

Administración de Emprendimientos Deportivos.

**Planificación administrativa de un emprendimiento
deportivo:
Complejo de fútbol en la Autopista Circunvalación Oeste
de Salta (Barrio praderas) en el año 2017.**

INFORME FINAL

Profesora a cargo: Lic. Cecilia González de Cruz

Autor: Francisco Dávalos.

Director: Lic. Joaquín Ruiz de los Llanos

Año 2018

AUNIVERSIDAD CATÓLICA DE SALTA

GRAN CANCELLER

S. E.R. Mons. MARIO ANTONIO CARGNELLO ARZOBISPO DE SALTA

RECTOR

Ing. RODOLFO GALLO CORNEJO

VICERRECTORA ACADÉMICA

Mg. Prof. CONSTANZA DIEDRICH

VICERRECTOR ADMINISTRATIVO

Dr. DARIO EUGENIO ARIAS

VICERRECTOR DE FORMACIÓN

Pbro. Dr. CRISTIAN ARNALDO GALLARDO

DECANO DE LA FACULTAD DE ECONOMÍA Y ADMINISTRACIÓN

CPN FEDERICO GUIJARRO JIMÉNEZ

JEFE DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Lic. MABEL LAS HERAS

ÍNDICE DE CONTENIDOS

I. Dimensión Epistemológica	4
1. Definición del tema de investigación.....	4
2. Motivación	4
3. Planteamiento del problema	5
3.1. Identificación del problema	5
3.2. Sistematización del problema	5
3.3. Formulación del problema	5
4. Delimitación del objeto de estudio	6
5. Justificación	6
6. Origen del problema	7
7. Antecedentes	8
8. Originalidad del proyecto	9
9. Factibilidad / Viabilidad	9
10. Principios éticos y legales	11
11. Objetivos.....	11
12. Marco Teórico	12
Capítulo 1: Planificación	12
1.1. Concepto de Planificación	12
1.2. Procesos de Planeación	13
1.3. Concepto de Planificación Estratégica	14
1.4 Por qué se planifica.....	14
Capítulo 2: Emprendimientos	16
2.1. Concepto de Emprendimiento.....	16
2.2. Proceso de Empeñar	16
2.3. Concepto de Emprendedor.....	17
2.4. Tipos de Emprendimiento.....	18
Capítulo 3: Administración para Emprendimientos	20
3.1. Aspectos Administrativos de un Emprendimiento	20
3.2. Requisitos Legales para la puesta en marcha de un Emprendimiento	21
3.3. Costos y Beneficios a tener en cuenta para un Emprendimiento	21

13. Hipótesis	23
14. Operalización de las variables	23
II. Dimensión de la estrategia general	26
15. Aspectos metodológicos de la investigación.....	26
15.1. Determinación del universo o población	26
15.2. Determinación de la muestra.....	26
15.3. Determinación de la unidad de observación	27
15.4. Tipo de investigación	28
15.5. Tipo de diseño.....	29
III. Dimensión de las técnicas de recolección y análisis de la información	30
16. Fuentes, método y técnicas de recolección y análisis de la información	30
Análisis de datos	35
Planificación administrativa de un emprendimiento deportivo: Complejo de fútbol en la Autopista Circunvalación Oeste de Salta (Barrio praderas) en el año 2017	43
Conclusiones Finales	61
Sugerencias.....	64
Anexos	66
Bibliografía	84
Hoja de Evaluación	85

I. DIMENSIÓN EPISTEMOLÓGICA

1. DEFINICIÓN DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN

TEMA: Administración de Emprendimientos Deportivos.

SUBTEMA: Planificación administrativa de un emprendimiento deportivo:
Complejo de fútbol en la Autopista Circunvalación Oeste de Salta (Barrio Praderas) en el año 2017.

2. MOTIVACIÓN

Lo que motivó a la realización de este proyecto primeramente fue la pasión del investigador por el fútbol, uno de los deportes que es practicado por personas de todas las edades. Particularmente en Salta, de acuerdo a nuestra experiencia personal, cada vez resulta más complicado conseguir turnos en las canchas de fútbol para poder jugar con amigos.

Por eso, consideramos una oportunidad de negocios poner en marcha un emprendimiento como el planteado en la Autopista Circunvalación Oeste de Salta (Barrio Praderas), porque se puede apreciar una demanda que se traduce en el potencial que tiene el negocio de las canchas de fútbol pensado en la posibilidad para emplazar en la zona planteada, un complejo de fútbol.

En consecuencia, para que el negocio resulte sostenible, el emprendedor debe contemplar todos los aspectos administrativos y legales que su emprendimiento requiere.

Por ende, en esta investigación, exponemos los aspectos de la planificación administrativa que le permiten, al emprendedor, identificar los requisitos administrativos que su empresa necesita para su apertura y puesta en marcha de un emprendimiento deportivo en este caso.

3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

3.1. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

El principal problema de esta investigación es identificar la viabilidad de la realización de un emprendimiento de canchas de fútbol cinco de césped sintético, reconociendo para ello, cuáles son los costos de adquisición del terreno, los requisitos legales e insumos necesarios para su puesta en marcha y los beneficios del negocio en la zona para que eso sea una guía para el emprendedor.

3.2. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Cuáles son las expectativas para los vecinos de la zona respecto de la construcción de un complejo deportivo en el lugar?
- ¿Cuáles son los costos de adquisición de un terreno acorde al proyecto?
- ¿Cuáles son los requisitos administrativos necesarios para la instalación de cinco canchas de fútbol de césped sintético, quincho con drugstore y asadores?
- ¿Cuáles son los insumos requeridos para la construcción del quincho y de las canchas de fútbol de césped sintético en el emprendimiento analizado?

3.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuáles son los aspectos administrativos necesarios dentro de la planificación para lograr la viabilidad de un emprendimiento deportivo en la Autopista Circunvalación Oeste de Salta (Barrio Praderas) en el año 2017?

4. DELIMITACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO

Para llevar a cabo la planificación administrativa del emprendimiento, tenemos en cuenta los factores referidos al propósito de obtener el terreno, analizando la posibilidad de la obtención de los materiales para la construcción y puesta en marcha del proyecto, como así también el tiempo que le demanda el mismo al emprendedor y los requisitos legales que requiere su instalación y funcionamiento.

5. JUSTIFICACIÓN

5.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

El presente trabajo nos centramos en la teoría de la planificación, ventajas competitivas y condiciones estratégicas adecuadas para un emprendimiento. Para eso, recurrimos al libro “Administración estratégica” de Fred R. David edición (2013) y al libro de “Administración estratégica: de la visión a la ejecución” de José Ramón Gallarda Hernández (2012), que clarifican el camino que un emprendedor debe seguir para llevar a cabo una planificación integral de los aspectos administrativos que un negocio requiere para ser viable.

5.2. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA

Recopilamos información a través del conocimiento de los aspectos administrativos y legales que requiere la puesta en marcha de un emprendimiento deportivo para que un emprendedor los considere simulando de que este emprendimiento se encuentra en la Autopista Circunvalación Oeste de Salta (Barrio Praderas) en el año 2017.

A tales fines, concurrimos a la Municipalidad tanto del Departamento de San Lorenzo (provincia de Salta) como de la ciudad de Salta Capital para obtener el listado y detalle de los documentos necesarios para el emprendedor; cabe destacar, que todos los trámites los detallamos y organizamos en una planilla creada por el investigador.

Asimismo, realizamos entrevistas semiestructuradas a personas idóneas en el tema de cómo emprender de forma planificada, quienes nos brindan información valiosa para nuestro estudio, ya que son propietarios de predios con canchas de fútbol en la zona cercana a donde se quiere establecer el complejo aquí simulado; estas personas están inmersas en el ámbito administrativo del negocio planteado en esta investigación.

Además, llevamos a cabo cuestionarios de preguntas cerradas para conocer la predisposición de los vecinos de la zona analizada a fin de obtener conclusiones a partir de la tabulación de lo cuestionado sobre aceptación o no de la realización del complejo de canchas de futbol 5 con césped sintético en el lugar donde ellos residen.

5.3. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

Este trabajo nos sirve para reconocer cuáles son los factores administrativos necesarios que un emprendedor debe tener en cuenta para la instalación y funcionamiento de un complejo deportivo, reconociendo cuáles son los costos y beneficios que requiere dicho negocio con el propósito de identificar la viabilidad de tal emprendimiento.

6. ORIGEN DEL PROBLEMA

El principal problema con respecto a este tema de investigación es que, de acuerdo a lo observado como cliente de emprendimientos deportivos, notamos que los dueños de un predio con canchas de futbol 5, tienen un solo predio y no ponen otras sucursales en otros puntos de Salta según lo que el investigador conversó con esos dueños en sus prácticas

personales de fútbol, lo que ocasiona que los clientes a este tipo de negocio no tengan un espacio disponible para practicar deporte y reunirse con los amigos después de esa práctica para continuar usando las instalaciones del lugar.

Por lo tanto, analizamos en esta investigación los factores administrativos que debe contemplar un emprendedor para la instalación y puesta en marcha de un emprendimiento deportivo. a fin de identificar la viabilidad del negocio de acuerdo a lo dicho anteriormente.

Cabe destacar, que una guía como la que en esta investigación planteamos, resulta aplicable para cualquier tipo de emprendimiento porque no apunta un rubro determinado sino al emprendedor que inicia sus actividades comerciales para que las organice de manera que su negocio resulte viable en su inauguración y ejecución.

7. ANTECEDENTES

Cortés, D. (1991). *El planeamiento estratégico en las pymes. El planeamiento estratégico en las pymes de la provincia de Salta*. Trabajo Final de Graduación de la Licenciatura en Administración de Empresas. Facultad de Economía y Administración. Universidad Católica de Salta.

Lo que buscó el autor citado es comprobar que las empresas Pyme salteñas carecen de planeamiento estratégico. La conclusión fue que realmente las Pyme necesitan de la planificación estratégica y, por lo tanto, que se desenvuelven con actitud inercial, viviendo del presente sin formular ningún tipo de interrogante.

El proyecto aquí planteado busca, como el trabajo mencionado anteriormente, descubrir en qué un emprendedor es fuerte y en qué débil en su negocio, en fijar objetivos y cómo alcanzarlos, es decir, cómo desarrollar la estrategia administrativa de manera viable en el tiempo.

Redondo Torino, G. (2003). *Planificación estratégica. Necesidad de aplicarla en la pequeña y mediana empresa*. Trabajo Final de Graduación de la Licenciatura en Administración de Empresas. Facultad de Economía y administración. Universidad Católica de Salta.

La autora buscó resaltar la planificación estratégica como herramienta fundamental de la dirección, destinada a lograr un desarrollo global y armónico de la empresa para que se adapte a su entorno cambiante.

La conclusión de esta tesis es que la planificación estratégica es una herramienta fundamental para una empresa, utilizada siempre por personal calificado para el trabajo llevará al desarrollo ante cualquier cambio en el entorno.

La diferencia con principal nuestra investigación y la mencionada es que la autora basó su trabajo en demostrar que la planificación es una herramienta fundamental mientras que, en el presente proyecto, utilizamos dicha herramienta para que un emprendedor llegue a la implementación del sistema de canchas de futbol cinco con césped sintético.

8. ORIGINALIDAD DEL PROYECTO

Esta investigación resulta novedosa por el enfoque que se le da a un tema que a pesar de ser bastante visto como lo es la planificación de emprendimientos.

Aquí, se establece la planificación estratégica pero orientada al emprendedor, para que tenga una guía sobre cómo llevar adelante un complejo con canchas de futbol 5 con césped sintético, con el propósito de que un emprendedor entienda que antes de brindar un servicio acorde a la actividad comercial que elija, es fundamental cumplir con todos los

requisitos legales que el municipio impone y además, debe contemplar los requisitos administrativos (recursos humanos, publicidad y eventos de promoción) que le otorgarán continuidad a su empresa en el mercado.

