para un cliente cambiar de un servicio a otro es relativamente bajo o no se considera relevante para la toma de decisiones.

El precio mensual promedio por persona en una liga de fútbol oscila entre \$600.00 y \$1,300.00 MXN, éste es muy similar a los de un gimnasio, los cuales varían según sus características.

COMPETENCIA

La fuerza competitiva se define como la energía que empleen las compañías para desarrollar una estrategia que les permita obtener una posición más fuerte con respecto a las demás en el mercado, en este sentido, para esta industria en específico, de los recursos con que cuenten las compañías y la estrategia que

utilicen para la inversión en su infraestructura dependerá su diferenciación, debido a que para los clientes no les resulta difícil cambiar de un servicio a otro.

Existe una fuerte rivalidad por lo general en cuestión de la alta oferta de canchas tanto de fútbol como de fútbol rápido y fútbol 7. Por lo general, basan sus estrategias en precios, ya que ofrecen las mismas características de servicio y muy pocas alcanzan a diferenciarse por la calidad de sus servicios, publicidad o promoción de eventos.

Considero que no existe una gran rivalidad en la industria del fútbol en la zona metropolitana de Jalisco, debido a que la mayoría de las empresas puede obtener utilidades razonables, y las que no pueden emerger lo suficiente, simplemente se hacen a un lado o son absorbidas por otras.

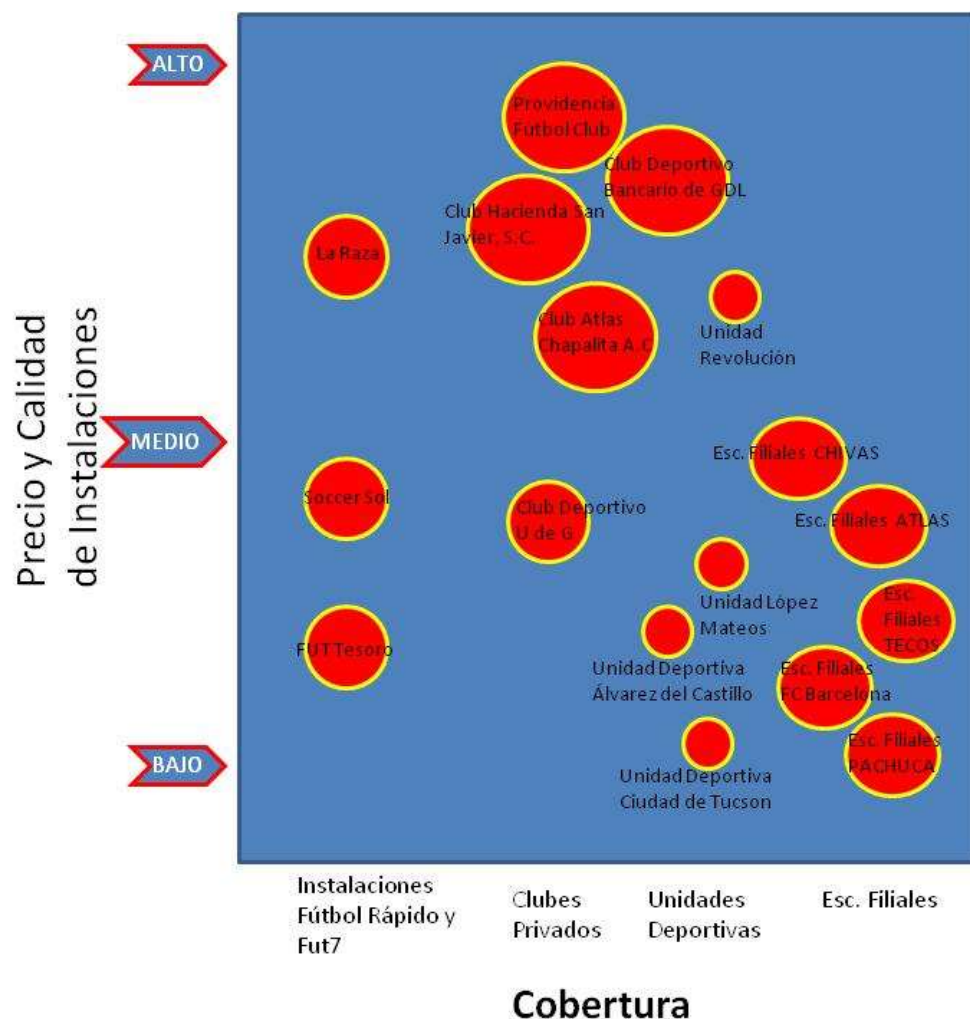
3.2.1.1 Posición competitiva de las principales compañías

En el siguiente recuadro se muestran las posiciones que ocupan en el mercado las compañías rivales de la industria del fútbol en la zona metropolitana de Guadalajara, seleccionando solamente aquellas compañías con frecuencia de uso o muy conocidas por el medio según su precio y calidad de instalaciones, los resultados se obtuvieron como resultado de las entrevistas a profundidad (refiérase al punto 5.2.3) basadas en la percepción de los usuarios.

Se dividieron en dos variables: precio y calidad de sus instalaciones y cobertura, éstos son los diferentes grupos estratégicos que la integran, por ejemplo; escuelas filiales de fútbol, clubes privados, unidades deportivas e instalaciones de canchas de fútbol rápido y fútbol 7.

Se percibe la diferencia donde los grupos estratégicos se encuentran unos en mejor posición que otros debido a que las fuerzas motrices y presiones competitivas no afectan a todos los grupos por igual.

Mapa del grupo estratégico de la industria del fútbol en la zona metropolitana de Guadalajara:



En este mapa se define como los clubes privados al tener precios más elevados, también ofrecen mayor calidad en cuanto a sus instalaciones. Las escuelas de fútbol de equipos filiales prácticamente se encuentran reunidas en un mismo grupo con

escasa diferenciación, por lo tanto tienden a competir entre sí. Las instalaciones de canchas de fútbol rápido y fútbol 7 se encuentran en un grupo estratégico alejado, compitiendo por diferenciación en cuanto a infraestructura.

3.2.1.2 Análisis del competidor

A continuación se presentan las acciones y las conductas de los competidores más cercanos, por categorías, para identificar como influyen sus estrategias en la industria.

Amplitud Competitiva:

- Regional

Propósito estratégico:

- Superar a un competidor en particular.
- Conservar su posición.
- Simplemente sobrevivir.

Objetivo de participación en el mercado:

- Sacrifican participación para lograr objetivos de beneficio a corto plazo, enfoque a utilidades.

Posición / situación competitiva

- Capaces de mantener su situación actual.

Actitud estratégica:

- Seguidores y conservadores.

Estrategia competitiva:

- Enfoque en nichos de mercado: geográfico y por clases socioeconómicas.

- Diferenciación con base en: calidad de las canchas.

Con base en este análisis se puede predecir con relativa facilidad que las compañías de la industria se mantendrán ocupadas en sus nichos, algunos buscaran fortalecer sus posiciones desarrollando estrategias de alianzas con los clubes de fútbol profesional poniendo alguna escuela filial o considerando comprar alguna franquicia de ellas. No hay innovación, no buscan la calidad en los servicios al cliente, solo se percibe que las compañías muestran un profundo interés por obtener utilidades al menor tiempo posible. Se amplía la información de estas compañías en el punto 3.2.3

3.2.1.3 Factores clave del éxito (FCE)

Con el fin de poder determinar y construir una estrategia definitiva para el proyecto del simulador de entrenamientos profesionales de fútbol, y ya que los factores clave de éxito son considerados estratégicamente primordiales, se han considerado los siguientes puntos para lograr el éxito competitivo a largo plazo:

- Innovar y desarrollar nuevos conceptos para el fútbol (torneos de tercias, penales, porteros, tiros libres, entrenamientos específicos por posición, etc.)
- Satisfacción de las necesidades de diversión y acondicionamiento físico en lugar de competencia.
- Ofrecer instalaciones óptimas y funcionales. con los servicios básicos (vestidores, baños, estacionamiento).

- Ubicaciones convenientes.
- Ofrecer un servicio profesional en cada entrenamiento basado en la experiencia académica y profesional.
- Estandarizar los procedimientos y metodología.
- Buscar constantemente patrocinios para proyectar una mejor imagen y presencia.
- Proteger la idea de servicio en el IMPI (Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial).

3.2.1.4 Atractivo de la Industria

Las siguientes conclusiones con respecto al atractivo y la situación competitiva de la industria influirán en las opciones para la selección de la estrategia en el Capítulo VII.

El potencial de crecimiento de la industria del fútbol en la zona metropolitana de Guadalajara luce atractivo aunque hasta ahora ha permanecido estable y sin mostrar un incremento. Esto se puede demostrar debido a que en esta zona existen instalaciones impecables y sus ubicaciones ayudan a hacer un reparto significativo del mercado con base en nichos tanto geográficos como socioeconómicos.

Los precios y costos para los clientes en la mayor parte de la industria son muy similares, por lo tanto las compañías solo alcanzan a diferenciarse y atraer a nuevos clientes por su calidad en instalaciones, por consiguiente, los consumidores no ven obstáculos para cambiar entre una compañía y otra. De igual forma la

diversificación en tipos de instalaciones (fútbol rápido, fútbol 7, fútbol de playa, y soccer) contribuyen a los constantes cambios de decisión de los adeptos.

El potencial de entrada de nuevas compañías se ve limitada por el capital que se debe de invertir en cuanto a infraestructura, disponibilidad de espacios y los elevados precios de los terrenos. Sin embargo, las necesidades y requerimientos de la sociedad actualmente demandan servicios adicionales a lo establecido, no tanto inversiones en terrenos.

La demanda incrementa durante el temporal de calor, marzo a junio y ésta disminuye cuando se avecinan las lluvias de julio a finales de agosto. En diciembre y semana santa prácticamente no se tiene demanda.

Todas las fuerzas competitivas tienden a preocuparse principalmente por generar utilidades en el corto plazo, tienen sus estrategias a proteger su rentabilidad y se encuentran muy limitados en cuanto a generar estrategia agresivas en cuanto a incrementar los niveles de servicio al cliente, innovación y la utilización de medios tecnológicos.

Las compañías que se encuentran en las posiciones competitivas más fuertes son:

- Club Providencia
- Club Deportivo Bancario
- El Country (La Raza)
- Maracaná (MUNDO FÚTBOL)
- San Ciro (MUNDO FÚTBOL)

La proyección y difusión del concepto, a través de diversos medios de comunicación determinaran que las personas vayan adoptando la necesidad de realizar este tipo de actividad física para su bienestar tanto social como físico,

Un factor principal para asegurar el éxito del proyecto es la búsqueda y obtención de patrocinios. El mantener fija la visión y la misión del negocio dirigida siempre al servicio y satisfacción del cliente. Las expectativas generales de beneficios de la industria se encuentran por debajo del promedio, sin embargo, buscando de entrada una posición competitiva con base en la diferenciación, hace de este proyecto un atractivo sin igual en este momento.

3.2.2 Análisis SWOT

Se emplea el análisis SWOT (FODA en español, por sus acrónimos Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), para obtener una rápida visión general de la situación estratégica del proyecto.

El análisis SWOT es una herramienta estratégica que se utiliza para conocer la situación presente de una empresa. El cual identifica las amenazas y oportunidades que surgen del ambiente y las fortalezas y debilidades internas de la organización.

El objetivo principal de este análisis es potenciar las fortalezas de la organización para:

- Aprovechar oportunidades.
- Contrarrestar amenazas.
- Corregir debilidades.

Las amenazas y oportunidades se identifican en el exterior de la organización, por ello hay que:

- Analizar los principales competidores y la posición competitiva que ocupa la empresa entre ellos.
- Las tendencias del mercado.
- El impacto de la globalización, los competidores internacionales que ingresan al mercado local y las importaciones y exportaciones.
- Los factores macroeconómicos sociales, gubernamentales, legales y tecnológicos que afectan al sector.

Las fortalezas y debilidades se identifican en la estructura interna de la organización, por lo que debe evaluarse:

- La calidad y cantidad de los recursos con que cuenta la empresa.
- La eficiencia e innovación en las acciones y los procedimientos.
- Capacidad de satisfacer al cliente.

Para obtener toda esa información, se puede basar en estas preguntas guía:

- ¿Para qué se armará el plan de negocios?
- ¿Quiénes lo elaborarán?
- ¿Cuáles son los plazos?
- ¿Cuál es el punto de partida?
- ¿Cuáles son los supuestos?
- ¿Cuáles son los productos o servicios?
- ¿Cuáles son las fortalezas que permitirán tener éxito en este negocio?

- ¿Cuáles son las debilidades que se deben corregir?
- ¿Cómo se corregirán?
- ¿Cuáles son los factores (amenazas) que pueden poner en peligro el proyecto?
- ¿Cómo se neutralizarán o enfrentarán?
- ¿Cuáles son las oportunidades que pueden favorecer el negocio?
- ¿Cómo se hará para aprovecharlas y para aumentar la probabilidad de que se presenten?
- ¿Qué se conoce sobre la demanda?
- ¿Quiénes son los consumidores?
- ¿Qué buscan?
- ¿Cómo se van a satisfacer sus necesidades?
- ¿Cuántos son los consumidores potenciales?
- ¿Y cuántos los que realmente comprarán?
- ¿Qué fuentes permiten llegar a estas conclusiones?

ANÁLISIS SWOT

PUNTOS FUERTES:

- Experiencia profesional y conocimientos académicos.
- Habilidad para la innovación en el servicio ofrecido.
- Ventaja en la curva de experiencia.
- Habilidades técnicas, metodológicas y tecnológicas.

- Buena imagen por parte de los consumidores.

PUNTOS DÉBILES:

- No tener instalaciones propias.
- Tener que arrendar una cancha.
- No tener alumbrado artificial.
- Incapacidad de financiar cambios en la estrategia.
- No tener como respaldo el nombre de una institución reconocida.

OPORTUNIDADES:

- Misión y visión del proyecto está dirigido a satisfacer las necesidades del cliente y no las propias.
- Expansión de nuestra línea de servicios en cuanto arranque el proyecto para satisfacer una mayor gama de necesidades.
- Diversificación de servicios relacionados.
- Ingresar en el mercado con tecnología.

AMENAZAS:

- La idea de este concepto de innovación es fácil de copiar.
- Requisitos para obtener la licencia y patrocinios son costosos y tardados.
- Respuesta de los clientes.
- Cambios en las necesidades y gusto de los compradores.

- Clubes profesionales podrán copiar y tener éxito, por contar con el reconocimiento del público.

3.2.3 Ligas y Clubes de Fútbol en la zona metropolitana de Guadalajara

A continuación se detallan las instalaciones deportivas que fueron mencionadas en el punto 3.2.1.2.

MUNDO FUTBOL: Actualmente mundo futbol ofrece 4 clubes con campos empastados, terrazas, servicios al público básicos (vestidores, regaderas, baños, vapor, gimnasio, sala de masajes, pantallas gigantes, televisión vía satélite, zona de juegos infantiles y fuente de sodas).³⁴ Estos clubes son:

CLUB MARACANÁ. Cuenta con 5 canchas totalmente empastadas cuatro estrellas con iluminación y una pequeña para los niños, además de los servicios antes mencionados y un estacionamiento propio.

CLUB WEMBLEY. Cuenta con 3 canchas totalmente empastadas y una de fútbol rápido, fuentes de sodas, terraza, baños, regaderas, vestidores y estacionamiento propio.

CLUB SAN SIRO. Reconocido como el club más grande de todo el continente Americano en el cual se han realizado diferentes torneos internacionales (Copa Chivas, Copa CIFA, Copa Cruz Azul, Copa Coca Cola, Copa sol,

³⁴ <http://www.mundofutbolgdl.com/p1.php>

Interclubes, etc.). Cuenta con 15 canchas totalmente empastadas y un estacionamiento propio.

CLUB BERNABÉU. Cuenta con 15 canchas totalmente empastadas, fuentes de sodas, terraza, baños, y estacionamiento propio.

LA RAZA Country: Esta son las primeras instalaciones de LA RAZA en la Zona Metropolitana de Guadalajara, con 8 años de estar trabajando en favor a los aficionados al Fútbol Rápido, LA RAZA country es de las instalaciones más completas del grupo.³⁵

Desde la Cancha Principal de El Country se graba todos los lunes el Partido que correspondiente a transmisión para el domingo por OCHO TV.

Unidad Deportiva Revolución³⁶

Una de las más famosas y preferidas de Guadalajara por sus grandes áreas verdes, cuenta con las siguientes instalaciones: canchas de voleibol, cancha de voleibol playero (medidas oficiales para eventos internacionales), canchas de frontón y frontenis, canchas de fútbol soccer, canchas de básquetbol y softbol; pista para atletismo con gradería para eventos internacionales cuya capacidad es 1,500 personas, gimnasio de halterofilia, campo de tiro con arco, cancha de hockey sobre pasto sintético y cancha de hockey de salón, Patinódromo, cancha de hockey de patines sobre ruedas, gimnasio de usos múltiples, canchas de raquetbol, canchas de

³⁵ <http://charrosdejalisco.mx.tripod.com/country.htm>

³⁶ <http://www.eventola.com/locationViewer.php?lid=882>

tenis, pista de arranque para *bobsled* y un muro de escalada. Cuenta con estacionamiento para 50 vehículos. Además, será Sede de la Comisión Panamericana de Guadalajara 2011.

Unidad Deportiva López Mateos

Unidad deportiva con instalaciones diversas como: canchas de fútbol soccer, baloncesto, voleibol, stand para tiro de pistola de aire, pista de atletismo, velódromo con graderías para 2,500 personas, cancha de patinaje, alberca y fosa con trampolín de 3.5 m y 10 m.

Unidad Deportiva Ciudad de Tucson

Área arbolada con 2 canchas de fútbol, una de fútbol rápido, 6 canchas de básquetbol, 2 canchas de voleibol, juegos infantiles, lago con renta de lanchas, alberca y circuito para correr.

PROVIDENCIA FÚTBOL CLUB ³⁷

Una cancha de fútbol medidas profesionales, 4 canchas para entrenamientos de fútbol, 8 canchas de tenis, 2 de frontenis, 1 cancha de vóleibol o básquetbol, gimnasio, alberca, vestidores, restaurante, áreas comunes, áreas infantiles.

³⁷ <http://www.providenciafc.com.mx/esp/instalaciones.asp>

CLUB DEPORTIVO BANCARIO DE GUADALAJARA ³⁸

Amplias y modernas instalaciones, con más de 14 hectáreas, en un entorno natural y extensas áreas verdes. Cuenta con gimnasio, restaurante, vestidores, alberca, juegos infantiles, cancha de fútbol infantil, lago artificial, pista de atletismo, 4 campos de fútbol con iluminación artificial, 6 canchas de vóleybol o básquetbol, 6 canchas de tenis, 2 canchas de squash, etc.

Las membrecías oscilan entre \$1,613.00 y \$2,018.00 bimestralmente, dependiendo si se quiere tener acceso al gimnasio o no. Adicionalmente una cuota anual de \$300.

³⁸ <http://www.cdbq.com.mx/index.php>

CONCLUSIONES

Como conclusión se puede establecer que todos estos clubes o canchas para renta, coinciden en mantenerse como arrendadoras del terreno de juego, o simples organizadores de torneos o ligas, algunas cuentan con sus propias escuelas de fútbol para niños, sin embargo, la competencia en este rubro es muy estrecha.

El gobierno del estado de Jalisco también cuenta con diversas y numerosas canchas en “unidades deportivas” denominas COMUDE, las cuales no consideré incluir en el punto anterior, debido a que parecen terrenos baldíos por su deplorable estado.



La gran oportunidad se presenta al ir más allá de ver el negocio del fútbol amateur solamente como la organización de partidos o la enseñanza (muy limitada) de este deporte para los infantes, simplemente basta con ponerse a pensar en que la mayoría de las personas (hombres y mujeres) practicó, juega o le gusta este deporte tan singular.

Por tal motivo, nos encaminamos a este nicho “virgen” hasta el momento.

CAPÍTULO IV- ANÁLISIS DEMOGRÁFICO DE LA ZONA METROPOLITANA DE GUADALAJARA

En el presente capítulo se detallan las características demográficas de la zona metropolitana de Guadalajara como base para identificar y describir el mercado meta al cual se dirigirá nuestro servicio. Se llevará a cabo un estudio y análisis de los diferentes aspectos de la población: ubicación y distribución, edad y sexo, empleo y desempleo, entre otros, ya que cuando se presentan cambios demográficos dan origen a nuevos mercados y se eliminan otros.

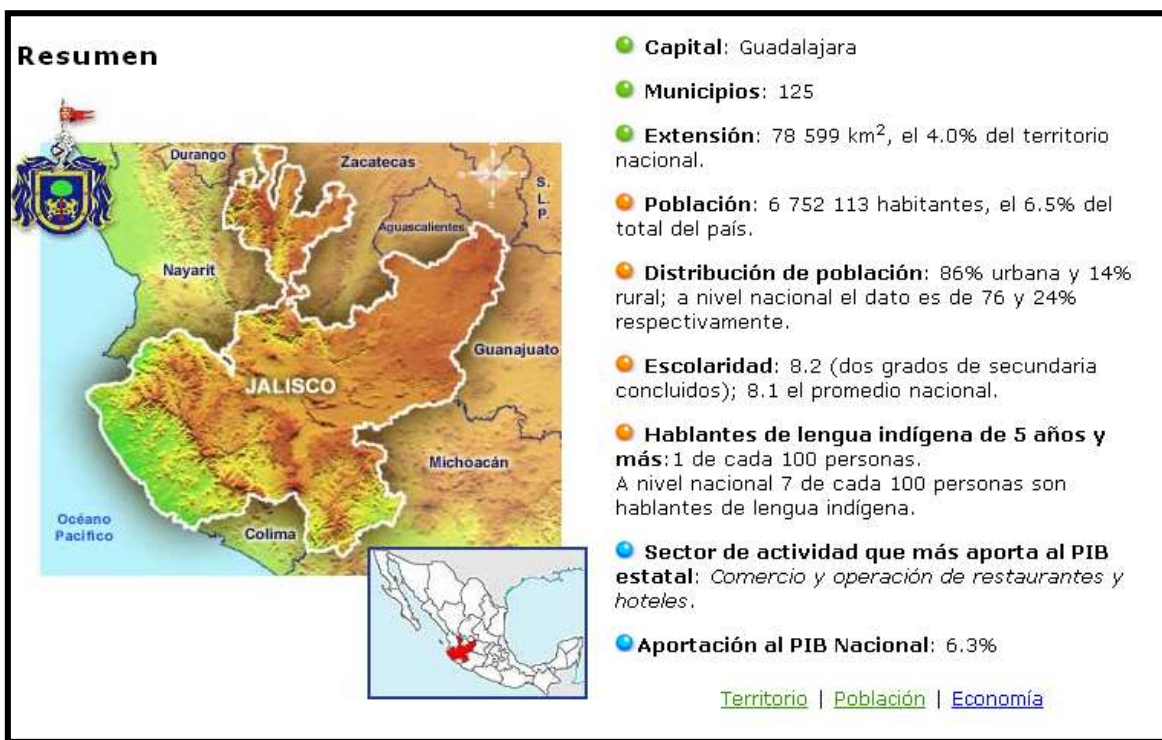
4.1 Información del estado de Jalisco

El proyecto se desarrolla en la zona metropolitana de Guadalajara, por lo tanto se consideran los seis municipios principales colindantes con Guadalajara como base para realizar esta investigación.³⁹

En la tabla a continuación se presentan a manera de resumen los datos de territorio, población y economía del estado de Jalisco.⁴⁰

³⁹ http://www.inegi.org.mx/prod_serv/contenidos/espanol/biblioteca/Default.asp?accion=2&upc=702825200671

⁴⁰ FUENTE: INEGI. II Conteo de Población y Vivienda 2005 / <http://cuentame.inegi.gob.mx/monografias/informacion/jal/poblacion/default.aspx?tema=me&e=14>



Dentro de la zona Metropolitana de Jalisco que se considera dentro de la investigación habitan casi cuatro millones de personas, integrando los siguientes municipios: Guadalajara, Zapopan, Tlaquepaque y Tonalá, además de Tlajomulco de Zúñiga y Atemajac por su cercanía.

Clave del municipio	Municipio	Cabecera municipal	Habitantes (año 2005)
10	Atemajac de Brizuela	Atemajac de Brizuela	6,236
39	Guadalajara	Guadalajara	1,600,940
97	Tlajomulco de Zúñiga	Tlajomulco de Zúñiga	220,630
98	Tlaquepaque	Tlaquepaque	563,006
101	Tonalá	Tonalá	408,729
120	Zapopan	Zapopan	1,155,790
TOTAL			3,955,331

El estado de Jalisco:

- Cuenta con 214,768 unidades económicas, correspondientes al 7.2% del país.
Emplea a 1 '219,494 personas, el 7.5% del personal ocupado de México.
- Del total del personal ocupado en la entidad, el 61.6% (751,434) son hombres y el 38.4% (468,060) son mujeres.
- Las remuneraciones que recibe anualmente en promedio cada trabajador en Jalisco son de \$64,157, inferiores al promedio nacional de \$79,551.

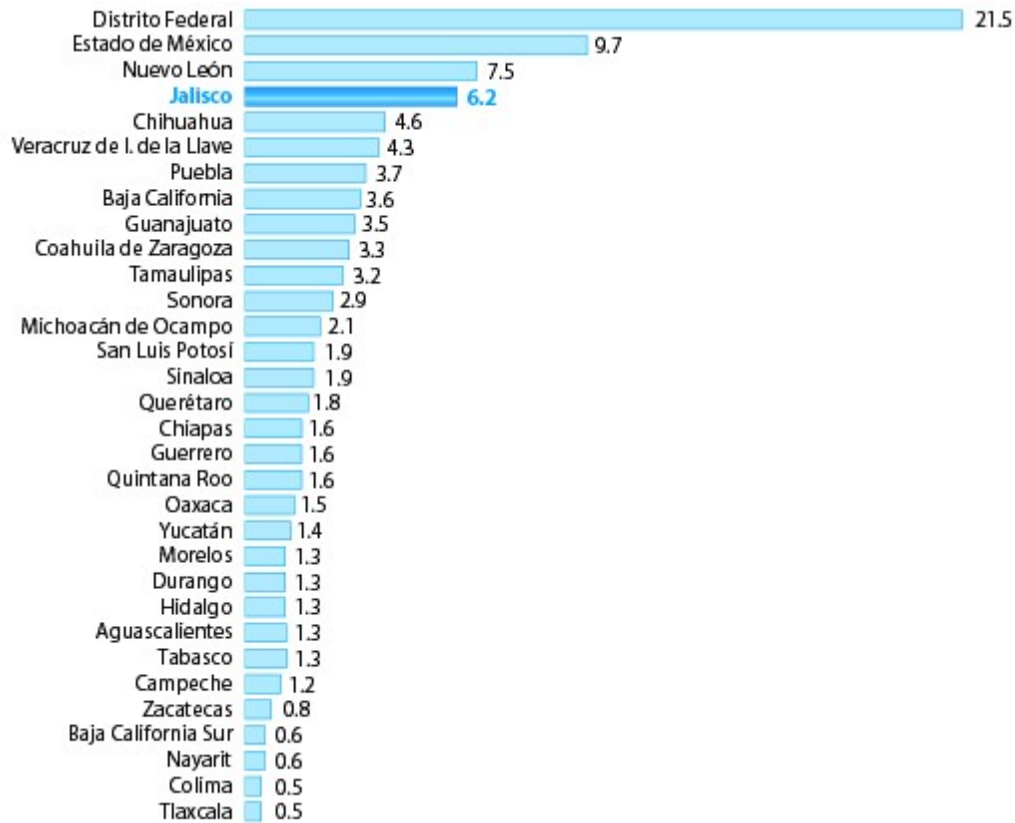
4.2 Principales sectores de actividad en Jalisco

Las principales actividades económicas en el estado de Jalisco⁴¹ y la aportación que éstas generaron al BIP nacional durante 2006 se muestran en la siguiente tabla:

Sector de actividad económica	Porcentaje de aportación al PIB estatal (año 2006)
Comercio, restaurantes y hoteles	26.1
Servicios comunales, sociales y personales	21.5
Industria manufacturera Dentro de ésta, destacan los productos alimenticios, bebidas y tabaco.	19.4
Transporte, almacenaje y comunicaciones	11.8
Servicios financieros, seguros, actividades inmobiliarias y de alquiler	11.2
Agropecuaria, silvicultura y pesca	5.5
Construcción	4.4
Electricidad, gas y agua	0.5
Minería	0.3
Servicios Bancarios Imputados	-0.6
Total	100

41 INEGI. Sistema de Cuentas Nacionales de México. Producto Interno Bruto por Entidad Federativa 2001-2006.

A continuación se presenta la gráfica que compara el porcentaje de participación de la aportación al Producto Interno Bruto (PIB) nacional de cada entidad. ⁴² En el año 2005 Jalisco ocupaba el cuarto lugar proporcionando al país un PIB de 6.2.



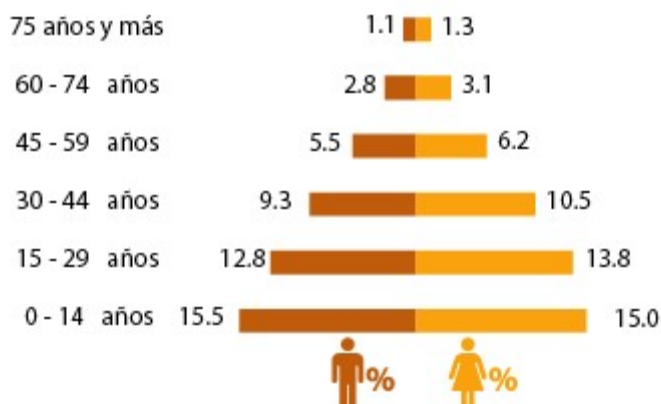
4.3 Número de habitantes en Jalisco

Con base en los datos del INEGI, en 2005 vivían en Jalisco 6´752,113 personas.



⁴² FUENTE: INEGI. Sistema de Cuentas Nacionales de México. Producto Interno Bruto por Entidad Federativa 2001-2006

De este total, la siguiente tabla muestra a los habitantes de Jalisco distribuidos por edad y sexo.