De esta manera, en esta investigación, planteamos esa guía para el emprendedor basada en la planificación de emprendimientos deportivos para que el emprendedor tenga las instalaciones necesarias para que el deporte se lleve a cabo y así, poder alcanzar que ese cliente sea reincidente en su decisión de compra al alquilar la cancha, ya que el negocio se encuentra planificado estratégicamente por su dueño.

9. FACTIBILIDAD DEL PROYECTO

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<p>Que se diseñen los espacios del emprendimiento de acuerdo a las necesidades del emprendedor y del cliente.</p> <p>Que la zona donde se emplace el emprendimiento sea de fácil ubicación y amplias vías de acceso.</p> <p>Que todos los materiales necesarios se encuentren en el país.</p> <p>Que se brinde un servicio diferenciado para lograr la fidelidad de los clientes.</p>	<p>Requerimiento de alquiler de canchas de fútbol en la ciudad de Salta.</p> <p>Zona no explotada en el rubro.</p> <p>Deporte que practican personas de todas las edades.</p>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>Falta de experiencia en la temática de planificación y simulación de resultados para un emprendimiento.</p>	<p>Asociaciones y clubes ya conocidos como Punto gol, Popeye entre otros.</p> <p>Inestabilidad política y económica en Argentina y particularmente, en Salta que provocan que los emprendedores se queden con un solo negocio, sin inaugurar nuevas sucursales.</p>

10. PRINCIPIOS ÉTICOS Y LEGALES

Esta investigación está regida por la Ley N° 4597/73, que en su Art. 2º declara de interés provincial de Salta, la protección de las características urbanísticas, panorámicas y turísticas de la localidad de San Lorenzo que es la zona donde se plantea el emprendimiento de esta investigación.

El código de edificación de San Lorenzo (Salta), contiene todas las normativas para la construcción del proyecto y los requisitos para la aprobación del proyecto.

Toda investigación debe realizarse en base a tres principios éticos, el respeto a las personas, el bien y la justicia. Es por ello, que se resguardará el anonimato de todas las personas encuestadas durante este proyecto.

11. OBJETIVOS

Objetivo general

- Analizar los aspectos administrativos necesarios en la planificación de un emprendimiento deportivo en la Autopista Circunvalación Oeste de Salta (Barrio Praderas) en el año 2017 para que el mismo resulte viable.

Objetivos específicos

- Identificar la predisposición y expectativas de los habitantes de la zona para la instalación de un complejo deportivo en el lugar.
- Determinar los costos necesarios para la adquisición de un terreno acorde al proyecto.
- Identificar los requisitos administrativos para la instalación de cinco canchas de fútbol de césped sintético, quincho con drugstore y asadores.
- Elaborar un listado de insumos para la construcción de un quincho y de las canchas de fútbol de césped sintético para el emprendimiento analizado.

12. MARCO TEÓRICO

En el capítulo uno trata de planificación, el concepto de planificación, procesos, concepto de planificación estratégica y cuál es el motivo de la planificación.

En el capítulo dos se ve lo que significa emprendimiento, emprendedor, conceptos; proceso y tipos de emprendimiento. El capítulo tres, se menciona la administración y aspectos administrativos de los emprendimientos como así también, los aspectos legales. Por último, se mencionan los costos y beneficios de un emprendimiento.

CAPÍTULO 1: PLANIFICACIÓN

1.1. Concepto de Planificación

La planificación consiste básicamente en elegir y fijar las misiones y objetivos de la organización. Después, determinar las políticas, proyectos, programas, procedimientos, métodos, presupuestos, normas y estrategias necesarias para alcanzarlos, incluyendo además la toma de decisiones al tener que escoger entre diversos cursos de acción futuro.

Pero la planeación abarca la definición de objetivos de una organización, el establecimiento de una estrategia global para alcanzar tales objetivos y el desarrollo de una amplia jerarquía de planes que permitan integrar y coordinar las actividades a desarrollar en un escenario futuro en el cual la organización hará realidad sus objetivos.

La planeación provee un enfoque racional para lograr objetivos. Pretender desarrollar una tarea de planificación en una organización significa reconocer la existencia de un proceso que puede ser visto como una secuencia lógica de trabajo, para generar instrumentos que den respuesta al que, al cómo, el cuándo y el dónde del accionar de una organización (Gallarda Hernández, J. 2012, p. 4 y De Zuani, E. 2005, pp. 348 y 349).

De acuerdo a lo presentado sobre el concepto de planificación, se entiende que esta investigación se basa en la planificación dirigida al emprendedor en la toma de decisiones para la construcción del complejo deportivo de canchas de fútbol cinco de césped sintético.

1.2. Procesos de Planeación

Desde el punto de vista planeación se distinguen tres grandes tipos:

- Planeación normativa: es el proceso mediante el cual se establecen las bases estructurales de toda organización (misión, visión y valores), ya sea que su propósito sea social o con fines de lucro. Aunque dicho proceso se realiza normalmente a la ligera en muchas organizaciones, representa la parte más importante de toda la administración estratégica.
- Planeación estratégica: es el proceso por el cual una organización desarrolla los objetivos y las acciones concretas para llegar a alcanzar el estado deseado. Es un esfuerzo sistemático formal de la empresa para establecer sus propósitos básicos que a través de planes detallados permiten la implantación de objetivos y estrategias que logren el cumplimiento de dichos propósitos. Se refiere en esencia, al proceso de preparación necesario para alcanzar los objetivos.
- Planeación operativa: Convierte la visión en acción mediante el desarrollo de un conjunto de coherente de indicadores que permiten el seguimiento y control, elementos fundamentales de la ejecución. Se presenta un balance entre las perspectivas externas relacionadas con accionistas y clientes, y las perspectivas internas de los procesos, capacitación, innovación y desarrollo (Gallarda Hernández, J. 2012, p. 52).

Para esta investigación, se tienen en cuenta principalmente la planificación, lo que no quiere decir que no se tendrán en cuenta los otros tipos de planificación.

1.3. Concepto de Planificación Estratégica

La administración estratégica se define como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multidisciplinarias que permiten que una empresa alcance sus objetivos. Como lo sugiere esta definición, la administración estratégica se enfoca en integrar la administración, el marketing, las finanzas y la contabilidad, la producción y las operaciones, la investigación y el desarrollo, y los sistemas de información, para lograr el éxito de una organización (David, F. 2013, p 5)

La planificación estratégica debe ser entendida como un proceso participativo, que no va a resolver todas las incertidumbres; pero que permitirá trazar una línea de propósitos para actuar en consecuencia: la convicción en torno a que el futuro deseado es posible, permite la construcción de una comunidad de intereses entre todos los involucrados en el proceso de cambio, lo que resulta ser un requisito básico para alcanzar las metas propuestas (Extraído de <https://definicion.de/planeacion-estrategica/> Visado el 23/11/17).

Lo que se busca en esta investigación es, como dice la definición, la puesta en marcha de planes operativos que llevarán a la construcción del complejo deportivo, siempre dirigidos al emprendedor para que cuente con una guía de estos aspectos.

1.4 Por qué se planifica

La planificación es esencial para el adecuado funcionamiento de cualquier organización, ya que a través de ella se prevén las metas, contingencias y cambios en el tiempo derivados de acciones y decisiones específicas. La planeación es el proceso de establecer lo que la organización quiere lograr en el futuro, por medio de la misión y los objetivos organizacionales, definiendo resultados claves, estrategias, políticas, programas y procedimientos para alcanzarlos.

La administración sin planeación no tiene razón de ser: sin objetivos específicos que lograr y estrategias para alcanzarlos, la organización, la dirección y el control se vuelven innecesarios o carentes de un sentido práctico. Son embargo, cuando todos los que están

Planificación administrativa de un emprendimiento deportivo:
Complejo de fútbol en la Autopista Circunvalación Oeste de Salta (Barrio praderas) en el año 2017.

involucrados saben hacia a donde se dirige la organización y que es lo que deben aportar para lograr los objetivos organizacionales, pueden empezar a coordinar sus actividades, cooperar unos con otros y trabajar en equipo (Gallarda Hernández, J. 2012, p. 8).

Planificando se logra lo siguiente:

- Establecer la dirección a seguir por la empresa y sus unidades de negocio
- Examinar, analizar y discutir sobre las diferentes alternativas posibles
- La planificación facilita la posterior toma de decisiones
- Supone mayores beneficios y menores riesgos (Extraído de <http://www.geocities.ws/franklin.marcano/planificacion/t1/t1.htm> Visado el 23/11/17).

Se planifica para poder alcanzar la mejor alternativa posible, tomando las mejores decisiones acordes a las necesidades del negocio y así, poder obtener mayores beneficios.

Capítulo 2: Emprendimientos

2.1. Concepto de Emprendimiento

Se trata del efecto de emprender, un verbo que hace referencia a llevar adelante una obra o un negocio. El emprendimiento suele ser un proyecto que se desarrolla con esfuerzo y haciendo frente a diversas dificultades, con la resolución de llegar a un determinado punto.

El uso más habitual del concepto aparece en el ámbito de la economía y los negocios. En este caso, un emprendimiento es una iniciativa de un individuo que asume un riesgo económico o que invierte recursos con el objetivo de aprovechar una oportunidad que brinda el mercado (Extraído de <https://definicion.de/emprendimiento/> Visado el 23/11/17).

En esta investigación, entendemos que un emprendimiento demanda esfuerzo y trabajo y, por lo tanto, aparecerán en el camino dificultades para el emprendedor que debe afrontar.

Todo emprendimiento implica un riesgo que se debe tomar, pero confiando en que se utilizará la planificación como elemento clave, el emprendedor puede tener los resultados esperados.

2.2. Proceso de Emprender

Cuando hablamos del proceso emprendedor nos referimos a las distintas fases o etapas por las que atraviesa un nuevo emprendimiento, desde el momento que se toma la decisión de emprender hasta alcanzar la fase de crecimiento de la nueva empresa. Si bien existen muchas definiciones sobre el significado de “emprender”, la mayoría de los especialistas coinciden en que el proceso emprendedor comprende todas las actividades relacionadas con detectar oportunidades y accionar para concretarlas. Emprender es una actitud de vida. Es tener iniciativa propia, ser proactivo, no esperar a que nos digan qué y cómo debemos hacer las cosas. Es animarse a tomar decisiones. Es pasar de la idea a la acción. Es salir

de la zona de confort (aquella en la que estamos cómodos, pero no nos permite crecer). Es agregar valor a lo que hacemos para diferenciarnos. Es asumir riesgos, comprometerse y perseverar. Es transformar realidades. Es querer mejorar nuestra situación, la de nuestra familia y la de nuestro entorno. Es trabajar en equipo complementando habilidades. La motivación para emprender puede tener distintos fundamentos. Puede surgir por la necesidad de generar una fuente de ingreso o porque se detecta una nueva oportunidad de negocio produciendo algo que no hay o mejorando algo que ya existe. Luego, animarse a emprender depende de la personalidad de cada persona y de las habilidades que uno haya desarrollado de acuerdo a su experiencia. Todos somos en alguna medida emprendedores, puesto que todos tomamos decisiones, arriesgamos y enfrentamos el inspiración, imaginación y creatividad, y de pasar a la acción implementando las ideas. Para emprender debemos hacer cosas que nos guste hacer, que nos apasionen y que estén relacionadas con nuestras aspiraciones (Secretaría Pyme y Desarrollo Emprendedor del Gobierno de la Provincia de Córdoba. 2015, p. 13).

Se utilizó esta información brindada por el Gobierno de la Provincia de Córdoba, debido a que no hay datos emitidos al respecto por la Secretaría de Pymes del Gobierno de la Provincia de Salta.

2.3. Concepto de Emprendedor

Se denomina emprendedor a aquella persona que identifica una oportunidad y organiza los recursos necesarios para tomarla. De hecho, en la etimología de la palabra se encuentra la voz latina *prendere* que significa literalmente *tomar*. Es habitual emplear este término para designar a una «persona que crea una empresa» o que encuentra una oportunidad de negocio, o a alguien quien empieza un proyecto por su propia iniciativa (Extraído de <https://www.emprendepyme.net/que-es-ser-emprendedor.html> Visado el 23/11/17).