Jalisco ocupa el cuarto lugar en número de habitantes por entidad federativa, solo por debajo del Estado de México, DF y Veracruz.

Lugar a nivel nacional	Entidad Federativa	Habitantes (año 2005)
	Estados Unidos Mexicanos	103 263 388
1	México	14 007 495
2	Distrito Federal	8 720 916
3	Veracruz de Ignacio de la Llave	7 110 214
4	Jalisco >>>	6 752 113
5	Puebla	5 383 133
6	Guanajuato	4 893 812

4.4 Distribución y educación en Jalisco

Al 2005 en Jalisco, el municipio con mayor porcentaje de habitantes es Guadalajara con 23.7%, seguido de Zapopan con 17.1% y de Tlaquepaque con 8.3%.

El conteo de 2005 presentó que en Jalisco vivía en localidades urbanas un 86% de la población, mientras que un 14% lo hacía en rulares.



Educación:

En Jalisco de cada 100 personas de 15 años y más: ⁴³

6	No tienen ningún grado de escolaridad.
15	Tienen la primaria incompleta.
20	Concluyeron la primaria.
5	No tienen la secundaria concluida.
22	Finalizaron la secundaria.
6	No concluyeron la educación media superior.
12	Completaron la educación media superior.
4	No concluyeron la educación profesional.
9	Finalizaron la educación profesional.
1	Tiene estudios de posgrado.

4.5 Salario mínimo general en las áreas geográficas "B" y "C"

El área "B" comprende los municipios de Guadalajara, El Salto, Tlajomulco de Zúñiga, Tlaquepaque, Tonalá y Zapopan y el área "C" incluye el resto de los municipios.⁴⁴

⁴³ <http://cuentame.inegi.gob.mx/poblacion/mujeresyhombres.aspx?tema=P->

⁴⁴ Comisión Nacional de los Salarios Mínimos. Salarios Mínimos Vigentes a partir del 1 de enero del año 2008.

Salario mínimo general en las áreas geográficas "B" y "C" de 2002 a 2007			
Periodo		Área "B"	Área "C"
Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2002	(Pesos diarios)	\$ 40.10	\$ 38.30
Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2003	(Pesos diarios)	\$ 41.85	\$ 40.30
Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2004	(Pesos diarios)	\$ 43.73	\$ 42.11
Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2005	(Pesos diarios)	\$ 45.35	\$ 44.05
Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2006 (a)	(Pesos diarios)	\$ 47.16	\$ 45.81
Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2007	(Pesos diarios)	\$ 49.00	\$ 47.60

(a) En el Anuario Estadístico de Jalisco, edición 2007, se presentó la información del periodo del 1 de enero al 31 de diciembre de 2007 y no lo correspondiente al mismo periodo de 2006.

4.6 Conclusiones

Las personas a las que va dirigido nuestro servicio son hombres que están en un rango de edad comprendida entre los 28 y 45 años. El estudio demográfico identifica que estas personas en su mayoría viven en los municipios de Guadalajara y Zapopan, y que este rango corresponde aproximadamente a 256 mil habitantes, teniendo un salario mínimo general de \$49.00 MXN al 31 de diciembre de 2007.

Adicionalmente, fueron identificadas las principales actividades de la zona metropolitana de Guadalajara que son el comercio y la industria manufacturera.

CAPÍTULO V- METODOLOGÍA Y PERCEPCIÓN DEL MERCADO META

En este capítulo se presentan los tipos de investigación y la metodología empleada para la realización de este proyecto de emprendimiento, al igual que sus definiciones.

Asimismo, en este capítulo se integra el análisis de los resultados obtenidos en la investigación realizada.

5.1 Metodología

5.1.1 Tipo de Investigación

Se realizó una combinación entre investigación cualitativa y cuantitativa, tomando como referencia el enfoque de Schiffman y Lazar (2001), que se refiere a utilizar ambas formas a causa de las limitaciones de los hallazgos, con el objetivo de descubrir nuevas ideas y desarrollar estrategias para predecir reacciones del consumidor. La primera consiste en realizar entrevistas a fondo, grupos de enfoque, entre otras. Estas técnicas se realizaron por un entrevistador que analiza también los hallazgos (aunque estos tienden a ser un tanto subjetivos) debido a los pequeños tamaños de las muestras.⁴⁵

Algunos puntos de la investigación cuantitativa consisten en realizar experimentos y observación detallada al proceso de compra-venta de las personas, donde los hallazgos permiten al investigador hacer predicciones, por su naturaleza descriptiva y empírica.

⁴⁵ SCHIFFMAN, Leon G. / LAZAR Kanuk Leslie. (2001), *Comportamiento del Consumidor*, Prentice-Hall,

7° Edición. México.

5.1.2 Instrumentos para la recolección de datos

Fuentes secundarias: investigaciones realizadas por organizaciones externas.

Se realizó una investigación observacional, puesto que una forma para llegar a entender a fondo las relaciones entre las personas y los productos es observar a la gente en el proceso de comprar y utilizar los productos y/o servicios.

Mediante la experimentación (prueba piloto) se puso a prueba el servicio a personas pertenecientes a distintos mercados para identificar el grado de atracción según sus características y así poder describir las expectativas, causas y efectos de cada grupo.

Las entrevistas a profundidad, según Malhotra (1997), consisten en realizar entrevistas no estructuradas y directas para obtener información, con duración aproximada de 30 minutos a una hora, donde el entrevistador asume un rol activo.⁴⁶ En éstas, se les alienta a los entrevistados a que hablen con libertad acerca de las actividades, actitudes e intereses, y de lo relacionado con la categoría del servicio ofrecido. El resultado de estas, muestra ideas valiosas sobre el diseño y rediseño de productos o servicio.

Los grupos de enfoque se realizan con un grupo de entre 8 y 10 participantes reunidos con un moderador-analista para una discusión enfocada en un servicio, producto o categoría en particular. Se considera que este tipo de recolección de datos proporciona un mayor número de ideas y hallazgos.

⁴⁶ MALHOTRA, Naresh K. (1997), *Investigación de Mercados un enfoque práctico*, Pearson Educación, 2° Edición. México.

5.2 Análisis de resultados

5.2.1 Prueba piloto.

A continuación se presentan los resultados de la investigación realizada a través de una “PRUEBA PILOTO”.

Se buscó por más de dos meses la mejor opción de canchas de fútbol en la zona metropolitana de Guadalajara. A partir de la búsqueda, se determinó que la mejor opción sería rentar la cancha que se encuentra en las instalaciones del HYCIG (Instituto de Humanidades y Ciencias de Guadalajara AC), debido en gran parte, a la facilidad de acceso y ubicación en la que se encuentra, así como a las buenas condiciones en las que encuentra actualmente. El precio no fue el factor decisivo.

Dicho Instituto se ubica cerca de la zona conocida en Guadalajara como Plaza del Sol, lo cual es un punto intermedio en la ciudad y de muy fácil acceso por la Av. López Mateos.

Para llegar a un acuerdo para el arrendamiento, se realizó una presentación del proyecto al Director y a la Contadora del Instituto HYCIG. Este instituto es una organización dedicada a la enseñanza de educación media y media superior, además de ser un seminario católico.

Se les explicó que se trataba de un simulador de entrenamientos profesionales de fútbol enfocado a los adultos, con el fin de erradicar el sedentarismo, disminuir los niveles de estrés y combatir el sobrepeso y la obesidad.

Uno de los problemas a los que nos enfrentamos para el arrendamiento de esta cancha fue que no cuentan con alumbrado para horarios nocturnos, lo cual nos

obligó a llevar a cabo el simulador en las horas más convenientes para aprovechar la luz del sol.

Se llegó a un acuerdo y se arrendó la cancha para realizar la prueba el día miércoles 11 de Marzo con un horario de 18:00 a 19:30.

Se realizó una convocatoria vía correo electrónico y teléfono a un total de 42 personas. La prueba piloto se llevó a cabo con la participación de 24 invitados.

Principales obstáculos para que los convocados pudieran asistir:

- a) El horario. Muchas personas terminan su jornada laboral entre las 17:00 y las 19:00 hrs.
- b) Este mismo día jugaban las selecciones nacionales de México vs Bolivia a las 19:00 en el DF y a las 21:00 jugaban las Chivas vs Caracas FC, en el estadio Jalisco en Guadalajara.

Para llevar a cabo el simulador de entrenamientos profesionales de fútbol, se necesitó la presencia de un Auxiliar Técnico para preparar los circuitos de entrenamiento y de un utilero para recoger y acomodar balones y conos.

La metodología del entrenamiento se desarrolló con varios días de antelación al evento, de acuerdo al estimado de invitados que acudirían. Se plantearon dos opciones, para 30 y 20 participantes, previendo la falta de asistencia de todas las personas confirmadas.

La diferencia entre las dos alternativas consistía en emplear una portería adicional y una cancha extra para un juego recreativo tipo Rugby en los ejercicios para 30 participantes. El tiempo era el mismo para ambas propuestas.

La secuencia de actividades para la prueba piloto consistió en:

17:00 Llegada al HYCIG. Y acomodo y construcción de circuitos de entrenamiento.

Material requerido para el desarrollo de la sesión:

- 15 Balones
- 20 Platos y 8 Conos
- 10 Casacas
- 1 Elástico

18:00 Recepción de participantes y plática del proyecto.



Comienzo de actividades:

18:15 Calentamiento:

Se formaron dos grupos de 7 jugadores, cada uno ubicado en una de las dos líneas de platos. Se comenzó con un ejercicio de coordinación con trote a través una línea, continuando con trote a velocidad hasta la siguiente marca y regresar caminando. Posteriormente salto y sprint. Duración 8 minutos y dos minutos de recuperación.



18:25 Partido de Rugby, 7vs7, en una cancha de 20x30m, tres modalidades:

- 1) Los jugadores no podrían dar más de dos pasos con el balón en mano, y todo pase debería ser hacia atrás, en caso de hacerlo para el frente tendría que hacerse a ras de pasto.
- 2) Todo pase debería ser a ras de pasto.
- 3) Todo pase debería ser por elevación.



18:50 Empleando dos porterías, cada jugador conduciría un balón, realizaría una pared con un compañero y tiro a puerta (portería pequeña), posteriormente haría un

enfrentamiento con un contrario y el que ganara el balón realizaría tiro a gol en la portería grande.

19:10 Se colocaron 5 y 5 balones en las puntas del área grande, los jugadores tendrían que patear al arco dependiendo del perfil de cada balón.



19:30 Estiramientos y despedida.



Al término de la prueba de entrenamiento, los asistentes se mostraron interesados y preguntaron sobre los horarios y los precios del servicio.

En conclusión, se pudo comprobar que la prueba fue un éxito, observándose algunos puntos de mejora, como los son los horarios ampliarlos o realizar las practicas más tarde para que alcancen a llegar los participantes, reducir el tiempo de

ejercicios tediosos como lo son algunos tipos de calentamiento, así como, incrementar el tiro a gol.

Se determinó que las preguntas específicas sobre los precios o cuotas a cobrar deberían ser atacadas directamente en los grupos de enfoque.

Llamó fuertemente la atención que la mayoría de los asistentes estaban interesados en la lucha contra el estrés y la creciente obesidad.

Lo anterior sería determinado a partir del resultado del grupo de enfoque y/o las entrevistas a profundidad.

5.2.2 Grupo de enfoque

Otra de las dificultades dentro del proyecto, fue la realización del grupo de enfoque, debido a la disponibilidad de tiempo de los invitados.

Se determinaron dos fechas para su realización, la primera el 26 de marzo, sin embargo, no se pudo llevar a efecto debido a diferentes causas entre ellas:

- El horario no fue conveniente para los invitados.
- El ITESO (aquí se pretendía llevar a cabo la sesión) tiene una ubicación lejana para muchos de los invitados.
- El interés de los invitados de participar en sesión del grupo de enfoque fue muy bajo, ya que ellos preferían asistir a entrenamientos y prácticas de fútbol.

Por los motivos anteriormente mencionados, esta sesión se canceló por no contar con participación requerida.

La segunda convocatoria a la sesión de grupo de enfoque fue asignada para el 31 de marzo, realizando algunas modificaciones a la invitación anterior, como ejemplo: se acordaron los horarios con antelación y se llegó a un acuerdo general; se estableció un lugar más “céntrico” para realizar la sesión, la conclusión fue de realizarlo en un Starbucks ubicado frente a la Minerva, el punto más centralizado de la ciudad. A pesar de la confirmación de 9 personas, solamente acudieron 2 invitados. Para aprovechar la asistencia de los dos invitados opté por modificar el sistema de investigación de mercados y realicé dos entrevistas a profundidad. Los resultados se ven en el siguiente punto 5.2.3.

5.2.3 Entrevistas a profundidad

A pesar de las dificultades presentadas anteriormente, se tomaron las medidas necesarias para aprovechar los recursos con que se contaba, por lo tanto, se realizaron 12 entrevistas a profundidad. A partir de una guía de tópicos se seleccionaron varios temas de los cuales a continuación se desglosan los puntos más importantes y las observaciones que se obtuvieron de cada uno de ellos:

PRÁCTICA DE ALGÚN DEPORTE Y CUÁL:

- Respuesta de 5 entrevistados: “¡Ya no! no hay tiempo. Solía hacer gimnasio y fútbol”
- Respuesta de 7 entrevistados: “fines de semana. Fútbol”
- Respuesta de 9 entrevistados: “no muy frecuente. Fútbol, squash, gimnasio”
- Respuesta de 3 entrevistados: “fines de semana. Ciclismo, jogging”

¿QUE LIMITANTES ENCUENTRA PARA REALIZAR ALGÚN DEPORTE?

- Respuesta de 7 entrevistados: “No tengo tiempo entre semana y los fines de semana hay que estar con la familia.”
- Respuesta de 3 entrevistados: “Dinero.”
- Respuesta de 11 entrevistados: “Espacios y lugares muy alejados.”
- Respuesta de 3 entrevistados: “La oferta de actividades está muy limitada.”

LOS ENTRENAMIENTOS PRACTICADOS DURANTE LA PRUEBA PILOTO LES PARECIERON:

- Respuesta de 3 entrevistados: “Divertidos.”
- Respuesta de 5 entrevistados: “Algo diferente.”
- Respuesta de 7 entrevistados: “Buena experiencia.”
- Respuesta de 2 entrevistados: “Adecuados para la edad de los participantes.”

¿CONOCE ALGUNA OTRA EMPRESA O CLUB QUE OFREZCA ESTE TIPO DE ENTRENAMIENTOS?

- Respuesta de 12 entrevistados: “No.”

¿A QUÉ ASPECTOS FAVORECE ESTE TIPO DE ENTRENAMIENTOS?

- Respuesta de 12 entrevistados: Acondicionamiento físico

ADEMÁS DE LA SALUD Y ACONDICIONAMIENTO FÍSICO, EN SU CONSIDERACIÓN, ¿A QUE OTROS PUNTOS BENEFICIA ESTE TIPO DE ACTIVIDAD?

- Respuesta de 9 entrevistados: “Evita el sobrepeso.”
- Respuesta de 7 entrevistados: “Contribuye a evitar el estrés laboral.”
- Respuesta de 1 entrevistado: “Creación de hábitos sanos.”
- Respuesta de 3 entrevistados: “Contribuye a la interacción con otras personas.”
- Respuesta de 3 entrevistados: “Elimina el sedentarismo.”