2.4. Tipos de Emprendimiento

Tipos de emprendimientos según tamaño:

- Emprendimientos pequeños: los pequeños emprendimientos son todos aquellos en los que el propietario dirige su empresa y trabaja con un par de empleados, usualmente familiares. Son negocios como tiendas de abarrotes, peluquerías, carpinterías, plomeros, electricistas, entre otros
- Emprendimientos escalables: los emprendimientos escalables son empresas pequeñas en su inicio, pero que están concebidas como proyectos que pueden alcanzar un gran crecimiento
- Emprendimientos grandes: Se refiere a grandes empresas con ciclos de vida finitos. Este tipo de emprendimientos debe mantener una constante innovación en sus productos y servicios para poder crecer
- Emprendimientos sociales: Estos son emprendimientos cuyo propósito central no consiste en capturar una cuota determinada del mercado, sino contribuir al desarrollo social

Tipos de emprendimientos según su innovación:

- Emprendimiento innovador: Son emprendimientos en los cuales un proceso de investigación y desarrollo conduce a la innovación
- Emprendimiento oportunista: Se refiere a aquellos emprendimientos que surgen en un contexto donde puede identificarse una necesidad urgente o una oportunidad clara de negocio
- Emprendimiento incubador: Se refiere a aquellos emprendimientos que no están basados en oportunidades emergentes, sino en todo un proceso de incubación previa. Por lo tanto, se enfocan en la satisfacción de aquellas necesidades del mercado que son permanentes y bien conocidas
- Emprendimiento de imitación: Este tipo de emprendimiento consiste en la imitación de un producto o servicio que ya tiene éxito dentro del mercado. Puede darse a través de la creación de un producto nuevo o a través de una franquicia

Tipos de emprendimiento según el emprendedor

- Emprendimiento privado: Se refiere a aquellas empresas que se desarrollan a través de capital privado

Planificación administrativa de un emprendimiento deportivo:
Complejo de fútbol en la Autopista Circunvalación Oeste de Salta (Barrio praderas) en el año 2017.

- Emprendimiento público: Se refiere a aquellos emprendimientos que desarrolla el sector público a través de sus diferentes agencias de desarrollo
- Emprendimiento individual: El emprendimiento individual es el que desarrolla una sola persona o una familia
- Emprendimiento en masa: Este tipo de emprendimiento ocurre en contextos sociales donde se presenta un clima favorable para la creación de nuevas empresas (Extraído de <https://www.lifeder.com/tipos-de-emprendimiento/> Visado el 23/11/17).

En este caso, según la clasificación vista anteriormente, decimos que esta investigación apunta a emprendimientos de gran tamaño, de imitación e individual por el hecho que va a ser desarrollado por una sola persona.

Capítulo 3: Administración para Emprendimientos

La base de todo emprendimiento debe ser la organización. Organizarse no es fácil y lleva tiempo. Pero sin esta organización, será imposible obtener resultados óptimos. El pilar de esta organización, es la elaboración de un plan de negocios.

El plan de negocios está intrínsecamente relacionado con la anticipación de la toma de decisiones y la forma de llevar a cabo nuestro proyecto emprendedor. Básicamente consiste en fijar objetivos y establecer la forma de alcanzarlos.

Muchas veces, aunque creamos tener muy en claro que es lo queremos y como lograrlo, no es suficiente si no documentamos aquello que tenemos en mente (Extraído de <https://desarrolloweb.com/articulos/1929.php> Visado el 25/11/17).

Para la realización del estudio que aquí se presenta, debemos tener en cuenta el tema de la organización, que es importante tanto para los emprendedores, dado que cuando se organiza un negocio desde su gestación, es más probable que se obtengan los resultados esperados.

3.1. Aspectos Administrativos de un Emprendimiento

El plan de negocios es un instrumento que permite analizar un emprendimiento en su totalidad. En él se pretende abarcar, de manera estructurada, todos los aspectos relacionados al mismo, de forma tal que no se pierda de vista ningún aspecto relevante.

Un plan de negocios implica un estudio detallado del negocio, permitiendo de esta forma tener una mirada completa y sistémica del negocio. Es una recopilación de información que permitirá decidir si conviene o no llevar adelante un proyecto, y en caso que se lleve a cabo, el plan de negocio se vuelve el mapa del emprendimiento. En el plan se deberá plasmar estructuradamente la idea que dio origen al emprendimiento (Secretaría Pyme y Desarrollo Emprendedor del Gobierno de la Provincia de Córdoba. 2015, pp. 99 y 100).

El plan de negocio le permite al emprendedor alcanzar los objetivos de su emprendimiento de la mejor manera posible, por lo que tendrá que enfocarse puntualmente en él.

3.2. Requisitos Legales para la puesta en marcha de un Emprendimiento

En todo emprendimiento las cuestiones jurídicas pueden ser muy sencillas si se las aborda desde un inicio y a cargo de una persona especializada, o muy complejas y hasta problemáticas si no se le da el lugar que requieren. Para no tener dificultades luego de haber comenzado con nuestro emprendimiento, es necesario tener en cuenta los siguientes aspectos (Secretaría Pyme y Desarrollo Emprendedor del Gobierno de la Provincia de Córdoba. 2015, p. 104).

Todo emprendimiento requiere aspectos legales; por ende, investigaremos cuáles son los requisitos para la construcción del complejo de canchas de fútbol 5 de césped sintético, a fin de ordenarlos en una guía para el emprendedor.

3.3. Costos y Beneficios a tener en cuenta para un Emprendimiento

El análisis costo-beneficio es una herramienta financiera que mide la relación entre los costos y beneficios asociados a un proyecto de inversión con el fin de evaluar su rentabilidad, entendiéndose por proyecto de inversión no solo como la creación de un nuevo negocio, sino también, como inversiones que se pueden hacer en un negocio en marcha tales como el desarrollo de nuevo producto o la adquisición de nueva maquinaria.

Los pasos necesarios para hallar y analizar la relación costo-beneficio son los siguientes:

1. Hallar costos y beneficios: en primer lugar, hallamos la proyección de los costos de inversión o costos totales y los ingresos totales netos o beneficios netos del proyecto o negocio para un periodo de tiempo determinado.

Planificación administrativa de un emprendimiento deportivo:
Complejo de fútbol en la Autopista Circunvalación Oeste de Salta (Barrio praderas) en el año 2017.

2. Convertir costos y beneficios a un valor actual: debido a que los montos que hemos proyectado no toman en cuenta el valor del dinero en el tiempo (hoy en día tendrían otro valor), debemos actualizarlos a través de una tasa de descuento.
3. Hallar relación costo-beneficio: dividimos el valor actual de los beneficios entre el valor actual de los costos del proyecto.
4. Analizar relación costo-beneficio: si el valor resultante es mayor que 1 el proyecto es rentable, pero si es igual o menor que 1 el proyecto no es viable pues significa que los beneficios serán iguales o menores que los costos de inversión o costos totales.
5. Comparar con otros proyectos: si tendríamos que elegir entre varios proyectos de inversión, teniendo en cuenta el análisis costo-beneficio, elegiríamos aquél que tenga la mayor relación costo-beneficio (Extraído de <https://www.crecenegocios.com/el-analisis-costo-beneficio/> Visado el 25/11/17)

Que el emprendedor entienda la relación costo - beneficio le brinda la pauta si se debe realizar el proyecto, si es viable, o si conviene invertir en otro proyecto o de otra forma; por ese motivo, este aspecto también está en nuestra guía para el emprendedor que se expone en la presente investigación.

13. HIPÓTESIS

“La viabilidad de un emprendimiento deportivo en la Autopista Circunvalación Oeste de Salta (Barrio Praderas) en el año 2017 está dada por el análisis de los aspectos administrativos necesarios en la planificación de tal emprendimiento.”

Variable Independiente: *aspectos administrativos necesarios en la planificación de tal emprendimiento.*

Variable Dependiente: *viabilidad de un emprendimiento deportivo.*

14. OPERALIZACIÓN CONCEPTUAL

Viabilidad: Posibilidad de llevar a cabo algo

Emprendimiento: El emprendimiento suele ser un proyecto que se desarrolla con esfuerzo y haciendo frente a diversas dificultades, con la resolución de llegar a un determinado punto

Planificación: La planificación consiste básicamente en elegir y fijar las misiones y objetivos de la organización. Después, determinar las políticas, proyectos, programas, procedimientos, métodos, presupuestos, normas y estrategias necesarias para alcanzarlos, incluyendo además la toma de decisiones al tener que escoger entre diversos cursos de acción futuro.

OPERALIZACIÓN EMPÍRICA

VARIABLE	DIMENSIÓN	SUBDIMENSIÓN	INDICADORES
Variable Independiente: Aspectos administrativos necesarios en la planificación de tal emprendimiento	Aspectos administrativos Emprendimiento	Marco legal, requerimientos impositivos, costo del predio, proveedores materiales. Emprendimiento Deportivo	Ley de construcción del municipio donde se emplazará el emprendimiento. Formularios de AFIP (Administración Federal de Ingresos Públicos) para el funcionamiento del negocio. Costos del predio, trámites y requisitos municipales. Gestión de permisos y habilitaciones.
Variable Dependiente: Viabilidad de un emprendimiento deportivo.	Planificación	Administración Recursos Humanos Comunicación y Marketing Mercado	Costo de haberes para personal del emprendimiento. Cronograma de capacitación del personal. Comunicación de promociones y descuentos en medios de comunicación y redes sociales. Estudio de mercado de emprendimientos de similares

Planificación administrativa de un emprendimiento deportivo:
Complejo de fútbol en la Autopista Circunvalación Oeste de Salta (Barrio praderas) en el año 2017.

			características en la zona.
--	--	--	-----------------------------

II. Dimensión de la Estrategia General

15. ASPECTOS METODOLÓGICOS DE LA INVESTIGACIÓN

15.1. DETERMINACION DEL UNIVERSO O POBLACION

Según datos obtenidos por la Secretaría de Turismo de la municipalidad de San Lorenzo, la población en San Lorenzo Chico es de aproximadamente 7000 habitantes.

15.2. DETERMINACION DE LA MUESTRA

De los 7000 habitantes mencionados en el apartado anterior, el 40% son menores de 16 años y mayores de 50 años, por lo que quedan aproximadamente 4200 personas que entran en el rango de los sujetos que resulten pertinentes para encuestar en esta investigación.

Para determinar esta muestra se utiliza la fórmula propuesta por Sierra Bravo (2001), la cual es aplicable a poblaciones finitas mayores de 100 individuos:

$$n = \frac{N \times K^2 \times p \times q}{E^2 \times (N-1) + K^2 \times p \times q}$$

Dónde:

n : Tamaño de la muestra

N: Población

K: 1,96 Constante, que no debe ser menor del 95%

E: 0,1 Error máximo admisible

p: 0,50 Probabilidad a favor.

q: 0,50 Probabilidad en contra

Realizamos entonces, 94 (noventa y cuatro) cuestionarios con la finalidad de establecer la preferencia del mercado consumidor en la zona donde se realizará el emprendimiento, facilitando la toma de decisiones en base a indicadores de viabilidad y factibilidad. Los cuestionarios los llevamos a cabo aleatoriamente en las casas de los habitantes de San Lorenzo Chico.

Por otra parte, realizamos entrevistas a emprendedores que son propietarios de predios con canchas de fútbol, tanto en la zona del Portezuelo que cuenta con una cancha de fútbol ocho de césped sintético, como en la zona de San Agustín que cuenta con cuatro canchas de fútbol 11 de césped y una de césped sintético. Los entrevistamos por resultar coincidentes en el producto ofrecido y en el mercado consumidor con el proyecto en estudio.

15.3. DETERMINACIÓN DE LA UNIDAD DE OBSERVACIÓN

Para el cuestionario, elegimos a personas de ambos sexos debido a que el fútbol hoy en día ya no es un deporte de hombres, cada día la práctica se extiende entre mujeres, por lo que también se las considera a la hora de preguntar.