PERCEPCIÓN DE LA UBICACIÓN DE LAS INSTALACIONES DEL HYCIG:

- Respuesta de 6 entrevistados: “Excelente. Queda entre mi trabajo y la casa.”
- Respuesta de 8 entrevistados: “Muy buena. Está dentro de la ciudad.”
- Respuesta de 4 entrevistados: “Adecuada. Por la cercanía al trabajo.”

PERCEPCIÓN DE LAS INSTALACIONES DONDE SE REALIZÓ LA PRÁCTICA:

- Respuesta de 4 entrevistados: “La cancha está muy dura.”
- Respuesta de 3 entrevistados: “Proponer poner pasto sintético (opción para tiempo de lluvias).”
- Respuesta de 12 entrevistados: “Instalación de alumbrado indispensable.”
- Respuesta de 4 entrevistados: “Iluminar en principio solo medio campo para minimizar el gasto inicial.”

- Respuesta de 2 entrevistados: “Pensar en techar una parte para tiempo de lluvias (toldos).”
- Respuesta de 7 entrevistados: “Las instalaciones tienen todo, no hace falta nada, estacionamiento, vestidores, baños.”
- Respuesta de 3 entrevistados: “Segura.”

¿A DÓNDE ACUDE A REALIZAR PRÁCTICAS DE FUTBOL Y/O CUÁLES SON LAS INSTALACIONES MÁS CONOCIDAS?

- Respuesta de 7 entrevistados: San Ciro (MUNDO FÚTBOL)
- Respuesta de 8 entrevistados: Maracaná (MUNDO FÚTBOL)
- Respuesta de 2 entrevistados: El Country (La Raza)
- Respuesta de 4 entrevistados: Club Providencia
- Respuesta de 5 entrevistados: Soccer Sol
- Respuesta de 4 entrevistados: Unidades Deportivas
- Respuesta de 6 entrevistados: Club Deportivo Bancario

PERCEPCIÓN DE LAS INSTALACIONES MENCIONADAS:

- Respuesta de 7 entrevistados: San Ciro – Pasto regular – Precios accesibles – Todos los servicios – Está muy lejos de la ciudad.
- Respuesta de 8 entrevistados: Maracaná – Muchas canchas y disponibilidad – Alumbrado (malo) – Precios accesibles – Solo dos canchas buenas las demás

no valen lo que cobran por ellas – El acceso a estas canchas está limitado por lo lejos de la ciudad, y lo complicado que es llegar a ellas.

- Respuesta de 2 entrevistados: La Raza (Country) – precios altos – buenas instalaciones – pasan los partidos de los lunes por TV de cable – tienen muy pocas canchas.
- Respuesta de 4 entrevistados: Club Providencia – precios altos – solo socios e invitados – excelentes instalaciones – todos los servicios – excelente ubicación.
- Respuesta de 5 entrevistados: Soccer Sol – Instalaciones descuidadas, precios altos – buena ubicación – mal servicio y atención.
- Respuesta de 4 entrevistados: Unidades Deportivas – Cuenta con los servicios básicos – La mayoría no tiene canchas empastadas – Las más conocidas son Revolución, López Mateos y Tucson – Buena ubicación – Precios accesibles para todo público “\$2.00 “la entrada.
- Respuesta de 6 entrevistados: Club Deportivo Bancario – solamente por membresía o que pertenezcas a un banco o empresa afín – costo aproximado de \$1,700 mensual – excelentes canchas e instalaciones.

EN EL HYCIG, ¿QUE DÍAS DE LA SEMANA ACUDIRÍA A REALIZAR LAS PRÁCTICAS?

- Respuestas de 5 entrevistados: “Martes/Miércoles/Jueves”
- Respuesta de 3 entrevistados: “Lunes/Miércoles/Viernes”

- Respuesta de 7 entrevistados: “Martes a Viernes”
- Respuesta de 8 entrevistados: “Martes a Viernes con partidos los sábados”
- Respuesta de 6 entrevistados: “Martes y Jueves – Miércoles y Viernes (dos grupos)”

LOS HORARIOS PROPUESTOS PARA LAS PRÁCTICAS PUEDEN SER:

- Respuesta de 1 entrevistado: “De 19:00 a 20:45”
- Respuesta de 3 entrevistados: “De 19:30 a 21:00”
- Respuesta de 7 entrevistados: “De 19:30 a 21:30”
- Respuesta de 1 entrevistados: “De 18:30 a 19:45 y 20:00 a 21:45”

EL PRECIO QUE ESTARÍAN DISPUESTOS A PAGAR SERÍA DE:

- Respuesta de 8 entrevistados: “De \$700 a \$1,000”
- Respuesta de 2 entrevistados: “De \$500 a \$650”
- Respuesta de 2 entrevistados: “De \$350 a \$499”

¿CÓMO LE GUSTARÍA REALIZAR LA FORMA DE PAGO?

- Respuesta de 9 entrevistados: “Mensual”
- Respuesta de 1 entrevistado: “Por clase (\$50)”
- Respuesta de 1 entrevistado: “Quincenal”
- Respuesta de 1 entrevistado: “Vender 30 cupones equivalentes a una clase cada uno y así podrán asistir cualquier día presentando el cupón.”

COMO LE PARECIÓ LA METODOLOGÍA EMPLEADA EN LA PRÁCTICA:

- Respuesta de 3 entrevistados: “Menos trabajo físico y más juego.”
- Respuesta de 4 entrevistados: “No repetir ejercicios.”
- Respuesta de 8 entrevistados: “Recrear situaciones reales de un partido.”
- Respuesta de 1 entrevistado: “Promover el trabajo en equipo.”
- Respuesta de 6 entrevistados: “Realizar juegos de conjunto.”
- Respuesta de 2 entrevistados: “Desconoce el tema.”

ALGÚN COMENTARIO PARA MEJORAR EL PROYECTO:

- Respuesta de 6 entrevistados: “Emplear más balones y tener a alguien que ayude a recogerlos.”
- Respuesta de 9 entrevistados: “Uniformar a los participantes.”
- Respuesta de 3 entrevistados: “Crear escuela para niños.”
- Respuesta de 5 entrevistados: “Dar el mismo entrenamiento a mujeres.”
- Respuesta de 10 entrevistados: “Poner página WEB.”
- Respuesta de 4 entrevistados: “Buscar patrocinios.”
- Respuesta de 3 entrevistados: “Falta promoción.”
- Respuesta de 9 entrevistados: Crear liga interna

PERCEPCIÓN DE ESTE PROYECTO: (solo algunos entrevistados contestaron)

- Los adultos se sienten identificados y tomados en cuenta, ya que no hay empresas que ofrezcan este tipo de actividades.
- Es increíble la participación de todos aún cuando la mayoría de personas no se conocen.
- No hay discriminación a causa de la edad.
- Un lugar de puertas abiertas.
- Ojalá y que el proyecto se lleve a cabo, es un concepto diferente.

EN RESUMEN:

- Las personas realizan algún tipo de deporte por lo general corren, practican fútbol, acuden a gimnasios o juegan squash en la zona metropolitana de Guadalajara o en sus periferias. Sin embargo, la frecuencia se limita a los fines de semana debido en gran parte a lo alejado que se encuentran las instalaciones deportivas de su trabajo o casa, aunado a lo limitado del tiempo por cuestiones laborales y actividades familiares.
- El 100% de los entrevistados desconocen si existe un servicio similar en la zona metropolitana de Guadalajara. Asimismo, encuentran benéfica este tipo de práctica por contribuir a la mejora del acondicionamiento físico, evita el sobrepeso y ayuda con el manejo del estrés.
- Los consumidores perciben el entrenamiento como una buena experiencia, la mejor opción para realizar los entrenamientos es de martes a viernes con un horario de 19:30 a 21:30, además de partidos de fútbol los sábados temprano.

El precio que se percibe como justo se encuentra entre los \$700 y \$1,000 mensuales. A los clientes les pareció muy buena la ubicación de las instalaciones por encontrarse dentro de la ciudad, sin embargo, es indispensable que se realice la instalación de alumbrado artificial. Los participantes requieren que en este tipo de entrenamientos se recreen situaciones reales de un partido y se realicen juegos de conjunto.

- Los lugares más concurridos para la práctica del fútbol son San Ciro y Maracaná (entre otros). La percepción de los consumidores de estas instalaciones es que las canchas tienen una calidad regular, pero tienen precios accesibles.
- Dentro de las recomendaciones de los consumidores a este servicio destacan el crear una página WEB, uniformar a los participantes, dar el mismo entrenamiento a mujeres y crear una liga interna.

5.3 Limitaciones y ventajas del estudio

Al realizar la investigación cualitativa se presentaron limitaciones en cuanto a que:

- No se pudieron llevar a cabo las sesiones de grupos de enfoque con los clientes potenciales del servicio, para conocer con más certeza los atributos que buscan en un concepto como el planeado.
- Los resultados obtenidos de las entrevistas a profundidad pueden perder objetividad si la persona entrevistada trata de ser amable en sus respuestas, en lugar de realista.

Ventajas al realizar esta investigación:

- A través de fuentes secundarias encontré información relevante sobre el sedentarismo, el estrés laboral y la obesidad.
- Por otra parte, al no poder realizar las sesiones de grupo de enfoque, se llevaron a cabo entrevistas a profundidad, por lo que se pudo ahondar en las cuestiones que los entrevistados daban como respuesta.
- Se presentó un intercambio libre de información, debido a que no existió ninguna presión de carácter social por estar o no de acuerdo con un grupo en específico.

5.4 Concepto del servicio

Consiste en un centro de entrenamiento de fútbol y acondicionamiento físico, donde los adultos pueden entrenar y practicar con la seriedad de un equipo profesional, bajo la tutela de expertos y profesionales en la materia.

Se ofrece una mejor solución a la creciente demanda de servicios para el desarrollo de actividades físicas y recreativas, especializados en futbol, para hombres y mujeres mayores de 28 años de edad.

Es ideal para aquellas personas quienes se encuentran sometidos a estrictas jornadas de trabajo y que buscan erradicar el sedentarismo, disminuir el estrés y mejorar la salud y condición física, mediante la práctica del deporte más popular y divertido del mundo.

CAPÍTULO VI- EVALUACIÓN FINANCIERA

La evaluación financiera del proyecto es fundamental, ya que demuestra la viabilidad de éste a corto y mediano plazo.

El apartado de inversión inicial enumerará los principales rubros que deberán cubrirse para iniciar el negocio, además de que a partir de éste se podrá tomar la decisión de buscar financiamientos externos o de cubrir la totalidad de la inversión con recursos propios.

También, a continuación, se presentará un desglose de todos los gastos variables y fijos en los que se incurrirán mensualmente. Los totales ayudarán a calcular el punto de equilibrio en dinero y en cantidad de participantes requeridos para obtener un rendimiento aceptable.

Los ingresos proyectados se presentarán con base en el precio definido de acuerdo al punto de vista de los participantes encuestados, y estarán calculados tomando en cuenta la estacionalidad del negocio y la capacidad instalada para los entrenamientos.

Es importante tener una proyección del Balance General y del Estado de Resultados al primer año para analizar los rubros que pudieran causar, una vez iniciado el negocio, un problema de liquidez o rendimiento, debidos a la estacionalidad del negocio o cualquier otro factor.

Los flujos de efectivo proyectados a tres años son una herramienta básica para distintos cálculos que ayudarán a tomar la decisión de aceptar o rechazar el proyecto.

En el último inciso del capítulo de la evaluación financiera muestra los cálculos del periodo de retorno de la inversión, el valor presente neto y la tasa interna de rendimiento. Estos tres resultados serán los criterios principales a tomarse en cuenta en la decisión de llevar a cabo o no el proyecto.

6.1 Inversión inicial requerida

El siguiente desglose indica los conceptos que deberán cubrirse con la inversión inicial:

Inversión inicial requerida		
Inversión inicial	Monto	Total
Activos fijos		
Alumbrado de las canchas	\$ 70,440	
Total de activos fijos		<u>70,440</u>
Capital operativo		
Salarios pre-apertura	\$ 8,000	
Honorarios por diseño y hosting de página web	\$ 5,000	
Registro del negocio	\$ 5,000	
Utilería	\$ 15,000	
Registro de marca	\$ 7,000	
Efectivo	\$ 26,000	
Capital operativo total		<u>66,000</u>
Inversión inicial requerida total		<u><u>\$ 136,440</u></u>
Fuentes de financiamiento	Monto	Total
Capital propio	100.00%	<u>136,440</u>
Total fuentes de financiamiento	100.00%	<u><u>\$ 136,440</u></u>

6.2 Gastos fijos mensuales

La empresa se maneja únicamente con gastos fijos, los cuales se desglosan a continuación:

Gastos fijos mensuales		
Gastos fijos	<u>Mensual</u>	<u>Primer año</u>
Gastos		
Renta de la cancha	11,000	132,000
Teléfono	700	8,400
Consumo de electricidad	5,000	60,000
Total de gastos	<u>16,700</u>	<u>200,400</u>

Sueldos y salarios			
Sueldos integrados	No. Personas	<u>Mensual</u>	<u>Primer año</u>
Sueldos y salarios			
Salarios	1	7,500	90,000
Total de sueldos y salarios	1	7,500	90,000
Prestaciones			
Seguro social		1,875	22,500
Total		1,875	22,500
Total de sueldos integrados		<u>9,375</u>	<u>112,500</u>

6.3 Flujos de efectivo proyectados

A continuación se presentan los flujos de efectivo de la empresa para los próximos tres años. Estos son necesarios para obtener el valor presente neto, la tasa interna de rendimiento y el periodo de recuperación de la inversión.

Flujo de efectivo proyectado - primer año													
	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	Total
Efectivo inicial	26,000	52,425	26,350	275	450	26,875	45,383	71,808	71,983	64,393	90,818	117,243	
Flujos de efectivo													
Ingresos por ventas	52,500	-	-	26,250	52,500	52,500	52,500	26,250	26,250	52,500	52,500	52,500	446,250
Total de ingresos	52,500	-	-	26,250	52,500	52,500	52,500	26,250	26,250	52,500	52,500	52,500	446,250
Salidas de efectivo													
Actividades de operación													
Sueldos y salarios	9,375	9,375	9,375	9,375	9,375	9,375	9,375	9,375	9,375	9,375	9,375	9,375	112,500
Gastos fijos	16,700	16,700	16,700	16,700	16,700	16,700	16,700	16,700	16,700	16,700	16,700	16,700	200,400
Impuestos	-	-	-	-	-	7,917	-	-	7,765	-	-	22,990	38,672
Total de salidas	26,075	26,075	26,075	26,075	26,075	33,992	26,075	26,075	33,840	26,075	26,075	49,065	351,572
Flujo de efectivo	26,425	(26,075)	(26,075)	175	26,425	18,508	26,425	175	(7,590)	26,425	26,425	3,435	94,679
Saldo en efectivo operativo	52,425	26,350	275	450	26,875	45,383	71,808	71,983	64,393	90,818	117,243	120,679	
Saldo en efectivo final	52,425	26,350	275	450	26,875	45,383	71,808	71,983	64,393	90,818	117,243	120,679	

Flujo de efectivo proyectado - segundo año													
	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	Total
Efectivo inicial	120,679	151,237	124,046	96,855	98,539	129,097	148,353	178,911	180,595	172,440	202,999	233,558	
Flujos de efectivo													
Ingresos por ventas	57,750	-	-	28,875	57,750	57,750	57,750	28,875	28,875	57,750	57,750	57,750	490,875
Total de ingresos	57,750	-	-	28,875	57,750	57,750	57,750	28,875	28,875	57,750	57,750	57,750	490,875
Salidas de efectivo													
Actividades de operación													
Sueldos y salarios	9,656	9,656	9,656	9,656	9,656	9,656	9,656	9,656	9,656	9,656	9,656	9,656	115,875
Gastos fijos	17,535	17,535	17,535	17,535	17,535	17,535	17,535	17,535	17,535	17,535	17,535	17,535	210,420
Impuestos	-	-	(0)	-	-	11,303	-	-	9,839	-	-	26,586	47,728
Total de salidas	27,191	27,191	27,191	27,191	27,191	38,495	27,191	27,191	37,030	27,191	27,191	53,777	374,023
Flujo de efectivo	30,559	(27,191)	(27,191)	1,684	30,559	19,255	30,559	1,684	(8,155)	30,559	30,559	3,973	116,852
Saldo en efectivo operativo	151,237	124,046	96,855	98,539	129,097	148,353	178,911	180,595	172,440	202,999	233,558	237,530	
Saldo en efectivo final	151,237	124,046	96,855	98,539	129,097	148,353	178,911	180,595	172,440	202,999	233,558	237,530	

Flujo de efectivo proyectado - tercer año													
	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	Total
Efectivo inicial	237,530	272,698	244,340	215,982	219,387	254,554	274,586	309,753	313,158	304,390	339,557	374,724	
Flujos de efectivo													
Ingresos por ventas	63,525	-	-	31,763	63,525	63,525	63,525	31,763	31,763	63,525	63,525	63,525	539,963
Total de ingresos	63,525	-	-	31,763	63,525	63,525	63,525	31,763	31,763	63,525	63,525	63,525	539,963
Salidas de efectivo													
Actividades de operación													
Sueldos y salarios	9,946	9,946	9,946	9,946	9,946	9,946	9,946	9,946	9,946	9,946	9,946	9,946	119,351
Gastos fijos	18,412	18,412	18,412	18,412	18,412	18,412	18,412	18,412	18,412	18,412	18,412	18,412	220,941
Impuestos	-	-	-	-	-	15,135	-	-	12,173	-	-	30,596	57,904
Total de salidas	28,358	28,358	28,358	28,358	28,358	43,493	28,358	28,358	40,531	28,358	28,358	58,953	398,197
Flujo de efectivo	35,167	(28,358)	(28,358)	3,405	35,167	20,032	35,167	3,405	(8,768)	35,167	35,167	4,572	141,766
Saldo en efectivo operativo	272,698	244,340	215,982	219,387	254,554	274,586	309,753	313,158	304,390	339,557	374,724	379,296	
Saldo en efectivo final	272,698	244,340	215,982	219,387	254,554	274,586	309,753	313,158	304,390	339,557	374,724	379,296	

6.4 Ingresos proyectados

Los ingresos proyectados se calcularon con base en un precio de \$750 MXN mensuales por alumno. A continuación se muestra el número de alumnos esperados por mes tomando en cuenta la estacionalidad del servicio.

Ingresos proyectados														
Servicios	Supuestos	%	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr Totals
Clases segundo aire														
Precio mensual	\$ 750.00	100%												
Utilidad bruta por unidad	\$ 750.00	100%												
Proyección de ventas														
Factor de estacionalidad			12%	0%	0%	6%	12%	12%	12%	6%	6%	12%	12%	12%
Primer año			70	-	-	35	70	70	70	35	35	70	70	70
Asignación de costos fijos	100.00%													595
Ingreso proyectado	\$ 446,250													
Utilidad bruta	446,250													
Gastos fijos	200,400													
Utilidad neta	245,850	55%												
Punto de equilibrio (MXN)	\$200,400.00													
Punto de equilibrio (unidades)	267													

6.5 Balance general

A continuación se muestra el balance general proyectado:

Balance general - primer año		
	<u>Año base</u>	<u>Final primer año</u>
Activos		
Activos circulantes		
Bancos	26,000	120,679
Gastos anticipados	40,000	26,667
Otros activos circulantes	-	-
Total activos circulantes	<u>66,000</u>	<u>147,345</u>
Activos fijos		
Alumbrado de las canchas	70,440	70,440
Otros gastos fijos	-	-
Total activos fijos	<u>70,440</u>	<u>70,440</u>
Total activos	<u><u>136,440</u></u>	<u><u>217,785</u></u>
Pasivos y Capital		
Pasivos		
Crédito corto plazo	-	-
Total pasivos	<u>-</u>	<u>-</u>
Capital		
Aportaciones	136,440	136,440
Utilidades retenidas	-	81,345
Total capital	<u>136,440</u>	<u>217,785</u>
Total pasivo y capital	<u><u>136,440</u></u>	<u><u>217,785</u></u>

6.6 Estado de resultados

A continuación se muestra el estado de resultados proyectado a un año, con su respectivo análisis de porcentajes:

Estado de resultados		
	<u>Primer año</u>	<u>%</u>
Ingresos		
Clases segundo aire	446,250	
Ingresos totales	446,250	100%
Total costo de ventas	-	0%
Utilidad bruta	446,250	100%
Sueldos y salarios		
Salarios	90,000	
Prestaciones	22,500	
Total sueldos y salarios	112,500	25%
Gastos fijos de operación		
Renta de la cancha	132,000	
Teléfono	8,400	
Consumo de electricidad	60,000	
Total de gastos fijos de operación	200,400	45%
Otros gastos		
Amortización inversión inicial	13,333	
Línea de crédito	-	
ISR	38,672	
Total otros gastos	52,005	12%
Utilidad neta	81,345	18%

6.7 Razones financieras y análisis de punto de equilibrio

Razones financieras

Rentabilidad

Margen de utilidades brutas	1.00	El servicio proporcionado por la empresa no tiene costos variables, únicamente fijos, por lo tanto, el margen de utilidad bruta es del 100%.
Gastos de operación a ventas	0.70	Esta razón representa el porcentaje de gastos de venta y operación en relación con las ventas. La empresa estará gastando 70 centavos por cada peso de venta.
Margen de utilidades netas	0.18	De cada peso de venta, la empresa obtendrá de utilidad neta 18 centavos.
Razón de rendimiento del capital	0.37	Por cada peso invertido se estará obteniendo una utilidad de 37 centavos. Debido a que los montos de inversión inicial y el riesgo de la empresa son bajos, esta utilidad es muy buena.

Análisis de punto de equilibrio

Análisis de punto de equilibrio	MXN	Porcentaje
Ingresos anuales por ventas	\$ 446,250	100%
Costo de ventas	-	0%
Utilidad bruta	446,250	100%
 Sueldos y salarios	 112,500	
Gastos fijos de operación	200,400	
Total gastos fijos	312,900	
 Cálculo del punto de equilibrio de ventas	 312,900	
	100.00%	
 Punto de equilibrio en MXN	 \$ 312,900	

6.8 Decisiones de inversión

Los siguientes cálculos de periodo de recuperación de la inversión, valor presente neto y tasa interna de rendimiento, serán la base para la decisión de aceptar o no el proyecto.

Decisiones de Inversión

Periodo de recuperación de la inversión ^a

Inversión inicial	=	\$	136,440
Entrada de efectivo promedio anual	=	\$	126,432
Periodo de recuperación de la inversión	=	1.1	años
Periodo de recuperación de la inversión máximo aceptable	=	1.5	años

Criterio de decisión:

aceptar si el periodo de recuperación de la inversión < el periodo de recuperación de la inversión máximo aceptable;

rechazar si periodo de recuperación de la inversión > el periodo de recuperación de la inversión máximo.

^a Técnica no refinada, puesto que no presenta consideración explícita al valor temporal del dinero.

Valor presente neto (VPN) ^b

Año	Entradas de efectivo	Factor de interés de valor presente	Valor presente
1	\$ 120,679	0.935	\$ 112,834
2	\$ 116,852	0.873	\$ 102,012
3	\$ 141,766	0.816	<u>\$ 115,681</u>
Valor presente de entradas de efectivo			\$ 330,527
(-) Inversión inicial			<u>\$ 136,440</u>
VPN			\$ 194,087

Tasa de descuento 7%

Criterio de decisión:
Aceptar si VPN > \$0; rechazar si VPN < \$0

^b Técnica refinada, puesto que presenta consideración explícita al valor temporal del dinero.

Tasa interna de rendimiento (TIR) ^b

TIR = 72.80%

^b Técnica refinada, puesto que presenta consideración explícita al valor temporal del dinero.

Conclusiones

Método de evaluación	Datos	Conclusiones
Periodo de recuperación (años)	1.1	Proyecto aceptado: Periodo de recuperación es menor al periodo de recuperación de la inversión máximo aceptable
Periodo de recuperación de la inversión máximo aceptable (años)	1.5	
Valor Presente Neto (VPN)	\$ 194,087	Proyecto aceptado: El VPN a una tasa de descuento del 7% es mayor que \$0.
Tasa de descuento	7%	
Tasa mínima aceptable de rendimiento	30%	Proyecto aceptado: La TIR es mayor a la tasa mínima aceptable de rendimiento.
Tasa interna de retorno (TIR)	72.80%	

Concepto	Inversión inicial	Año 1	Año 2	Año 3
Flujos pronosticados	\$ (136,440.00)	\$ 120,679	\$ 116,852	\$ 141,766

6.9 Diagnóstico financiero

La inversión requerida por la empresa es razonable. Esta puede cubrirse sin la necesidad de financiamientos externos, lo cual ofrece mayor estabilidad y seguridad a la empresa en estos momentos de crisis financiera y altas tasas de interés.

Este negocio requiere la contratación de una sola persona, por lo que los gastos por sueldos y salarios son razonables, y no representan un riesgo de liquidez para el negocio.

Los gastos fijos requeridos se dividen únicamente en tres conceptos: renta mensual de las instalaciones, teléfono y el consumo de luz. En éste último se podrán conseguir importantes ahorros mensuales mediante el uso de luminarias ahorradoras y de tecnologías nuevas. Igualmente, se deberá buscar ampliar el número de horas que se utiliza la cancha y se imparten entrenamientos, para no tener un costo de oportunidad por aquellas horas que estén en desuso las instalaciones.

Los ingresos proyectados están considerando una estacionalidad relacionada con la época de lluvias, en la que el uso de la cancha será limitado, y con la época navideña, en la que se consideran entrenamientos únicamente a principios de diciembre y finales de enero.

En cuanto al estado de resultados proyectado para el primer año, el margen de utilidades brutas representa el 100% de las ventas, ya que no se generan gastos variables, únicamente fijos.

Los sueldos y salarios representan el 25% de las ganancias. A medida que se aprovechen los horarios disponibles para los entrenamientos, este porcentaje irá en disminución, ya que esta situación no necesitará de contrataciones adicionales.

Los gastos de operación representan un 45% de las utilidades. Como en el caso anterior, este porcentaje se podrá disminuir una vez que se logre el mejor aprovechamiento de las instalaciones. No se consideran gastos de publicidad, ya que está se realizará por invitación personal en las empresas cercanas a las instalaciones y por medio de correo electrónico. Los gastos por el hosting de la página web están considerados dentro de la inversión inicial, por lo que no se necesitan desembolsos adicionales a lo largo del año.

Una utilidad neta del 18% es muy razonable, ya que es un negocio que no requiere de fuertes inversiones y cualquier incremento en ventas, será un incremento directo sobre la utilidad neta.

Las ventas proyectadas exceden el punto de equilibrio calculado.

El periodo de recuperación resultó en 1.1 años, que si comparamos con el periodo de recuperación máximo aceptado de 1.5, se concluye que se deberá aceptar el proyecto. Sin embargo, es importante tomar en cuenta que este cálculo no toma en cuenta el valor del dinero en el tiempo, por lo que se requerirán de cálculos adicionales para tomar una decisión definitiva.

El valor presente neto y la tasa interna de rendimiento son los principales indicadores financieros para la decisión de inversión o rechazo del proyecto, ya que consideran los flujos de efectivo de los próximos tres años, traídos a valor presente con una tasa de interés equivalente a la tasa libre de riesgo ofrecida por el mercado de inversiones (CETES). El valor presente neto de este proyecto resultó positivo, lo cual nos indica que la inversión es recomendable ya que el inversionista estará recibiendo una tasa mayor a la libre de riesgo del mercado. Se obtuvo una tasa

interna de rendimiento del 72%, lo cual indica que para que los flujos de efectivo en el presente fueran iguales a cero, tendríamos que aplicar esta tasa como tasa de descuento. La tasa de rendimiento mínima esperada es del 30%, que es mucho menor a la TIR calculada para el proyecto.

CAPÍTULO VII - DESARROLLO DE LA ESTRATEGIA

Tomando como referencia el punto de vista de Peter Druker⁴⁷, el cual sugiere que una de las cosas más importantes que puede hacer una organización es determinar exactamente en qué actividad está, en este capítulo se presenta la definición y concepto de la estrategia a seguir en este proyecto de emprendimiento.

7.1 Estrategia de enfoque y especialización y/o concentración

Con base en los argumentos de Kotler (2001)⁴⁸, esta estrategia fue elegida debido a que el proyecto de emprendimiento se enfoca a un nicho de mercado donde los consumidores tienen preferencias o necesidades específicas, las cuales se basan en exclusividad geográfica, requerimientos especializados para el uso de los servicios además de los atributos únicos que son atractivos para los clientes.

Adicionalmente, como lo expone Porter (2002)⁴⁹, la estrategia deberá estar concentrada en atender satisfactoriamente las necesidades de un segmento en particular, que no esté bien atendido por la competencia.

Empleando los puntos de la mezcla de mercadotecnia, a continuación se muestra la estrategia de enfoque de diferenciación que se utilizará para cumplir con los objetivos del proyecto de emprendimiento:

⁴⁷ ALBRECHT, Karl / ZEMKE, Ron. (1990), *Gerencia del Servicio*, LEGIS Fondo Editorial, 4° Edición, Bogotá.

⁴⁸ KOTLER, Philip. (2001), *Dirección de Marketing*, Prentice-Hall Hispanoamericana, S. A. Edición milenio, México.

⁴⁹ PORTER, Michael E. (2002), *Ventaja Competitiva*, CECSA, 2° Edición, México.

SERVICIO

La estrategia para este punto es incidir en la calidad del servicio por medio de la estandarización de los procesos y metodología aplicada a los entrenamientos, capacitando continuamente al personal para brindar una calidad uniforme, de esa manera, se reduce la heterogeneidad.

Asimismo, se hará hincapié en que la Misión de esta empresa es la atención y satisfacción de las necesidades y requerimientos de nuestros clientes. Aplicándose periódicamente el cuestionario SERVQUAL para medir las expectativas y percepciones de los clientes, midiendo estas cinco dimensiones:

Formalidad: la capacidad de desempeñar el servicio prometido de una manera exacta y fiable.

Tangibilidad: apariencia física de las facilidades físicas, equipo, personal y material de comunicación.