Asimismo, optamos por el rango de edad entre 16 y 50 años debido a que son quienes asisten a emprendimientos como el que esta investigación plantea para jugar al fútbol y además, se quedan con frecuencia luego del partido para hacer uso de las instalaciones del lugar como los quinchos.

Los cuestionarios los realizamos en la zona de San Lorenzo Chico, debido a que es el lugar de mayor proximidad a dónde simulamos emplazar el emprendimiento que esta investigación contempla y además, porque allí no hay canchas de césped sintético; se llevan a cabo aleatoriamente en casas de los barrios Praderas, Chacras de Santa María y La Aguada.

15.4. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Finalidad: **Básica**, porque analizamos los aspectos administrativos necesarios en la planificación de un emprendimiento deportivo en la Autopista Circunvalación Oeste de Salta (Barrio Praderas) en el año 2017 para que el mismo resulte viable.

Alcance temporal: **Transversal**, ya que identificamos los requisitos administrativos para la instalación de cinco canchas de fútbol 5, con césped sintético, un quincho con drugstore y asadores, contemplando el negocio en el año 2017 y que ello resulte viable para los posteriores años del negocio.

Profundidad: **Explicativa y de análisis** teniendo presentes los factores administrativos para la instalación y puesta en marcha del proyecto, como así también el tiempo que demanda el mismo y los requisitos legales que requiere.

Amplitud: **Microsociológica** sobre la planificación, ventajas competitivas y condiciones estratégicas adecuadas para un emprendimiento deportivo en la Autopista Circunvalación Oeste de Salta (Barrio Praderas) en el año 2017.

Fuentes: **Primarias y Secundarias**. Recopilamos información a través del conocimiento de los aspectos administrativos y legales que requiere la puesta en marcha de un emprendimiento deportivo. Realizamos entrevistas a personas idóneas en el tema que pueden brindar información acerca del mismo y llevamos a cabo cuestionarios de preguntas cerradas que permitirán conocer la opinión de los vecinos de la zona analizada. Las fuentes secundarias de información, son las leyes y ordenanzas que establezcan la normativa del rubro al que se dedica el proyecto de la investigación y tomamos en cuenta la bibliografía que se relacione con el tema estudiado.

Carácter: **Cualitativo**, ya que determinamos el costo/beneficio para el emprendedor de la ejecución de este tipo de emprendimiento desde la óptica administrativo, pero no así, financiera.

Marco o contexto: **de campo**.

Planificación administrativa de un emprendimiento deportivo:
Complejo de fútbol en la Autopista Circunvalación Oeste de Salta (Barrio praderas) en el año 2017.

Concepción de fenómeno: **nomotética**. Nos orientamos a explicaciones generales y su metodología es empírico y analítica.

Modalidad: **de informe**, porque identificamos la predisposición y expectativas de los habitantes de la zona para la instalación de un complejo deportivo en el lugar.

Orientación que asume: **Hacia la Aplicación**, puesto que analizamos los aspectos administrativos necesarios en la planificación de un emprendimiento deportivo en la Autopista Circunvalación Oeste de Salta (Barrio Praderas) en el año 2017 para que el mismo resulte viable.

Tiempo de ocurrencia de los hechos: **Prospectiva**, ya que proponemos la instalación de cinco canchas de fútbol 5, con césped sintético, un quincho con drugstore y asadores en el año 2017 y que sea viable a largo plazo.

Control de las variables: **de Control**.

Alcance de los resultados: **Descriptiva y de análisis** sobre los requisitos administrativos para la instalación de cinco canchas de fútbol de césped sintético, quincho con drugstore y asadores.

15.5. TIPO DE DISEÑO

Tipo de diseño Cualitativo bajo la perspectiva no experimental de los aspectos administrativos necesarios en la planificación de un emprendimiento deportivo en la Autopista Circunvalación Oeste de Salta (Barrio Praderas) en el año 2017, dirigidos al emprendedor, a fin de el negocio le resulte viable, tomando en cuenta los insumos requeridos para la construcción del quincho en el emprendimiento analizado y las expectativas de los vecinos de la zona pretendida para emplazar el negocio.

III. Dimensión de las Técnicas de Recolección y Análisis de la Información

16. FUENTES, MÉTODO Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Realizamos visitas a la Municipalidad de San Lorenzo y de Salta Capital a fin de obtener la información y documentación necesaria para la habilitación del predio.

En esas visitas, contamos con una planilla que completamos con el propósito de registrar lo sucedido en el lugar y que se muestra a continuación:

Lugar visitado	Fecha	Horario	Tipo de trámite	Cantidad de documentación requerida	Tiempo de espera para realizar el trámite	Observaciones

Elaboración propia.

La planilla fue diseñada de esta manera para facilitarle al emprendedor la recolección de la información y para que pueda organizarse en base a los tiempos aproximados de espera.

Además, realizamos cuestionarios de preguntas cerradas a personas de la zona, tanto mujeres como varones, entre 16 y 50 años debido a que consideramos que personas de menor edad no serán precisos con las respuestas de la encuesta y los fines investigados.

También, hicimos entrevistas semiestructuradas a propietarios de predios con canchas de fútbol debido a que son personas idóneas en el tema y pueden brindar información acerca del mismo.

En cuanto a las fuentes secundarias, recurrimos a bibliografía de administración de diversos autores para que la temática aquí abordada tenga una mirada integral desde la teoría de la administración de emprendimientos.

Modelo de cuestionarios

Edad:

Ocupación:

Sexo:

Se relaciona con el objetivo de identificar la predisposición y expectativas de los habitantes de la zona para la instalación de un complejo deportivo en el lugar.

1. ¿Qué le parece la idea de poner un complejo con canchas de futbol sintético en la zona?

Excelente Muy Bueno Bueno Regular Malo

Se relaciona con el objetivo de identificar la predisposición y expectativas de los habitantes de la zona para la instalación de un complejo deportivo en el lugar.

Planificación administrativa de un emprendimiento deportivo:
Complejo de fútbol en la Autopista Circunvalación Oeste de Salta (Barrio praderas) en el año 2017.

2. ¿Con qué frecuencia visitaría el predio en caso que se construyera?

Entre 5 y 6 veces a la semana

Entre 4 y 5 veces a la semana

Entre 3 y 4 veces a la semana

Entre 2 y 3 veces a la semana

Entre 1 y 2 veces a la semana

Nunca

Se relaciona con el objetivo de tesis de identificar la predisposición y expectativas de los habitantes de la zona para la instalación de un complejo deportivo en el lugar

3. ¿A la hora de practicar fútbol, en qué superficie prefiere hacerlo?

Pasto natural Tierra Cemento Pasto sintético

Se relaciona con el objetivo de tesis de determinar los costos necesarios para la adquisición de un terreno acorde al proyecto

4. ¿En qué lugares practica fútbol?

Parques

Instituciones educativas

Complejos deportivos

Club

Se relaciona con el objetivo de tesis de identificar la predisposición y expectativas de los habitantes de la zona para la instalación de un complejo deportivo en el lugar

5. Evalúe la importancia de las siguientes características que usted toma en cuenta para elegir el lugar en donde juega al fútbol

	Nada importante	Poco importante	Más o menos importante	Importante	Muy importante
Alumbrado					
Seguridad					
Cercanía del Hogar					
Estado de la cancha					

Se relaciona con el objetivo de tesis de Elaborar un listado de insumos para la construcción de un quincho y de las canchas de fútbol de césped sintético para el emprendimiento analizado.

Guía de preguntas de las entrevistas

1. ¿Qué fue lo que lo llevó a la realización de las canchas de fútbol?

Se relaciona con el objetivo de analizar los aspectos administrativos necesarios en la planificación de un emprendimiento deportivo en la Autopista Circunvalación Oeste de Salta (Barrio Praderas) en el año 2017 para que el mismo resulte viable

2. ¿Cuáles son las dificultades al momento de la instalación del predio?

Se relaciona con el objetivo de tesis de identificar los requisitos administrativos para la instalación de cinco canchas de fútbol de césped sintético, quincho con drugstore y asadores.

3. ¿Qué se debe tener en cuenta a la hora de poner en funcionamiento las canchas de fútbol?

Se relaciona con el objetivo de tesis de identificar los requisitos administrativos para la instalación de cinco canchas de fútbol de césped sintético, quincho con drugstore y asadores.

4. ¿Cuál es la opinión de la gente de los alrededores de la zona sobre su negocio?

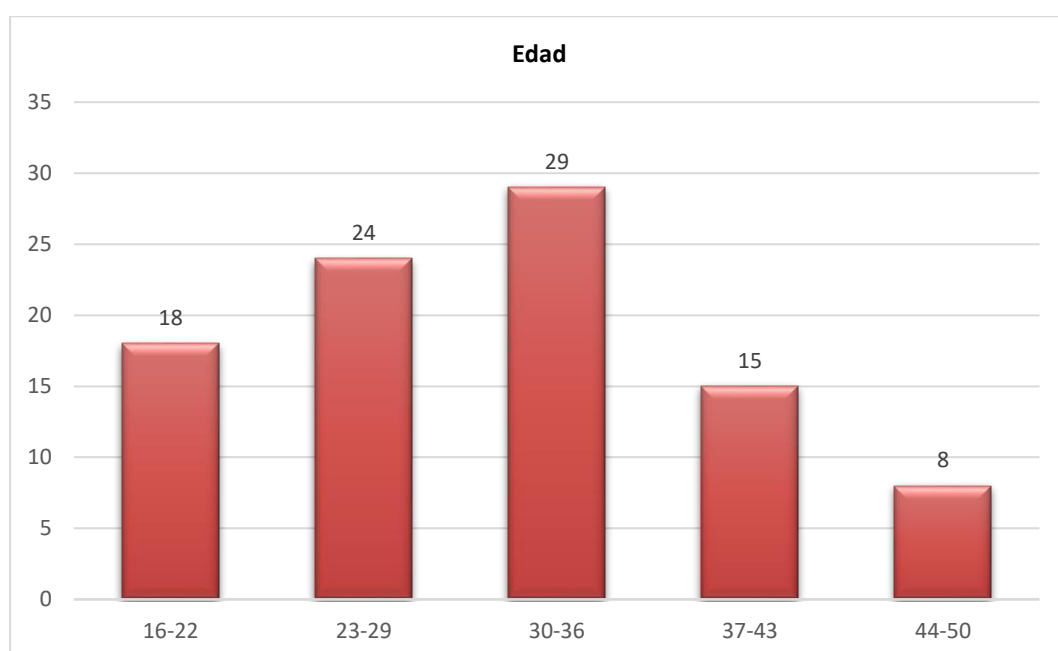
Se relaciona con el objetivo de tesis de identificar la predisposición y expectativas de los habitantes de la zona para la instalación de un complejo deportivo en el lugar.

5. ¿Qué piensa acerca del negocio basado en la instalación y puesta en marcha de canchas de fútbol cinco de césped sintético en la zona de san Lorenzo Chico, sobre la circunvalación oeste?

Se relaciona con el objetivo de tesis de identificar la predisposición y expectativas de los habitantes de la zona para la instalación de un complejo deportivo en el lugar.

Análisis de datos

A continuación, se muestra la tabulación y análisis de los cuestionarios realizados¹ y su entendimiento en base a los resultados obtenidos en cada gráfico para dar cumplimiento al objetivo de investigación sobre identificar la predisposición y expectativas de los habitantes de la zona para la instalación de un complejo deportivo en el lugar.



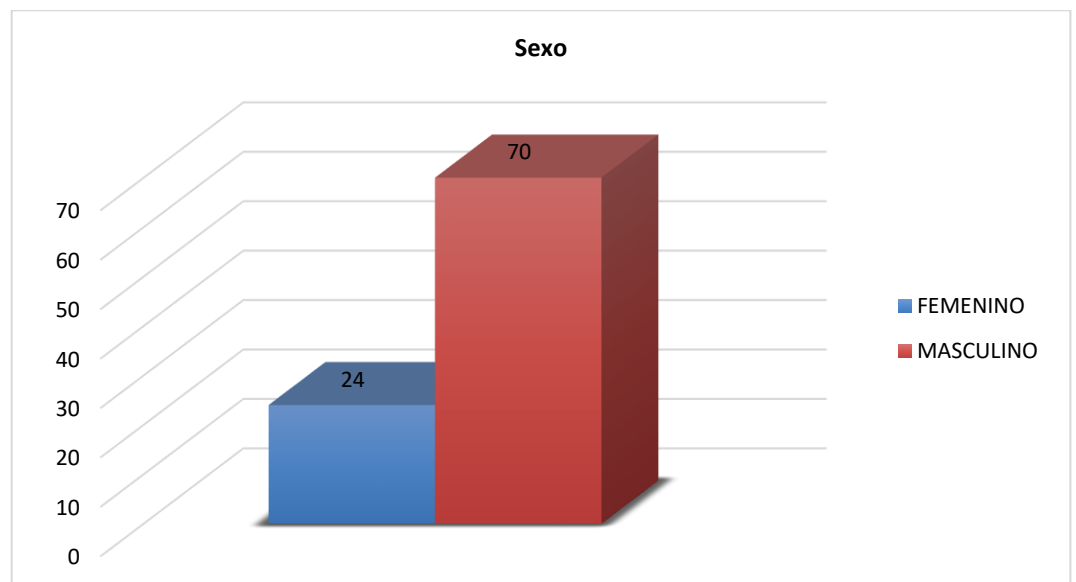
De la población observada, decimos que el mayor valor corresponde al grupo etario entre 30 y 36 años (29 personas) seguido de 24 por el grupo de entre 23 y 29 años. Asimismo, observamos que la muestra estuvo conformada en menor valor (8 encuestados) por personas entre 44 y 50 años.

Con esta información, entendemos que la gente que vive en la zona estudiada es mayormente adulta joven (30 a 36 años de edad), lo que es altamente beneficioso para este proyecto ya que son quienes pueden resultar atraídos por la propuesta comercial vinculada a la actividad

¹ Ver en Anexos la Tabla de Tabulación.

deportiva y recreativa; esto marca la pauta de que los dueños del emprendimiento proyectado deben concentrar sus esfuerzos de comunicación y marketing en promociones y descuentos que se publiquen en redes sociales, dado que la mayoría de los residentes de la zona pertenecen a una generación que disponga de este tipo de medio de comunicación.

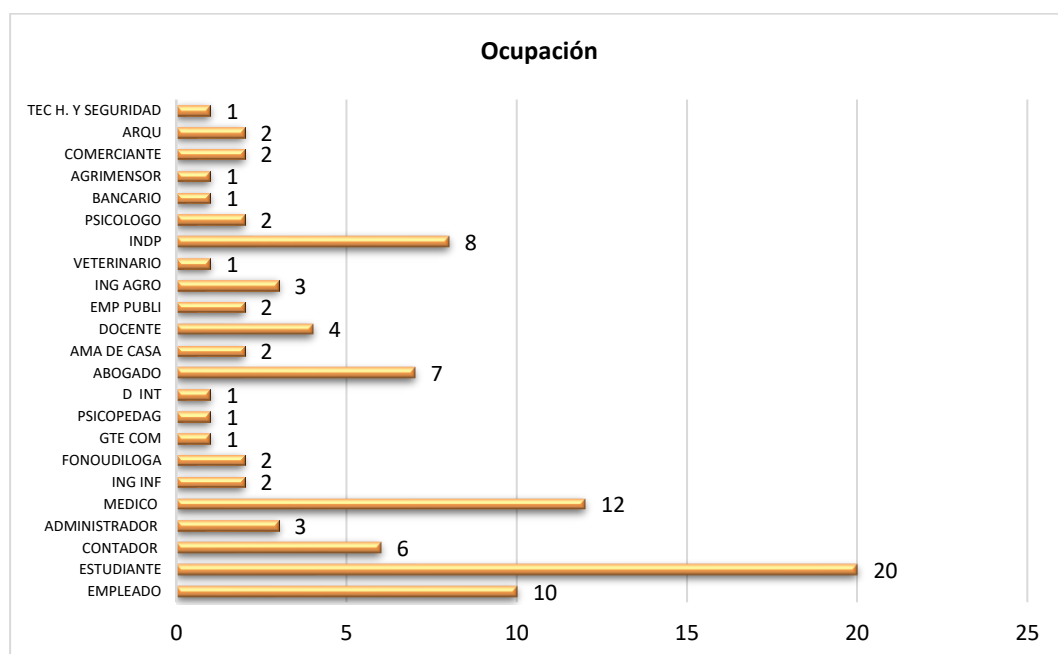
De esta manera, contemplamos la variable dependiente planteada en la hipótesis de investigación sobre la “viabilidad de un emprendimiento deportivo” al abordar la edad de las personas consultadas.



Vemos mediante el gráfico que la mayoría de las personas a las que les hicimos el cuestionario fueron de sexo masculino (70 personas); sin embargo, apreciamos que hay una porción significativa de mujeres (24), lo que indica que el mercado está segmentado en una cantidad mayor de hombres, pero el segmento de público femenino también es un potencial cliente dado que hoy en día el fútbol ha crecido en dicho sector y cada vez son más mujeres las que lo practican.

En consecuencia, y teniendo presente la variable dependiente de la hipótesis sobre la “viabilidad de un emprendimiento deportivo”, entendemos que la mayoría de los potenciales clientes será de sexo masculino, pero

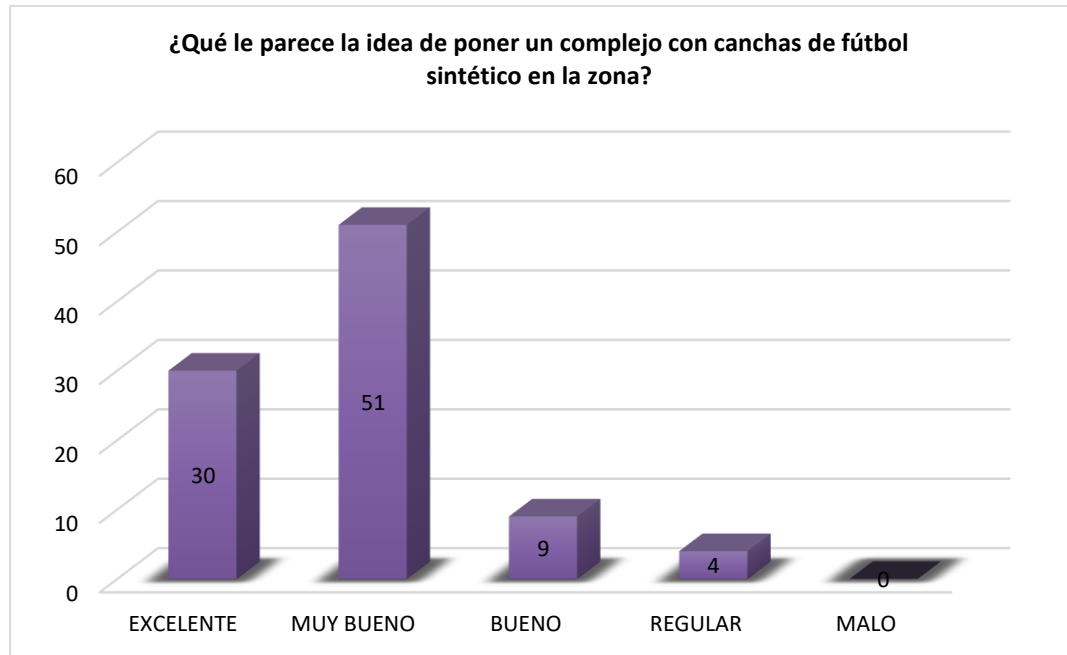
debemos contemplar en la infraestructura del lugar, que el negocio debe tener las instalaciones adecuadas para las mujeres que asistirán al predio y que además, las promociones apunten a este segmento de mercado con días de la semana de descuentos para los equipos femeninos y torneos especiales en fechas claves para contratar el servicio de las canchas de futbol como ser el mes de marzo por ser el día de la mujer en esa fecha o bien, el mes de octubre por ser el día de la madre.



La mayoría de los resultados obtenidos en este gráfico corresponde a estudiantes (20 personas sobre el total); asimismo, observamos gran cantidad tanto de médicos (12), como empleados públicos y de comercio (10), independientes (8) y abogados (7).

A partir de los datos, comprendemos que, si bien hay un alto número de estudiantes, el resto de las personas en su mayoría presentan títulos universitarios que podría resultar beneficioso para el negocio con el propósito de generar campeonatos de profesionales de distintas carreras, utilizando la condición de estudiante y de graduado como escalafones de competición, observando así la variable dependiente de la hipótesis sobre la “viabilidad de un emprendimiento deportivo”.

Planificación administrativa de un emprendimiento deportivo:
Complejo de fútbol en la Autopista Circunvalación Oeste de Salta (Barrio praderas) en el año 2017.

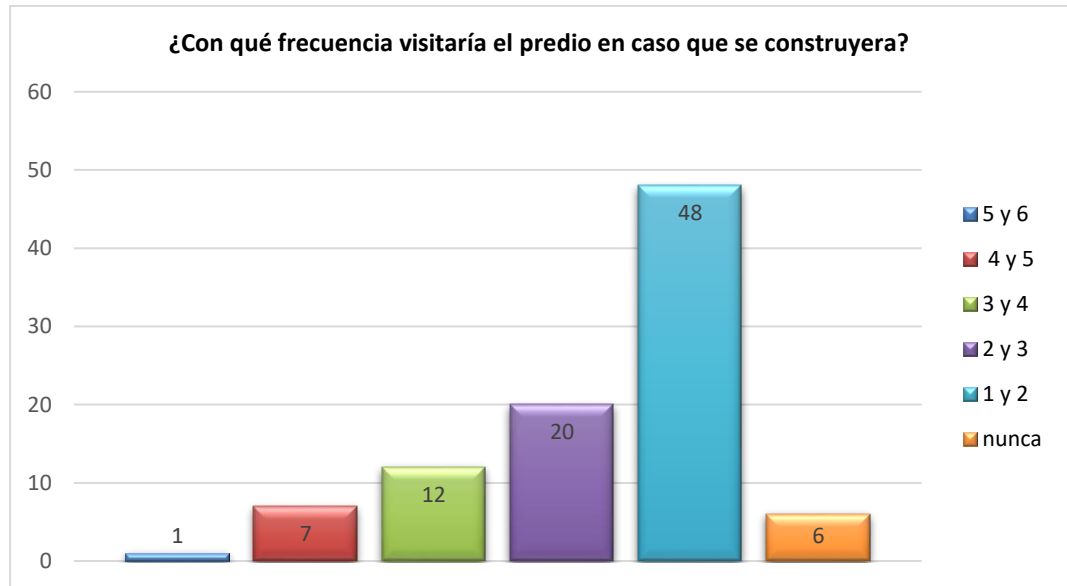


Al evaluar la opinión de las personas respecto a la ubicación del complejo, obtuvimos que 51 de ellas opinaron que la idea era “muy buena” y que ninguna persona opinó que la idea sea mala.

Estos datos son alentadores para el proyecto, ya que hay un valor favorable entre las categorías excelente, muy bueno y bueno; la gente acepta la idea de la construcción del predio de las canchas de futbol 5 de césped sintético en la zona deseada por lo cual, el negocio cuenta con el aval de sus vecinos que pueden frecuentarlos y a quienes hay que tratarlos de manera preferencial si visitan el lugar, fortaleciendo el vínculo social y comercial entre el emprendimiento y los residentes de la zona.

Esta idea se enmarca entonces, en la variable dependiente de la hipótesis sobre la “viabilidad de un emprendimiento deportivo” al contemplar a los recursos humanos y la capacitación que deben tener para la atención al público, en este caso, a los vecinos del negocio.