Seguridad: conocimiento y cortesía de los empleados y su capacidad de transmitir confianza y credibilidad.

Sensibilidad: el deseo de ayudar a los clientes y proveer un servicio rápido y oportuno.

Empatía: preocupación, atención individualizada.

El personal que ejecuta el servicio estará integrado por exjugadores de fútbol profesional y Directores Técnicos de Fútbol Profesional titulados por el ENDIT de la FMF, asegurando con ello la experiencia y buen desarrollo de las prácticas.

Los materiales y equipo de utilería serán de primera calidad con las innovaciones y ventajas que estos instrumentos proporcionan para el mejor desempeño y eficiencia de los entrenamientos.

Las instalaciones cuentan con todos los servicios básicos indispensables para que los consumidores se sientan seguros, desde estacionamiento hasta vestidores, baños y tribunas.

PRECIO

El proyecto basa su precio en el valor percibido por el cliente. Por medio de esta estrategia los consumidores perciben que el precio es justo de acuerdo con el servicio ofrecido.

Los consumidores estarán dispuestos a pagar un precio alto por el valor que ven reflejado en la innovación del servicio, así mismo, la competencia no es inminente a corto plazo.

Los precios se determinaron con base en las respuestas del punto “5.2.3 ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD” y en el 3.2 “Análisis del poder de las fuerzas competitivas”, así mismo, se confirmó que el precio de \$750 MXN mensuales por

alumno con base en el costeo basado en actividades (ABC, Activity Based Costing)⁵⁰ es suficiente para cubrir los gastos fijos mensuales.

Adicionalmente, el porcentaje de margen de utilidad que se obtuvo a partir del precio establecido para los servicios de entrenamientos de fútbol fue de 18% lo cual es aceptable.

PLAZA

La estrategia de plaza consistió en arrendar las instalaciones del HYCIG (Instituto de Humanidades y Ciencias de Guadalajara AC), debido en gran parte por la facilidad de acceso y ubicación en la que se encuentra, ésta ofrece a los clientes, además de la cancha, el servicio de estacionamiento privado, baños, vestidores, fuente de sodas y tribunas.

Este Instituto se ubica entre las zonas conocidas en Guadalajara como Plaza del Sol y la Calma, lo cual es un punto intermedio en la ciudad para la mayoría de los clientes potenciales que habitan y trabajan en la zona metropolitana.

Cobertura de Mercado. Por sus dimensiones, las instalaciones tienen la capacidad (96mX64m) para recibir en la cancha hasta 100 personas en un solo entrenamiento, adicionalmente las tribunas cuentan con capacidad hasta para 300 personas.

⁵⁰ HOFFMAN, Douglas K. / BATESON, John E. G. (2002), *Fundamentos de Marketing de Servicios*, THOMSON, 2° Edición. México.

PROMOCIÓN

Las estrategias de promoción de lanzamiento se describen a continuación:

- Publicidad: elaboración de pagina WEB, búsqueda de patrocinadores.
- Promoción de ventas: descuentos en precios por volumen de participantes para alentar las ventas a empresas en general.
- Relaciones públicas: creación de relaciones con los diversos públicos de varias compañías que se encuentran en la periferia de las instalaciones; HP, Periódico Mural, Agencias de automóviles, SIEMENS, Flextronics, etc.
- Ventas personales: recomendación del servicio de boca en boca.

CONCLUSIONES

El estudio de la presente tesis permitió constatar que es factible iniciar el proyecto propuesto en esta investigación. Dichas acciones se enfocan, en primer lugar, a entretener a los adultos de género masculino, de edades entre los 28 y 45 años, mediante entrenamientos basados en sesiones y prácticas que se utilizan en el fútbol profesional, ayudando a mejorar el acondicionamiento físico de las personas y con ello disminuir los niveles de estrés, erradicar el sedentarismo y prevenir o combatir el sobrepeso y la obesidad. A partir del presente estudio, se podrá realizar una propuesta comercial para presentarse ante patrocinadores potenciales.

La selección de las fuentes consultadas contribuyó a ampliar los conocimientos y la visión con respecto a los factores principales que afectan a los mexicanos en cuanto a estrés, sobrepeso y sedentarismo, en especial a los consumidores del segmento al que va direccionado el proyecto. Además de que confirmó los medios de prevención y beneficios que brinda la práctica y entrenamiento del fútbol y de cualquier tipo de actividad física.

Una vez que fueron aplicados los instrumentos de recolección de datos, procesados los mismos y obtenido la información que de ello se generó, conjuntamente con los respectivos análisis, se obtuvieron resultados que favorecen la decisión de poner en marcha el proyecto debido a:

- Las instalaciones seleccionadas dentro de la zona metropolitana de Guadalajara cumplen al 100% con los requisitos indispensables expuestos por los consumidores para llevar a cabo este proyecto.

- Los hombres con edades entre los 28 y 45 años acostumbran realizar algún tipo de deporte, en su mayoría es el fútbol.
- Los consumidores concuerdan con las expectativas funcionales del proyecto con referencia a que este tipo de práctica contribuye a la mejora del acondicionamiento físico, evita el sobrepeso y previene el estrés laboral.

Adicionalmente, este proyecto representa una oportunidad de negocio debido a que los consumidores no tienen una opción similar para realizar este tipo de prácticas deportivas, no existe competencia directa y los servicios sustitutos pueden ser utilizados como complementos.

A partir de los resultados obtenidos del análisis financiero realizado para el presente estudio, se puede concluir que el proyecto es viable y factible. Los tres criterios de decisión principales que se calcularon fueron el periodo de recuperación de la inversión, el valor presente neto y la tasa interna de rendimiento de los flujos de efectivo. Con base en estos tres métodos de valuación, se concluye que el proyecto de inversión deberá aceptarse.

Las hipótesis y los supuestos especificados en el plan de investigación, fueron cubiertos satisfactoriamente por esta investigación.

BIBLIOGRAFÍA

- ALBRECHT, Karl / ZEMKE, Ron. (1990), *Gerencia del Servicio*, LEGIS Fondo Editorial, 4° Edición, Bogotá.
- BOILLOS, García David. (2006), *La mentalización en el fútbol moderno*, BIBLIOTECA NUEVA, Madrid.
- GITMAN, Lawrence J. (1997), *Fundamentos de Administración Financiera*, OUP-Harla, México.
- HOFFMAN, Douglas K. / BATESON, John E. G. (2002), *Fundamentos de Marketing de Servicios*, THOMSON, 2° Edición. México.
- KOTLER, Philip. (2001), *Dirección de Marketing*, Prentice-Hall Hispanoamericana, S. A. Edición milenio, México.
- KRUBASIK, Edward G. (2003), *PM@Siemens*, Siemens AG, 3rd Edition, Germany.
- MALHOTRA, Naresh K. (1997), *Investigación de Mercados un enfoque práctico*, Pearson Educación, 2° Edición. México.
- MONTROYA, López Roberto, REYES, Ortega José Luis. (2006), *Manual de Desarrollo Técnico*, SNC – Federación Mexicana de Fútbol Asociación A. C., México.
- PETERS, Tom. (2004), *Re-imagina!*, Prentice-Hall, Madrid.
- PICAZO, Manríquez Luis R. / MARTÍNEZ, Villegas Fabián. (1992), *Ingeniería de Servicios*, McGraw Hill, 6° Edición, México.

- PORTER, Michael E. (2002), *Ventaja Competitiva*, CECSA, 2° Edición, México.
- SCHIFFMAN, Leon G. / LAZAR Kanuk Leslie. (2001), *Comportamiento del Consumidor*, Prentice-Hall, 7° Edición. México.
- THOMPSON, Arthur A. Jr. / STRICKLAND A. J. III (1999), *Dirección y Administración Estratégicas*, McGraw Hill, 6° Edición, México.
- VÁZQUEZ, Folgueira Santiago. (2006), *FÚTBOL, 1022 ejercicios de ataque en fútbol*, Editorial Paidotribo. 2° Edición, Barcelona.
- WEINECK, Jürgen. (1988), *Entrenamiento Optimo*, EDITORIAL HISPANO EUROPEA, S.A., Barcelona.
- ZEITHAML, Valerie A. / BITNER, Mary Jo. (2000), *Services Marketing*, McGraw Hill, 2nd Edition. United States.
- ZEITHAML, Valerie A. / PARASURAMAN A. / BERRY Leonard L. (1993), *Calidad Total en la Gestión de Servicios*, Ediciones Díaz de Santos, Madrid.

ARTÍCULOS

- VILLASEÑOR, Thamara. (2008), *Importante la recreación y ejercicio para controlar el estrés laboral*. EL INFORMADOR/ GUADALAJARA, JALISCO
<http://www.informador.com.mx/jalisco/2008/24420/6/importante-la-recreacion-y-ejercicio-para-controlar-el-estres-laboral.htm>
- NAVAS, María Elena, BBC Ciencia. *La "bomba" de obesidad en México*
http://news.bbc.co.uk/hi/spanish/science/newsid_7193000/7193719.stm

- GODINEZ, Gutiérrez Sergio - *El adulto mexicano se está muriendo de obesidad*
<http://www.informador.com.mx/mexico/2009/79892/6/faltan-medidas-para-controlar-obesidad-en-mexico-dice-especialista.htm>
- DE LA VEGA, Espinoza Jorge Lazo. F.A.C.S. Asociación Mexicana de Cirugía General, Cirugía Bariátrica (Cirugía para la Obesidad Severa) y Cirugía para el control de las Enfermedades Metabólicas
<http://www.amcg.org.mx/htmls/boletin/contenidos.php?ID=4>
Dr. BARQUERA, Simón, Mtra. Carrión Citlalli, Dr. Flores Mario, Lic. .en Nut. Espinosa Juan, Mtro. Campos Ismael y Mtra. Macías Nayelli INSTITUTO NACIONAL DE LA SALUD PÚBLICA
http://www.e-mexico.gob.mx/wb2/eMex/eMex_Obesidad_un_problema_de_salud_publica
- Cardiología Factores de Riesgo,©2009. Madrid. Unidad Editorial, Revistas El estrés daña el corazón vía el tabaco y el sedentarismo
http://www.diariomedico.com/edicion/diario_medico/mi_dm/cardiologia/factores_de_riesgo/es/desarrollo/1192349_03.html
- GARCIA, Gabriel - *Sedentarismo, problema social en países subdesarrollados*. Junio de 2008
http://www.medicinadigital.com/index2.php?option=com_content&do_pdf=1&id=9662

- SANTA, GOMEZ WILFREDO, M.D - La primera causa de muerte, el sedentarismo
<http://www.scribd.com/doc/9505000/La-primera-causa-de-muerte-el-sedentarismo>
- RIESGOS DEL SEDENTARISMO (tomado del artículo: “*El sedentarismo triplica el riesgo de accidente cerebro-vascular*”, 2008)
<http://noticias.maixua.com/2008/06/26/el-sedentarismo-triplica-el-riesgo-de-accidente-cerebrovascular/>
- TOVAR, Sánchez - El Universal - Abril de 2008 - *Padecen obesidad 70% de adultos en México*
<http://www.eluniversal.com.mx/articulos/46434.html>
- Tomado del artículo: “*El deporte y sus beneficios en la salud física y mental y psicológica*”,
<http://www.deportesalud.com/>
- DHHS (NIOSH) Número de Publicación 99–101) “El estrés....en el trabajo” - Enciclopedia de la Salud y la Seguridad Ocupacional
<http://www.cdc.gov/spanish/niosh/docs/99-101sp.html>
- “*Desarrollo de la edad adulta*” (Ministerio Popular para Ciencia y Tecnología, Venezuela, 2008) <http://www.rena.edu.ve/cuartaEtapa/psicologia/Tema7.html>
- BUITRAGO, Rolfe Hugo, “ El Marketing del 'Producto Fútbol” , Director MAGAZINE SOCCER BUSINESS

http://www.soccerbusinessonline.com/soccer/industria/Resumen_el%20marketing%20del%20f%FAtbol.asp

- ORION, Ralf Steven, “*El nuevo orden económico del 'producto fútbol'*”, LONDRES

http://www.soccerbusinessonline.com/soccer/industria/Resumen_nuevo%20orden%20econ%F3mico.asp

- TOYOS, Rugarcía Francisco, “Marketing Del Fútbol” Ángel Agudo San Emeterio; Ediciones Pirámide (2003).

- FUENTE: INEGI. II Censo de Población y Vivienda 2005 /

<http://cuentame.inegi.gob.mx/monografias/informacion/jal/poblacion/default.aspx?tema=me&e=14>

- INEGI. Sistema de Cuentas Nacionales de México. Producto Interno Bruto por Entidad Federativa 2001-2006.
- Comisión Nacional de los Salarios Mínimos. Salarios Mínimos Vigentes a partir del 1 de enero del año 2008.

DIRECCIONES ELECTRÓNICAS

- Sitios donde puede practicar SQUASH en Guadalajara:

<http://www.geocities.com/Colosseum/8841/sitios.htm>

<http://www.geocities.com/squashmx/sq4.htm>

- Sitios de entretenimiento y deportes en Guadalajara:

<http://www.tapatios.com/guadalajara/deportes.shtml>

- Consulta de giros comerciales con licencia vigente en el municipio de Guadalajara:
<http://www.guadalajara.gob.mx/dependencias/pyl/vigentes.asp?actividad=CANCHA%20DE%20FUT-BOL%20RAPIDO>
- Consultoría, Vinculación Institucional e Instalaciones Deportivas de Clase Mundial:
<http://www.disenoestrategico.com/>
- Federación Nacional de Fútbol Rápido A.C:
<http://www.futbolrapido.org/noticias.asp?id=213>
- Análisis, documentos e informes industria del fútbol:
<http://www.soccerbusinessonline.com/soccer/>
- El directorio total de Guadalajara, México en Internet:
<http://www.guadalajaraquadalajara.com/pages/deportes.htm>
- Paginas de clubes profesionales de fútbol en México y escuelas filiales:
<http://www.atlas.com.mx/>
<http://www.cruz-azul.com.mx/>
<http://www.escuelaschivas.com/>
<http://www.pachucaenlinea.com/tuzos/filialesnal.htm>
<http://www.tecos.com.mx/>
http://www.pumasunam.com.mx/n_dirfiliales2.php?id=20
<http://www.esmas.com/clubamerica/>