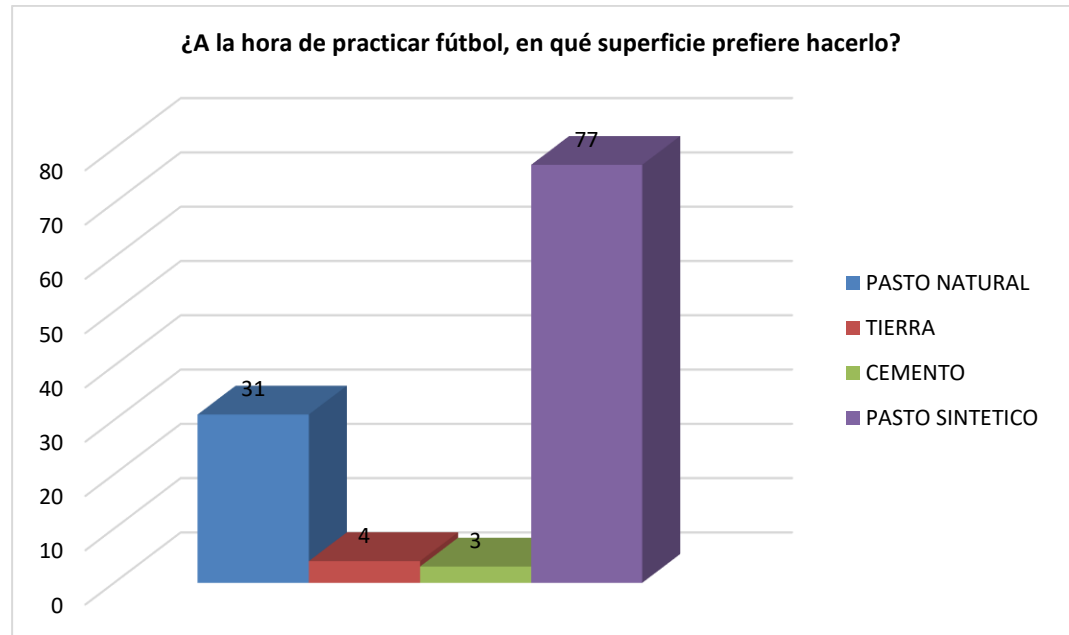
Planificación administrativa de un emprendimiento deportivo:
Complejo de fútbol en la Autopista Circunvalación Oeste de Salta (Barrio praderas) en el año 2017.



A partir del gráfico, observamos que 48 consultados manifestaron que visitarían el predio entre 1 y 2 veces a la semana, seguido de 20 personas que lo harían entre 2 y 3 veces, en menor medida (6 personas) están los que no lo visitarían nunca.

Entendemos que existe una actividad constante durante la semana debido a que el 94% de la población consultada respondió que visitaría el predio al menos una vez a la semana, lo que se encuadra en la variable independiente de la hipótesis sobre los “Aspectos administrativos necesarios en la planificación de tal emprendimiento”, puesto que es bueno conocer la frecuencia de visita al lugar de su público cercano para identificar cómo el negocio puede amortizar el costo del mantenimiento del predio y sus instalaciones en el día a día hasta el inicio de jornadas más convocantes como torneos o colonias de vacaciones.

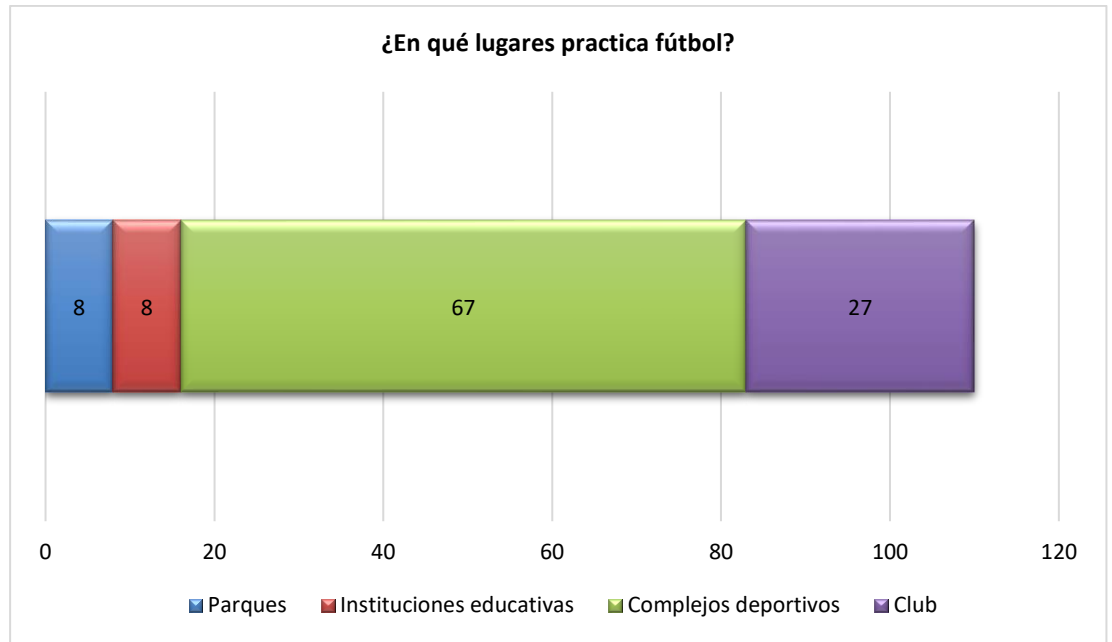
Planificación administrativa de un emprendimiento deportivo:
Complejo de fútbol en la Autopista Circunvalación Oeste de Salta (Barrio praderas) en el año 2017.



Apreciamos que 77 de las personas prefirió el pasto sintético lo que es muy beneficioso para el proyecto, mientras que solo 3 personas eligieron el cemento como superficie predilecta.

Este dato nos resulta importante dado que la idea original del proyecto es la realización de las canchas de fútbol con césped sintético, la cual es la opción preferida por la mayoría contemplando lo planteado en la variable independiente de la hipótesis sobre los “Aspectos administrativos necesarios en la planificación de tal emprendimiento” en cuanto a los materiales de construcción utilizados, sabiendo que los mismos, son de gran aceptación por quienes pueden ser sus usuarios.

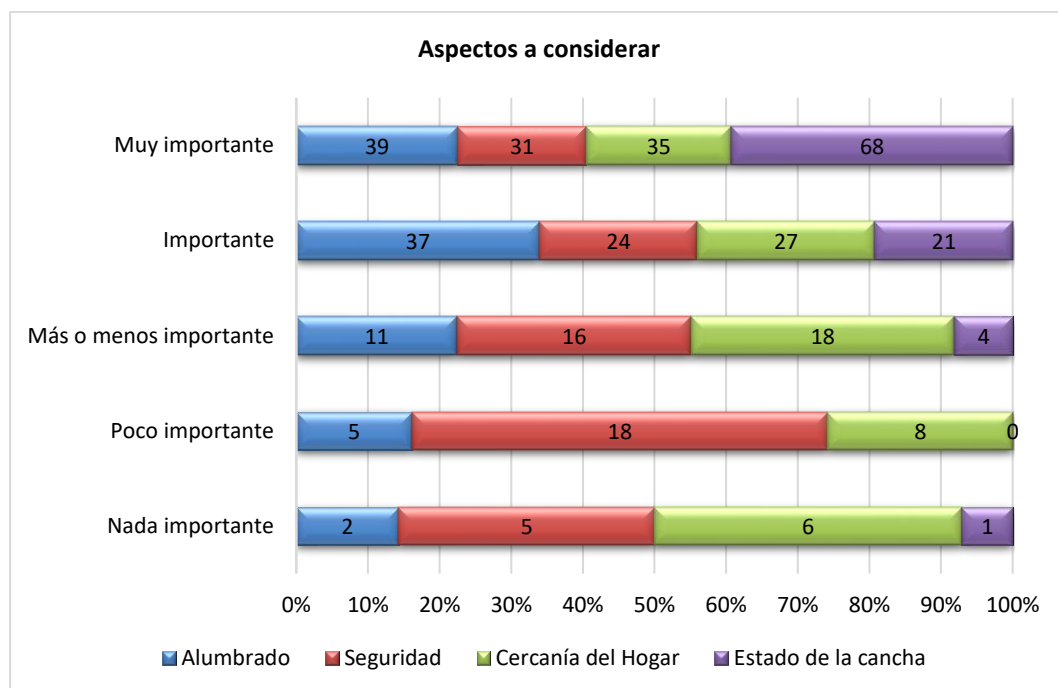
Planificación administrativa de un emprendimiento deportivo:
Complejo de fútbol en la Autopista Circunvalación Oeste de Salta (Barrio praderas) en el año 2017.



Apreciamos del gráfico que 67 personas de la muestra respondieron que practicaban fútbol en complejos deportivos tanto de césped sintético como de pasto natural. En tanto que solo 8 personas lo hacían en instituciones educativas.

Esto nos lleva a interpretar que la mayoría de las personas alquila canchas de fútbol o juega torneos organizados en las mismas, lo que es otro punto a favor para la realización del proyecto en cuanto a lo planteado en la variable independiente de la hipótesis sobre los “Aspectos administrativos necesarios en la planificación de tal emprendimiento” en su indicador de “Gestión de permisos y habilitaciones”, ya que los dueños del emprendimiento deben saber que los torneos de fútbol requieren de permisos especiales que deben gestionar con antelación ante organismos municipales y policiales para llevar adelante un evento exitoso que le traerá ganancias al negocio y buen posicionamiento en el mercado.

Planificación administrativa de un emprendimiento deportivo:
Complejo de fútbol en la Autopista Circunvalación Oeste de Salta (Barrio praderas) en el año 2017.



Según los cuestionarios, el aspecto más importante a tener en cuenta a la hora de jugar al fútbol es el estado de la cancha ya que 68 personas eligieron dicha opción.

Seguido a esto, se consideró importante el alumbrado de las canchas porque muchos escogen el horario nocturno para jugar. En tercer lugar, la cercanía del hogar resultó relativamente importante debido a que algunos lo consideran como un factor positivo y otros le restan importancia.

Por último, la seguridad es considerada poco o nada importante; esto debido a que hablando con los encuestados respondieron que las pertenencias que suelen llevar las ingresan en la cancha quedando al pie del arco, por lo que no les preocupa mucho el tema.

Esta pregunta y sus resultados los encuadramos dentro de la variable independiente de la hipótesis sobre los “Aspectos administrativos necesarios en la planificación de tal emprendimiento” porque los dueños del emprendimiento deben reconocer las preferencias de los potenciales clientes en cuanto a instalaciones y servicios para hacer una inversión eficiente al respecto de los materiales de construcción.

Planificación administrativa de un emprendimiento deportivo: Complejo de fútbol en la Autopista Circunvalación Oeste de Salta (Barrio praderas) en el año 2017

La planificación administrativa de un emprendimiento deportivo se expresa en esta investigación mediante una serie de acciones concretas que le permitan al emprendedor por un lado, establecer los lineamientos necesarios para tramitar la puesta en marcha de su negocio y por otro lado, gestionar los recursos humanos, diagramar las operaciones de promoción y marketing del complejo de fútbol contemplando cómo debe el personal ofrecer el servicio, cómo se debe comunicar los eventos y cómo se debe analizar el mercado desde la promoción y publicidad del emprendimiento.

En consecuencia y de acuerdo a los objetivos de la investigación, consultamos a expertos en materia de construcción, emprendedores y a las personas que habitan en la zona analizada a fin de establecer los lineamientos mencionados en una serie de 7 pasos:

Paso 1: Estructura jerárquica formal del negocio

Resulta necesario que el emprendimiento cuente con un organigrama que demuestre cómo es su estructura jerárquica a fin de establecer un ordenamiento formal de los recursos humanos, identificando el lugar que ocupa el dueño y determinando cómo se conforman los puestos de trabajo.

Dicha estructura plantea que el emprendimiento está conformado por dos personas como personal de planta que son el dueño (quien representa la Gerencia) y una persona que se ocupe del mantenimiento del predio y las instalaciones además de cumplir con los trámites y gestiones que el dueño le encomiende (quien representa al Área de Gestión y Mantenimiento).

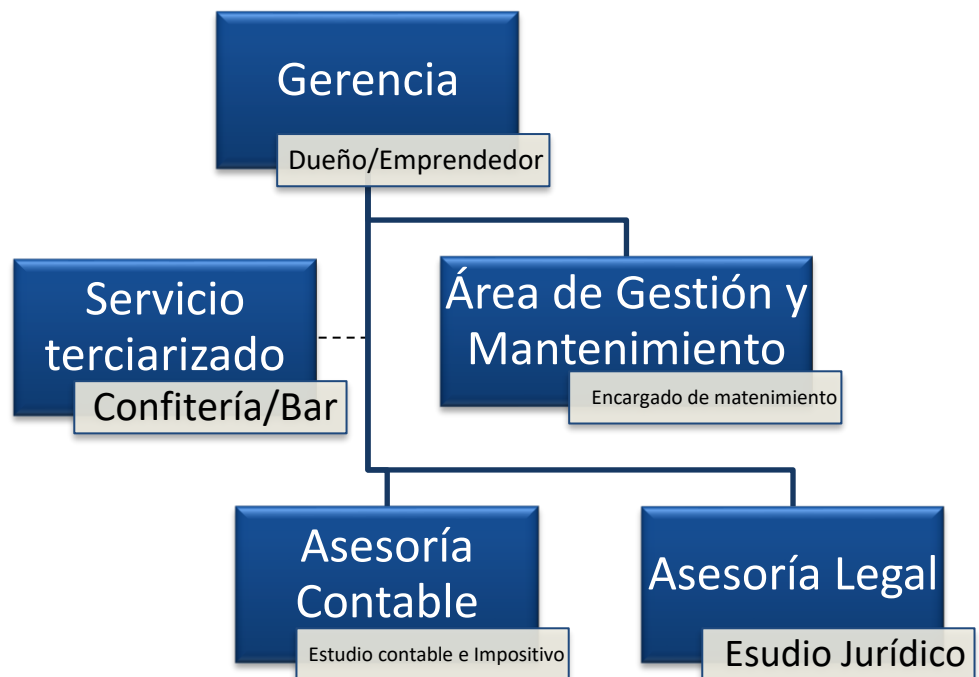
Planificación administrativa de un emprendimiento deportivo:
Complejo de fútbol en la Autopista Circunvalación Oeste de Salta (Barrio praderas) en el año 2017.

Además, en ese organigrama se plantea la existencia de dos servicios contratados para la asesoría contable e impositiva y la asesoría jurídica, a fin de que el dueño cuente con el pago de sus impuestos al día tanto en la Dirección General de Rentas de Salta (DGR), como en la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP).

Por su parte, el estudio jurídico se encargará en su asesoría, de brindarle al emprendedor los contratos de locación y de recursos humanos necesarios para que el dueño no incurra en ningún delito civil y comercial en el desarrollo de su negocio.

Por último, el organigrama plantea un servicio tercerizado para la gestión de la confitería/bar que tiene el emprendimiento deportivo en el quincho para que el dueño pueda cobrar ese espacio como parte de sus ganancias, pero también, que mediante los servicios gastronómicos pueda brindar un servicio integral entre la práctica del deporte y la experiencia del cliente que tiene las comodidades para quedarse en el lugar después del partido de fútbol.

Entonces, el resultado gráfico de lo dicho, se expresa a continuación:



Organigrama creado por el investigador.

Francisco Dávalos

Paso 2: Lineamientos para tramitar la puesta en marcha del negocio

Todos los trámites que un emprendedor debe llevar a cabo para iniciar sus actividades comerciales son pautas de conducta que debe observar la persona que emprende para que su negocio se inaugure de acuerdo a lo que el municipio donde se proyecte instalar el emprendimiento.

La siguiente planilla, expresa dichas pautas que el emprendedor debe contemplar para la gestión de su negocio y el costo que requiere cada condición.

Además, se expone el tiempo que demora que demora cada pauta y el tiempo en el que se tiene que revalidar la misma para que el emprendedor pueda contar con una clara visión de los vencimientos en materia de trámites.

Por último, se muestra quién es el responsable de llevar adelante cada pauta, con el propósito de asignar las obligaciones y funciones a los miembros de la empresa.

Pautas para el emprendedor	Costo	Tiempo que demora	Tiempo de revalidación	Responsable a cargo de ejecutarlo

Planilla creada por el investigador.

Paso 3: Costos de emplazamiento

El segundo objetivo de nuestra investigación, habla sobre determinar los costos necesarios para la adquisición de un terreno acorde al proyecto, lo cual, le permite al emprendedor organizar sus recursos económicos desde la gestación de su negocio.

Para eso, consultamos al ingeniero José Ignacio Arias quien nos dio las medidas necesarias y luego, la inmobiliaria “Dávalos propiedades” nos informó sobre el precio del terreno que es de \$5.400.000.

De acuerdo a los datos obtenidos, el emprendedor debe consultar en los bancos sobre las posibilidades crediticias que tiene él y su emprendimiento.

Por ende, mediante esta investigación averiguamos en dos Instituciones Bancarias, las tasas para la obtención de créditos, sabiendo que en el Banco Nación la TNA es de 17%, mientras que en el Banco Macro de Salta es de 23%.

Paso 4: Requisitos administrativos

El tercer objetivo de investigación es sobre identificar los requisitos administrativos para la instalación de cinco canchas de fútbol 5, con césped sintético, un quincho con drugstore y asadores, lo que le permite al emprendedor reunir los documentos que se le exigen desde el municipio donde quiera emplazar su negocio.

Desde nuestra investigación, nos resultó dificultoso conseguir requisitos para la instalación del complejo deportivo, debido a nuestra falta de conocimiento en el rubro, además de la poca predisposición por parte de los empleados tanto de la municipalidad de San Lorenzo, como también de la Municipalidad de Salta.

Planificación administrativa de un emprendimiento deportivo:
Complejo de fútbol en la Autopista Circunvalación Oeste de Salta (Barrio praderas) en el año 2017.

Sin embargo, luego de una búsqueda exhaustiva, pudimos establecer que los requisitos para la habilitación comercial son los siguientes:

- Solicitud de Habilitación por escrito (dirigida al intendente, rubro y numero de catastro del comercio)
- Fotocopia del DNI
- Comprobante del CUIT o CUIL
- Planos aprobados por la Secretaría de Obras Publicas
- Libre deuda Municipal
- Certificado emitido por los Bomberos
- Certificado de desinfección
- Cuaderno tapa dura (50 hojas rallado)
- \$75 para el sellando

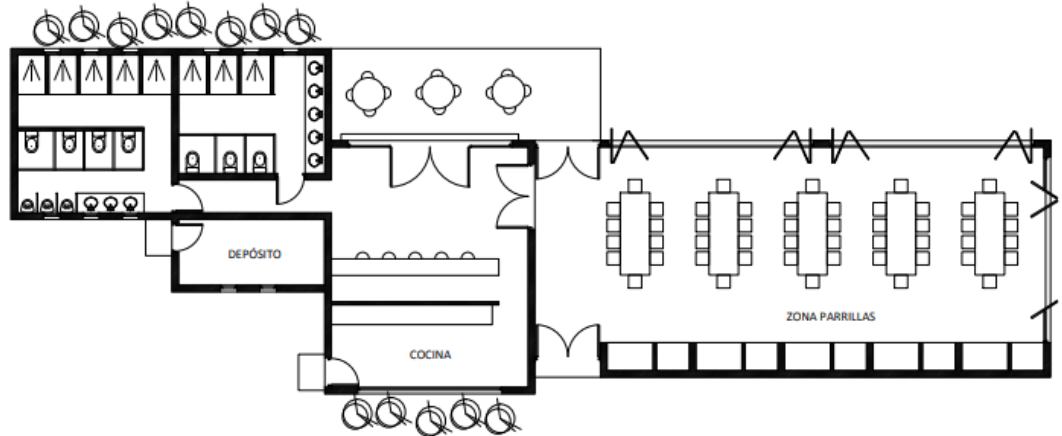
Consultamos, mediante las entrevistas, si los entrevistados se habían encontrado con alguna dificultad al momento de la instalación del predio, a lo que el Abogado nos respondió que: “Sí, a medida que avanzábamos con el proyecto fueron surgiendo varias dificultades, entre las que recuerdo puedo mencionarte la demora en la refacción del lugar, la falta de información por parte de la Municipalidad y el tiempo para la habilitación del mismo, el cual fue muy extenso e impidió la inauguración del predio en el periodo previsto.”

Paso 5: visualización del emprendimiento

El siguiente objetivo del trabajo fue elaborar un listado de insumos para la construcción de un quincho y de las canchas de fútbol de césped sintético para el emprendimiento analizado, a fin de que el emprendedor pueda visualizar cómo lucirá su negocio y cuáles son los materiales de construcción que requiere y sus costos para llegar a hacer realidad lo que visualizó.

Planificación administrativa de un emprendimiento deportivo:
Complejo de fútbol en la Autopista Circunvalación Oeste de Salta (Barrio praderas) en el año 2017.

Para eso, fue necesario que diagramáramos en esta investigación junto a una arquitecta, un plano de cómo es el predio que aquí se proyecta y también, recopilar imágenes de internet que ayuden a ilustrar cómo va a verse el predio.



Planos elaborados por una arquitecta.

Planificación administrativa de un emprendimiento deportivo:
Complejo de fútbol en la Autopista Circunvalación Oeste de Salta (Barrio praderas) en el año 2017.



Fuente:

https://www.google.com.ar/search?q=imagenes+de+canchas+de+futbol+sintetico&source=Inms&tbn=isch&sa=X&ved=0ahUKEwj-v_OF6MTZAhXrkOAKHZqVD_gQ_AUICigB&biw=1517&bih=735#imgrc=07YIY_v-VNZ1_M:



Fuente:

https://www.google.com.ar/search?q=imagenes+quincho+de+canchas+de+futbol&source=Inms&tbn=isch&sa=X&ved=0ahUKEwj5pu7n6MTZAhXkSt8KHSYBDawQ_AUICigB&biw=1517&bih=735#imgrc=YjwTJCITnMP6CM:

Planificación administrativa de un emprendimiento deportivo:
Complejo de fútbol en la Autopista Circunvalación Oeste de Salta (Barrio praderas) en el año 2017.



Fuente:

https://www.google.com.ar/search?q=imagenes+de+canchas+de+futbol+sintetico&source=lnms&tbn=isch&sa=X&ved=0ahUKEwj-v_OF6MTZAhXrkOAKHZqVD_gQ_AUICigB&biw=1517&bih=735#imgrc=UCzUUJ3Fyi7SIM:

Las imágenes hacen referencia a la idea del emprendimiento, que contará con cinco cachas de césped sintético, cada una contará con dos arcos con sus respectivas redes, alambrado perimetral separando cada cancha lo cual impedirá que la pelota se vaya de la misma. Además, cada una tendrá seis reflectores permitiendo de esta manera utilizar las mismas durante la noche.

El predio también contará con un amplio quincho con varios asadores para comodidad de los clientes, baños y vestuarios y un drugstore donde podrán comprar tanto bebidas como alimentos.

Planificación administrativa de un emprendimiento deportivo:
Complejo de fútbol en la Autopista Circunvalación Oeste de Salta (Barrio praderas) en el año 2017.



Fuente: Google maps

La zona del mapa pintada en color rojo es la ubicación del terreno en el cual se ubicaría el predio, metros antes de bajar hacia la rotonda que lleva hacia San Lorenzo Chico, la misma se encuentra a diez minutos de los Barrios Grand Bourg, Almudena y del Club de Campo “El Típal”, mientras que de San Lorenzo a quince minutos.