- Paginas de clubes profesionales de fútbol en el extranjero con escuelas filiales en México:
http://www.fcbarcelona.com/web/castellano/futbol/futbol_base/FCBEscola/FCBEscola.html
- INEGI – Sistema para la Consulta del Cuaderno Estadístico Municipal de Guadalajara, Jalisco, Edición 2006:
<http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/espanol/sistemas/cem06/estatal/jal/m039/index.htm>
- Estadísticas del fútbol profesional y amateur en Jalisco y Michoacán:
<http://www.futliga.com/>
- Sitio oficial de la Raza de Fútbol, fútbol rápido, fútbol 7 y escuelas de fútbol:
<http://charrosdejalisco.mx.tripod.com/country.htm>
- Pagina de lugares en Guadalajara donde se encuentran las unidades deportivas:
<http://www.eventola.com/locationViewer.php?lid=882>
- Clubes privados en Guadalajara
<http://www.providenciafc.com.mx/esp/instalaciones.asp>
<http://www.cdbg.com.mx/>
- Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial
<http://www.impi.gob.mx/>
- Historia del Club Social y Deportivo Jalisco

http://es.wikipedia.org/wiki/Club_Social_y_Deportivo_Jalisco

- FIFA Communications Division, Information Services (2007), "Big Count 2006"
http://www.fifa.com/mm/document/fifafacts/bcoffsurv/bigcount.statspackage_7024.pdf
- ANTI-OBECITY CENTER – La obesidad
http://images.google.com.mx/imgres?imgurl=http://www.centroantiobesidad.com/Imagenes/Obesidad.jpg&imgrefurl=http://www.centroantiobesidad.com/LaObesidad/&usq=__FrIUnleGKJIroJgaObuWzyViGk=&h=375&w=545&sz=45&hl=es&start=2&um=1&tbnid=PitmEvbev4RGM:&tbnh=92&tbnw=133&prev=/images%3Fq%3Dgrafica%2Bincremento%2Bobesidad%2Ben%2Bmexico%26um%3D1%26hl%3Des%26sa%3DN
- El Universal - Obesidad en México aumentará casos de cáncer: especialista (febrero de 2009)
<http://www.el-universal.com.mx/notas/578680.html>
- México ocupa el primer lugar en sobrepeso y obesidad (febrero de 2010)
<http://www.eluniversal.com.mx/primera/35586.html>
- Science, Religion, Death and Taxes
<http://miscellanea.wellingtongrey.net/2007/05/06/global-obesity-fatness-by-country/>
- Trabajos de ilustración: En esta infografía, algunos datos importantes sobre la obesidad en México y en el mundo.
<http://cyanalcien.files.wordpress.com/2009/01/obesidad.jpg>

- Ejercicios contra el estrés - Febrero de 2005 - Esmeralda 1002 - Valparaíso - Chile

http://www.estrellavalpo.cl/prontus4_noticias/antialone.html?page=http://www.estrellavalpo.cl/prontus4_noticias/site/artic/20050224/pags/20050224162209.html

- CONADE

<http://www.conade.gob.mx/documentos/activacion/activacionLW.pdf>

- Programa por un México activo

<http://www.conade.gob.mx/afhttp://www.deporte.org.mx/culturafisica/pnaf/index.html08/documents/informes/InformeFebrero.pdf>

- Página oficial de Mundo Futbol, canchas en la periferia de la ciudad de Guadalajara

<http://www.mundofutbolgdl.com/p1.php>

- Felipe Calderón, hizo oficial que México ocupa el primer lugar en obesidad infantil y adulta (25 de enero de 2010)

<http://www.rnw.nl/espanol/article/mexico-primer-lugar-mundial-en-obesidad>

- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). Índice de obesidad en personas adultas en los países de la OCDE

http://www.oecd.org/document/28/0,3343,es_36288966_36287974_38828060_1_1_1_1,00.html

- Obesidad en México

<http://www.elvistobueno.com/v4/2010/01/obesidad-en-mexico/>

ANEXOS

ANEXO 1. Plan de Investigación

Supuestos:

- Las actividades laborales son un obstáculo para realizar deporte.
- Los hombres casados limitan sus actividades individuales de esparcimiento y deporte por cumplir con compromisos sociales y familiares.
- Entrenamientos basados en fútbol son la solución al estrés, sedentarismo, obesidad y problemas familiares.
- Entrenamientos basados en el fútbol son divertidos.
- Los entrenamientos nocturnos entre semana son la mejor opción para este perfil de clientes.
- En el interior de cada aficionado habita un sueño nostálgico de haber pertenecido a un equipo de fútbol profesional.

Para identificar las necesidades de información con relación a los demandantes es indispensable confirmar las siguientes cuestiones:

- ➔ ¿Que necesito ofrecer a los hombres entre 28 y 45 años de edad, y que laboren con horarios de oficina, para que estén interesados en mi proyecto?
- ➔ ¿Cómo facilitar el proceso de toma de decisión de asistir a los entrenamientos?
- ➔ ¿De qué depende la disponibilidad de asistir a los entrenamientos?
- ➔ ¿Cuándo es conveniente realizar los entrenamientos?

- ➔ ¿Qué puedo hacer para que los hombre entre 28 y 45 años de edad acudan a entrenar y se diviertan (sin sentirse culpable por no estar en casa descansando o compartiendo con la familia)?
- ➔ Identificar las causas más importantes por las cuales un hombre casado y que labora con horarios de oficina no practica deporte entre semana.
- ➔ En caso de que los supuestos sean validos, ¿Cuáles serían las condiciones para no generar conflictos?
- ➔ ¿Cómo hacer cliente a las parejas de los hombre entre 28 y 45 años (esposa)?

Para determinar el tipo de información necesario de los oferentes:

- ➔ ¿Qué tipos de riesgos e implicaciones resultan a consecuencia de realizar actividades fisicas esporádicamente?
- ➔ ¿Confirmar el interés en realizar entrenamientos específicos, en lugar de jugar un partido de fútbol?
- ➔ ¿Determinar la frecuencia de entrenamientos requerida por semana de los participantes?

Para verificar los supuestos y conocer el proceso de intercambio:

- ➔ Comprobar que entrenando fútbol disminuirán los índices de estrés en las personas.
- ➔ Conocer con base a nuestros entrenamientos específicos, el grado avance y aprendizaje de las técnicas y tácticas de fútbol de nuestros clientes.
- ➔ Realizar y conocer el resultado del análisis Costo-Beneficio para determinar la mejor opción de precios.

- ➔ Realizar y conocer los resultados de un estudio de mercado para seleccionar la mejor opción en cuanto a ubicación. Donde arrendar una cancha de fútbol.
- ➔ Identificar como resultar atractivos a las empresas, para ser candidatos a patrocinios.

Para conocer las metas de información del contexto social:

- ➔ Demostrar que las personas mejoraran física y mentalmente mediante el esparcimiento combinado con el deporte.
- ➔ Comprobar que no existe un servicio similar en toda la zona metropolitana de GDL.
- ➔ Encontrar alternativas y oportunidades de desarrollo para incrementar nuestros servicios e incluir en un futuro a personas con capacidades diferentes, mujeres y niños.
 - Se realizará una prueba de campo, tipo prueba piloto, donde se realizarán sesiones reales semejando una práctica común.
 - Con base en lo anterior, se llevará a cabo una reunión de *Focus Group*, seleccionando a 6 participantes por sesión.
 - Se realizarán entrevistas a profundidad a un grupo aleatorio del grupo invitado a la prueba piloto.
 - Se realizarán entrevistas con algunas personas expertas en la industria.
 - Se llevará a cabo un análisis Costo- Beneficio.
 - Los apoyos documentales se tomarán de archivos de Internet, periódicos y revistas que toquen el tema.

Definición de objetivos principales:

- ➔ Organizar y establecer la metodología adecuada para brindar el servicio de acondicionamiento físico y entretenimiento para hombres entre 28 y 45 años de edad. Febrero 2009.
- ➔ Buscar y arrendar una cancha de futbol o futbol7 en la zona metropolitana de Guadalajara, para realizar prueba piloto. Marzo 2009.
- ➔ Realizar Focus Group con base en la prueba piloto (público meta). Marzo09
- ➔ Realizar análisis costo-beneficio. Febrero/Marzo 2009
- ➔ Realizar un análisis y buscar empresas patrocinadoras. Junio 2009
- ➔ Realizar la convocatoria para comenzar con las operaciones. Mayo 2009.

Resultados esperados:

- ⇒ Febrero 2009: establecer metodología de entrenamiento
- ⇒ Febrero/Marzo 2009: conseguir canchas de fútbol en la zona metropolitana de Guadalajara
- ⇒ Abril/Junio 2009: Hacer convocatorias
- ⇒ Junio 2009: Mandar hacer uniformes
- ⇒ Abril/Mayo 2009: Comprar utilería
- ⇒ Mayo/Junio 2009: iniciar el curso

Milestones:

- ⇒ Seleccionar entrenadores y equipo administrativo.
- ⇒ Canchas en la periferia de la zona metropolitana de GDL
- ⇒ Obtención de patrocinios
- ⇒ Inscripción de cursantes

Requerimientos técnicos:

- ⇒ Febrero 2009: Obtención del Título de DIRECTOR TECNICO PROFESIONAL
- ⇒ Febrero 2008: Canchas de fútbol empastadas
- ⇒ Mayo/Julio 2009: Dar de alta el proyecto como asociación
- ⇒ Enero 2009: Definir las actividades a realizar y desarrollar plan de trabajo

Límites y exclusiones:

- Realización de un Análisis Costo-Beneficio.
- Realización de un Estudio de Mercado.
- Convocar varones entre 28 y 45 años de edad, clases media y media alta, preferentemente casados y con trabajos fijos, para la realización de una prueba piloto.
- Realizar *sesiones de grupo de enfoque* de la prueba experimental.
- Proponer plan y metodología de trabajo.
- Dependiendo los resultados anteriores: Rentar una cancha empastada (ya sea de fútbol 7 ó profesional).

Revisión con el cliente:

- ⇒ Canchas empastadas
- ⇒ Inscripción de jugadores
- ⇒ Formación del centro de entretenimiento de fútbol

Pasos a seguir:

- Establecer PRIORIDADES DEL PROYECTO (tiempo, desempeño y costo)
- Estimar costos y desarrollar presupuesto
- Estimar tiempos y recursos para tareas
- Determinar duración del proyecto y ruta crítica

ANEXO 2. Ejemplo de actividades

A continuación expongo dos ejercicios que desarrollé, tomando como base, la metodología de entrenamientos del ENDIT (ESCUELA NACIONAL DE DIRECTORES TÉCNICOS) y del Sistema Nacional de Capacitación de la FMF a manera de ejemplificar el concepto de servicio:

TÉCNICA: DESARROLLO DE SISTEMA, FAMILIARIZACIÓN TÁCTICA

EJERCICIO:

Conducción y Tiro a Gol

OBJETIVO ESPECIFICO:

Lograr que el jugador emplee de manera adecuada, los principios defensivos y ofensivos, brindándole la capacidad de elegir en su momento, alguno de los siguientes conceptos:

Principios Defensivos: Conjunto de acciones individuales y de conjunto cuyo objetivo tácticamente, es neutralizar los movimientos de la ofensiva del rival y recuperar la posesión del balón en el menor tiempo posible.

Tránsito: mantener el balón en nuestro poder renunciando por un momento específico al ataque.

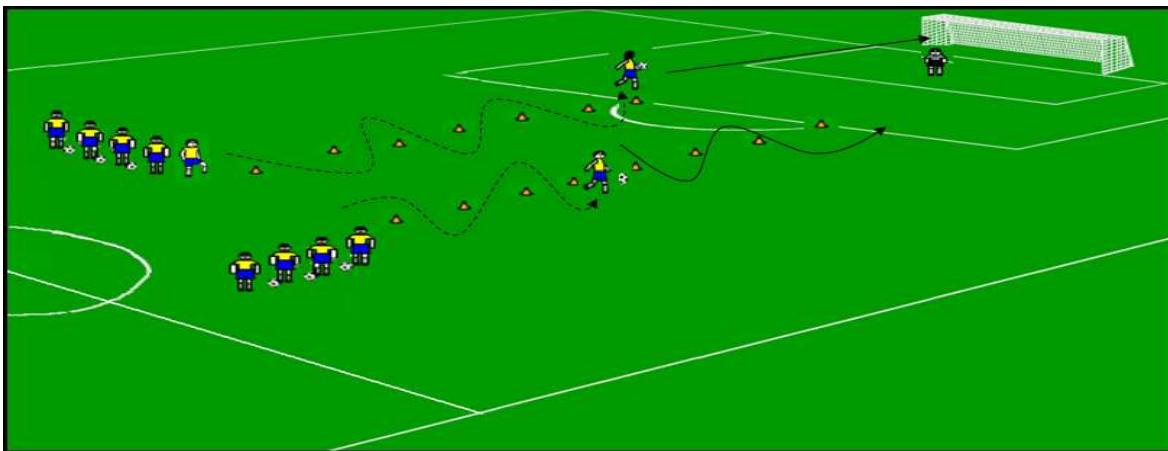
METERIAL:

C/Material: Balones / Conos

DESCRIPCIÓN:

En línea recta con los postes de la portería, fuera del área grande, se colocan dos líneas paralelas de 25 a 30m formada por 6-7 conos cada una, con una separación entre ellos de 2m, Los jugadores deberán iniciar el recorrido conduciendo el balón utilizando solamente la parte externa del pie derecho/izquierdo dependiendo el perfil y haciendo la corrección con la parte interna al momento de hacer el zigzag entre los conos.

Al momento de terminar el recorrido, en el último cono, dependiendo el perfil, deberán enfrentar al cono y hacer un amague hacia el perfil correspondiente, saliendo hacia un lado para hacer el golpeo del balón y marcar gol. También se requiere la participación de un guardameta.



TÉCNICA, DESARROLLO DE SISTEMA: FAMILIARIZACIÓN TÁCTICA

EJERCICIO:

Conducción y Tiro a Gol (Juego de Aplicación)

OBJETIVO ESPECIFICO:

Lograr que el jugador emplee de manera adecuada, los principios defensivos y ofensivos, brindándole la capacidad de elegir en su momento, alguno de los siguientes conceptos:

Principios Defensivos: Conjunto de acciones individuales y de conjunto cuyo objetivo tácticamente, es neutralizar los movimientos de la ofensiva del rival y recuperar la posesión del balón en el menor tiempo posible.

Tránsito: mantener el balón en nuestro poder renunciando por un momento específico al ataque.

MATERIAL:

C/Material: Balones / Conos

DESCRIPCIÓN:

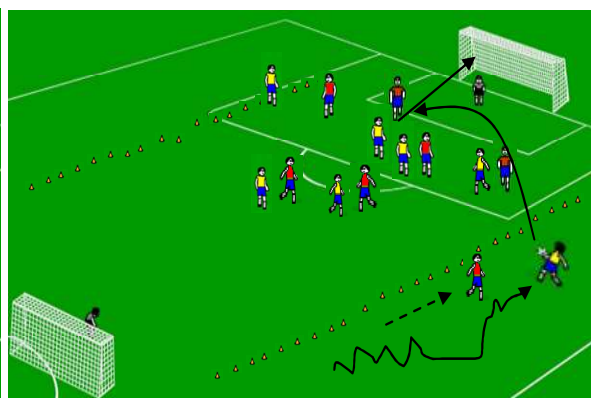
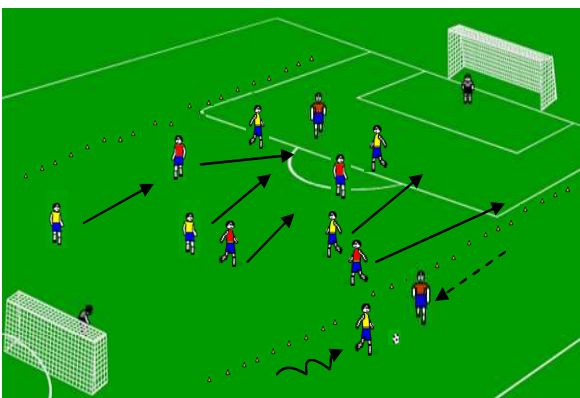
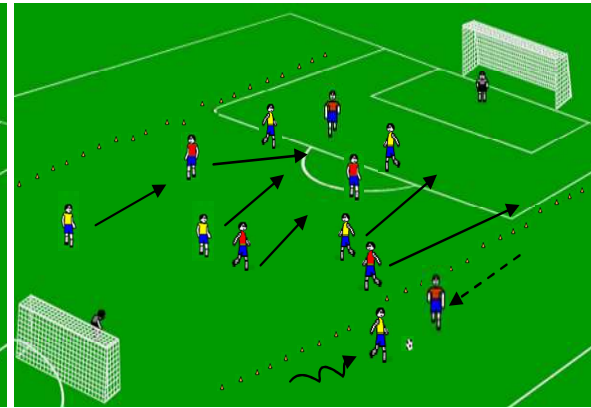
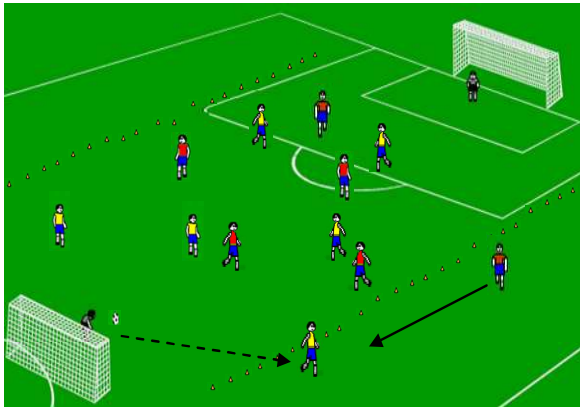
El juego de aplicación se realiza en un medio campo con dos equipos de 6 ó 7 jugadores por bando. Se emplea una portería normal y una movable.

El juego consiste en anotar gol empleando forzosamente las bandas para enfrentar al defensor y mandar centro.

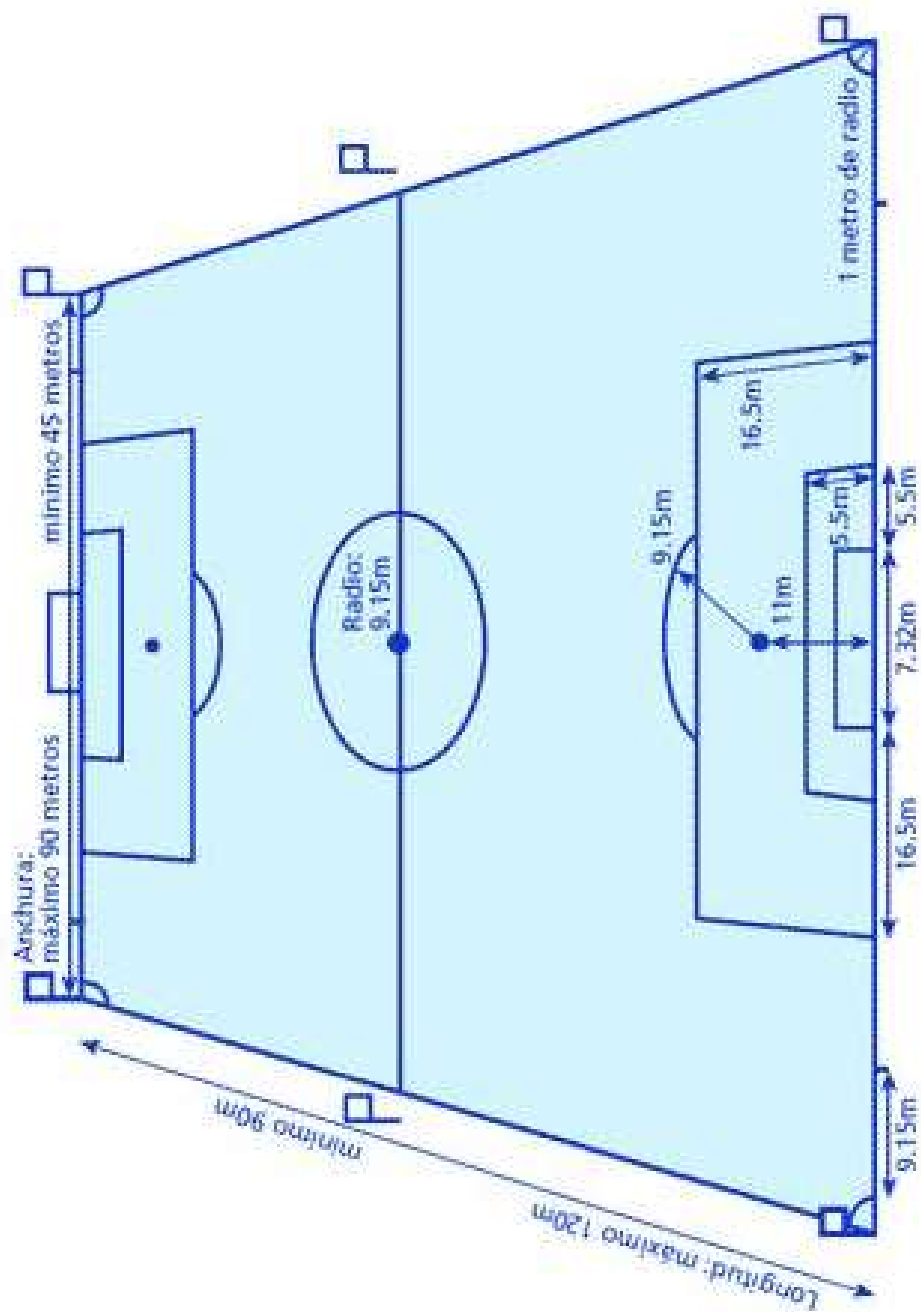
Los jugadores en el área tienen la libertad de marcar gol como sea (una vez mandado el centro).

Solamente puede haber un jugador por equipo en las bandas (uno contra uno).

El ejercicio finaliza después 8-10 minutos.



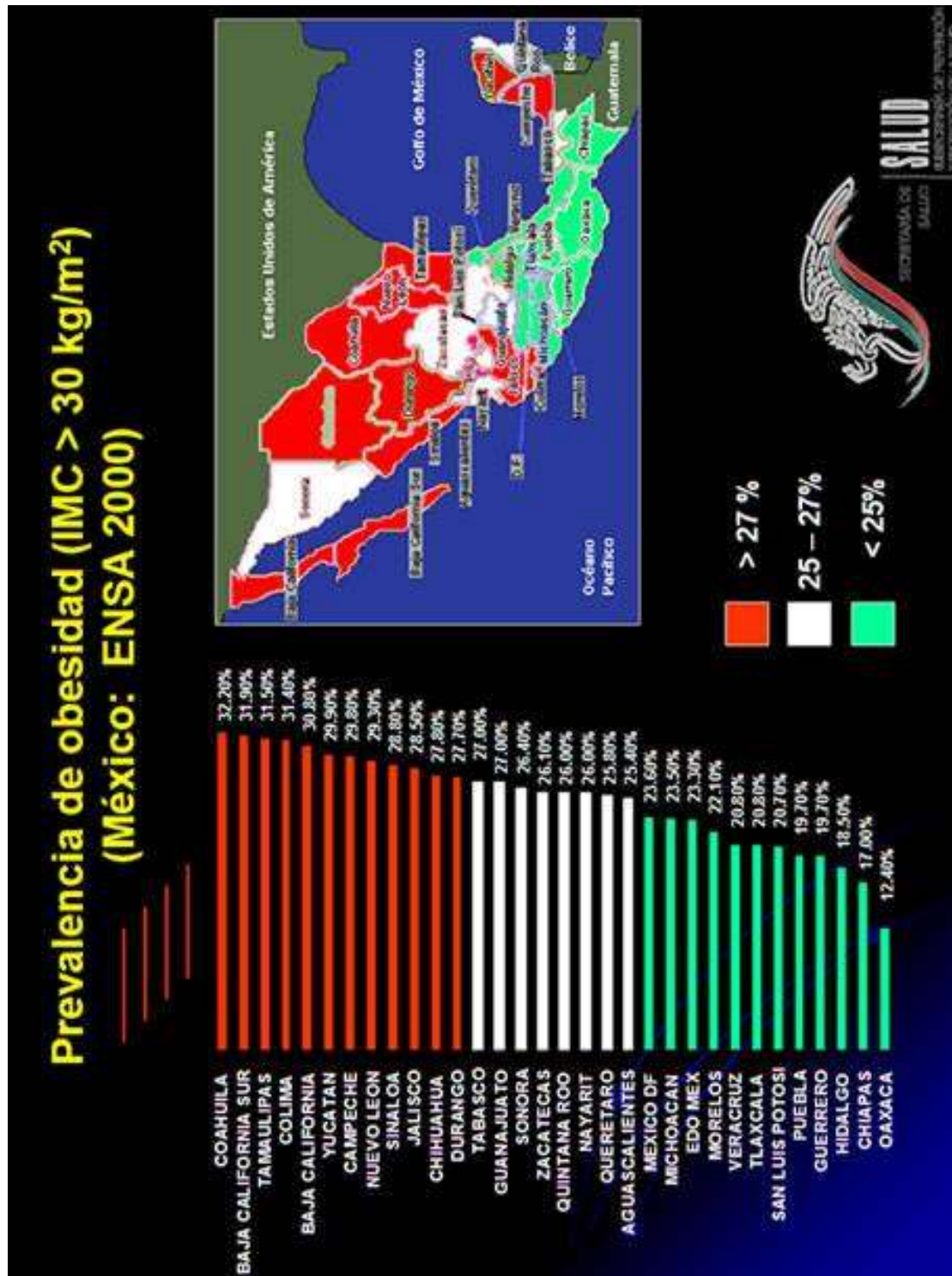
ANEXO 3. Medidas Reglamentarias de una cancha de fútbol.



ANEXO 4. Reporte estadístico de jugadores de fútbol por Género, Categoría y Región

	TOTAL	AFC	CAF	CONCACAF	CONMEBOL	OFC	UEFA
Players	264,552	85,176	46,300	43,109	27,778	542	61,647
Male	238,557	80,075	44,940	33,071	24,703	486	55,283
Female	25,995	5,102	1,361	10,038	3074	56	6,364
Referees, Officials	5,058	673	630	1133	168	32	2,422
Total involved in Football	269,610	85,849	46,930	44,242	27,946	573	64,069
% of Population	4.13	2.22	5.16	8.53	7.47	4.68	7.59
Total Population	6,529,791	3,870,439	909,575	518,613	374,235	12,252	844,677
Registered Players	38,287	4,040	3,101	6,121	3,759	241	21,025
Professionals	113	11	7	9	25	0	60
Amateurs (18 and over)	15,481	1,531	926	884	980	59	11,101
Youth (under 18)	21,548	2,322	2,156	5,163	2,346	175	9,386
Futsal	1,112	166	10	60	406	7	464
Beach Soccer	33	10	2	5	1	0	14
Unregistered Players	226,265	81,136	43,199	36,988	24,018	301	40,622
Company or Army Teams, Schools and Universities, Street Football	104,928	29,131	9,050	25,978	14,199	158	26,412
Occasional players, additional estimate	121,337	52,006	34,149	11,010	9,819	143	14,210
Referees, Officials	5,058	673	630	1133	168	32	2,422
Referees and Assistant Referees	843	263	50	172	32	3	322
Administrators, Coaches, Technical and Medical Staff	4,214	410	580	961	136	29	2,100
Clubs	301	20	12	17	47	2	202
Teams	1,752	145	71	490	162	13	872
Clubs with at least one women's team	26	3	1	7	1	0	13

ANEXO 5. Obesidad en México (2000)





⁵¹ <http://www.elvistobueno.com/v4/2010/01/obesidad-en-mexico/>

ANEXO 7. 2.6 millones de personas mueren por obesidad. (Enero 2009)⁵²

LIO GORDO

Problema de peso. Y todo parece indicar que la obesidad y el sobrepeso le están ganando la partida a las políticas de salud pública. ¿Qué debemos esperar?



4.4 millones de personas mueren al año como altos niveles de colesterol



7.1 millones de personas mueren anualmente por tensión arterial elevada.



60% de las defunciones en el mundo se deben a padecimientos crónicos



40% de niños entre 9 y 10 años tienen obesidad y ya presentan hipertensión arterial.

Fuentes: Asociación Mexicana para la Prevención de la Insuficiencia Cardíaca, Instituto Nacional de Salud Pública, Fundación Midele, Parametría



70% de la población en México, entre 30 y 60 años, padece sobrepeso u obesidad

71.9% de las mujeres en México, y 66.7% de los hombres presentan sobrepeso u obesidad



Entre los países integrantes de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) México es, después de Estados Unidos, el país con mayores índices de obesidad.



4 millones de niños de entre 5 y 11 años padecen sobrepeso u obesidad



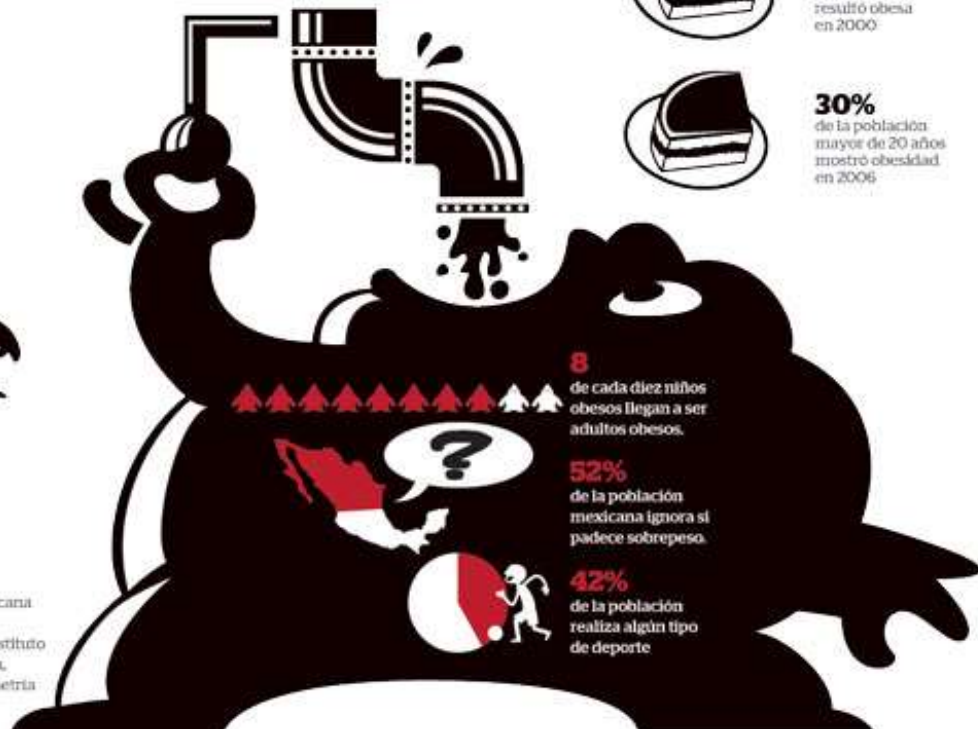
21.5% de los adultos eran obesos en México en 1993



24% de los adultos resultó obesa en 2000



30% de la población mayor de 20 años mostró obesidad en 2006



⁵² <http://cyanalcien.files.wordpress.com/2009/01/obesidad.jpg>