En cuanto al valor de los materiales de construcción necesarios para el emprendimiento analizado, consultamos a un propietario de este tipo de negocio que además trabaja en el rubro de la construcción y se diagramó con él, el siguiente listado:

Nº	DESIGNACIÓN DE TAREAS		Unidad Métrica	Nº partes iguales	Medidas			Cantidades	
					Ancho	Alto	Largo	Parciales	Totales
1	Fundaciones	Zapata aislada 1x1	m ³	19	1,00	1,00	0,60	0,60	11,40
		Viga de arrostramiento	ml	1	0,00	0,00	127,50	127,50	127,50
2	Estructura resistente	Columnas HºAº	m ³	19	0,20	3,65	0,20	2,77	52,71
3	Cerramientos	Muros lad. hueco 18cm	m ²	1	92,65	3,65	0,00	338,17	338,17
		Muros lad. hueco 8cm	m ²	1	17,35	2,60	0,00	45,11	45,11
4	Acilaciones	Horizontal en losa	m ²	1	10,00	26,07	0,00	260,70	260,70
		Horizontal en piso	m ²	1	10,00	24,61	0,00	246,10	246,10

Planificación administrativa de un emprendimiento deportivo:
Complejo de fútbol en la Autopista Circunvalación Oeste de Salta (Barrio praderas) en el año 2017.

5	Contrapiso	Para piso sobre PB	m ²	1	10,00	24,61	0,00	246,10	246,10
6	Revoques	Grueso exterior	m ²	1	69,10	3,65	0,00	252,22	252,22
		Grueso interior	m ²	1	167,00	2,80	0,00	467,60	467,60
		Fino exterior	m ²	1	69,10	3,65	0,00	252,22	252,22
		Fino interior	m ²	1	131,90	2,80	0,00	369,32	369,32
7	Cielorraso	Aplicado en yeso c/ buña	m ²	1	9,15	8,40	0,00	76,86	76,86
		Suspendido	m ²	1	10,00	16,50	0,00	165,00	165,00
8	Losa	Maciza	m ²	1	10,00	20,67	0,00	206,70	206,70
9	Revestimientos	Cerámico esmaltado 40x40	m ²	1	61,20	2,00	0,00	122,40	122,40
10	Carpinterías	Puerta interiores PVC	gl	2	0,00	0,00	0,00	2,00	2,00
		Puertas exteriores PVC	gl	2	0,00	0,00	0,00	2,00	2,00
		Puertas ext. PVC de abrir DVH	gl	4	0,00	0,00	0,00	4,00	4,00
		Puertas ventanas corred. PVC	gl	3	0,00	0,00	0,00	3,00	3,00
		Ventanas PVC oscilo- vatiente	gl	11	0,00	0,00	0,00	11,00	11,00
		Ventanas PVC corrediza	gl	4	0,00	0,00	0,00	4,00	4,00
11	Calefacción	Radiadores	gl	1	0,00	0,00	0,00	1,00	1,00
		Caldera mural	gl	2	0,00	0,00	0,00	2,00	2,00
12	Pintura	Albalátex - muros interiores	m ²	1	131,90	2,80	0,00	369,32	369,32
		Látex p/ cielorraso	m ²	1	19,15	24,90	0,00	476,84	476,84
		Látex - muros exteriores	m ²	1	69,10	3,65	0,00	252,22	252,22
13	Solados	Cerámico esmalt. p/ húmedos	m ²	1	15,35	6,80	0,00	104,38	104,38
		Porcelanato simil madera	m ²	1	10,65	5,70	0,00	60,71	60,71
		Baldosa cerámica roja	m ²	1	25,30	12,00	0,00	303,60	303,60

Paso 6: Gestión y capacitación de recursos Humanos

Los recursos humanos resultan clave para que toda la gestación del emprendimiento sea exitosa en su etapa de ejecución real porque el personal da la cara frente al cliente y con su desempeño comienza a generar la imagen del negocio.

Por lo tanto, el empleado debe tener un sueldo justo, acorde al salario mínimo vital y móvil de Argentina fijado hasta mayo de 2018 en \$10,000, por 8 horas de trabajo por día o 48 horas a la semana, de acuerdo al Ministerio de Modernización de la Presidencia de la Nación (Extraído de <http://www.datos.gob.ar/dataset/salario-minimo-vital-movil-pesos-corrientes/archivo/31bdac2e-65bf-4a12-954c-38dcdeb66bda>)

En la sección de Anexos de esta investigación, se pueden apreciar las variaciones en el salario en base a la actividad del empleado y las condiciones que el empleador debe contemplar como vacaciones, aguinaldo, licencias, etc.

En esta investigación, con este paso le damos cumplimiento al indicador de la variable dependiente de la hipótesis sobre “Viabilidad de un emprendimiento deportivo” en el “Costo de haberes para personal del emprendimiento”.

Siguiendo la misma variable en su indicador “Cronograma de capacitación del personal”, diagramamos un esquema de capacitaciones con una calendarización anual de las mismas, a fin de que el emprendedor pueda hacer uso de esta propuesta en ese sentido.

Planificación administrativa de un emprendimiento deportivo:
Complejo de fútbol en la Autopista Circunvalación Oeste de Salta (Barrio praderas) en el año 2017.

Nombre de la capacitación	Contenido	Disertantes, lugar y horario	Duración	Evaluación	Meses en que se hace	Beneficios para el empleado
El deporte en personas con discapacidad	Concepto de discapacidad Tipos de discapacidad Deporte y discapacidad Cómo tratar a estos clientes.	Dueño del emprendimiento. En el emprendimiento. 1 hora antes de la apertura del negocio.	40 min. 2 veces por semana. En 2 meses del año.	No tiene.	Febrero y noviembre	Ascenso de categoría
El deporte femenino	Tipos de torneos para el público femenino. Requerimientos de este tipo de cliente. Resolución de conflictos que pudieran surgir.	Dueño del emprendimiento. En el emprendimiento. 1 hora antes de la apertura del negocio.	40 min. 1 vez por semana. En 3 meses del año.	Sí tiene	Marzo, mayo y diciembre	Ascenso de categoría, bonos especiales de fin de año.
El deporte en colegios, agremiaciones y organismos públicos.	Tipos de torneos como Ligas profesionales que se pueden generar en Salta. Tipos de equipos (Fixture) Ofertas para los potenciales clientes a este tipo de Liga.	Dueño del emprendimiento. En el emprendimiento. 1 hora antes de la apertura del negocio.	40 min. 1 vez por semana. En 5 meses del año.	Sí tiene	Enero, abril, junio, septiembre y octubre	Ascenso de categoría, bonos especiales de fin de año y una semana más de vacaciones pagas

Cronograma de capacitación creado por el investigador.

La planilla expuesta le permite al emprendedor tener un panorama de los posibles tópicos que puede abordar en su negocio para que el desempeño de los empleados se base en un servicio en donde la persona

reconoce la actividad del emprendimiento e identifica las necesidades del cliente.

Es así, que los cursos deben dictarse con una periodicidad que abarque la mayoría del año, de manera intercalada y con evaluaciones que permitan fijar los conocimientos dictados por el dueño del emprendimiento pero que también, les otorguen a los empleados que lo cursan, beneficios en su ascenso de categoría de puesto de trabajo y bonos especiales de fin de año y vacaciones pagas extendidas de acuerdo a su desempeño en base a lo aprendido en el curso.

Paso 7: Publicidad y mercado

En la última instancia de los indicadores de la variable dependiente de la hipótesis sobre la “viabilidad de un emprendimiento deportivo”, nos encontramos con “Comunicación de promociones y descuentos en medios de comunicación y redes sociales. Estudio de mercado de emprendimientos de similares características en la zona”.

En primer lugar, en cuanto a la “Comunicación de promociones y descuentos en medios de comunicación y redes sociales”, el emprendedor debe tener claro que estos aspectos son necesarios para que su negocio adquiera popularidad, reconocimiento en Salta y preferencia de marca cuando lo promocionado se encuentre a la altura de la calidad de servicio, que ya resolvió en el paso 6 de “Gestión y capacitación de recursos Humanos”

Es así, que el emprendedor tiene que establecer mediante un cronograma, cuáles serán los porcentajes de descuentos y en qué momento del año sucederán para que luego, publique estas acciones mediante las redes sociales fundamentalmente y también mediante la radio.

La elección de estos medios de comunicación (redes sociales y radio) apuntan al target que tiene el emprendimiento, ya que los potenciales clientes fueron identificados en la muestra de nuestro instrumento de recolección de información al realizar el cuestionario (personas de ambos sexos, rango de edad entre 16 y 50 años).

Entonces, las redes sociales se encuentran en la vida diaria de los potenciales clientes; por lo tanto, el emprendedor debe publicar las promociones y descuentos según el cronograma en las fechas establecidas, pero también, quien emprende debe publicar día de por medio otras novedades del negocio, mandar invitaciones a eventos deportivos que allí se generen, establecer un club de amigos con beneficios de prioridad en uso de chanchas, entre otras acciones que fomenten la visita a las redes sociales del emprendimiento.

Por su parte, las pautas radiales tienen que dirigirse a una radio local de frecuencia modulada (FM) y una radio nacional de amplitud modulada (AM) que tenga pauta local como Radio La Red, Radio Continental o Radio Mitre que se emiten en Salta.

La publicidad radial está dirigida a los potenciales clientes mayores de 35 años porque es el medio de comunicación que los acompaña en el auto, en la oficina o en la casa durante la mañana, en el almuerzo, a la tarde y cuando vuelven del trabajo a la casa.

De esta manera, presentamos el cronograma para el emprendedor de "Comunicación de promociones y descuentos en medios de comunicación y redes sociales", con el motivo del descuento y la acción que se publica, el porcentaje de descuento que puede variar anualmente, el momento en el año en que se publica y se vuelve a publicar y los medios de comunicación (radio y redes sociales) identificando los meses en que se deben utilizar:

Planificación administrativa de un emprendimiento deportivo:
Complejo de fútbol en la Autopista Circunvalación Oeste de Salta (Barrio praderas) en el año 2017.

Motivo del descuento y acción	Porcentaje de descuento	Momento de publicación	Repetición del anuncio	Medio de comunicación
Día de la mujer Campeonatos de futbol femenino.	10%	Mes de enero y febrero	Mes de marzo	Redes sociales en enero, febrero y marzo. Radio en el mes de marzo, 1 vez por semana, los días jueves.
Día del niño y colonias de vacaciones Campeonatos de fútbol sub15	10%	Mes de diciembre, enero, junio y julio.	Mes de diciembre y julio.	Redes sociales en diciembre, enero, junio y julio. Radio en el mes de diciembre y julio, 1 vez por semana, los días lunes
Día del padre Campeonatos de fútbol para los padres que vienen con sus familias a disfrutar de las canchas y del quincho.	10%	Mes de mayo y junio	Mes de junio	Redes sociales en mayo y junio. Radio en el mes de junio, 1 vez por semana, los días viernes
Egresados Liga de fútbol para profesionales junior y seniors	20%	Mes de febrero, junio y noviembre	Mes de febrero y noviembre	Redes sociales en febrero, junio y noviembre.

Planificación administrativa de un emprendimiento deportivo:
Complejo de fútbol en la Autopista Circunvalación Oeste de Salta (Barrio praderas) en el año 2017.

				Radio en el mes de junio, 1 vez por semana, los días martes
Despedida de soltero Campeonatos de fútbol para la persona que se va a casar y su grupo de amigos	20%	Mes de octubre a diciembre	Mes de noviembre	Redes sociales desde octubre a diciembre. Radio en el mes de noviembre, 1 vez por semana, los días viernes
Navidad y fin de año Campeonatos de fútbol previo a navidad y año nuevo con una canasta navideña de premio y una membresía para el año siguiente en el emprendimiento.	25%	Mes de noviembre y diciembre	Mes de diciembre	Redes sociales en noviembre y diciembre. Radio en el mes de diciembre, 1 vez por semana, los días miércoles.

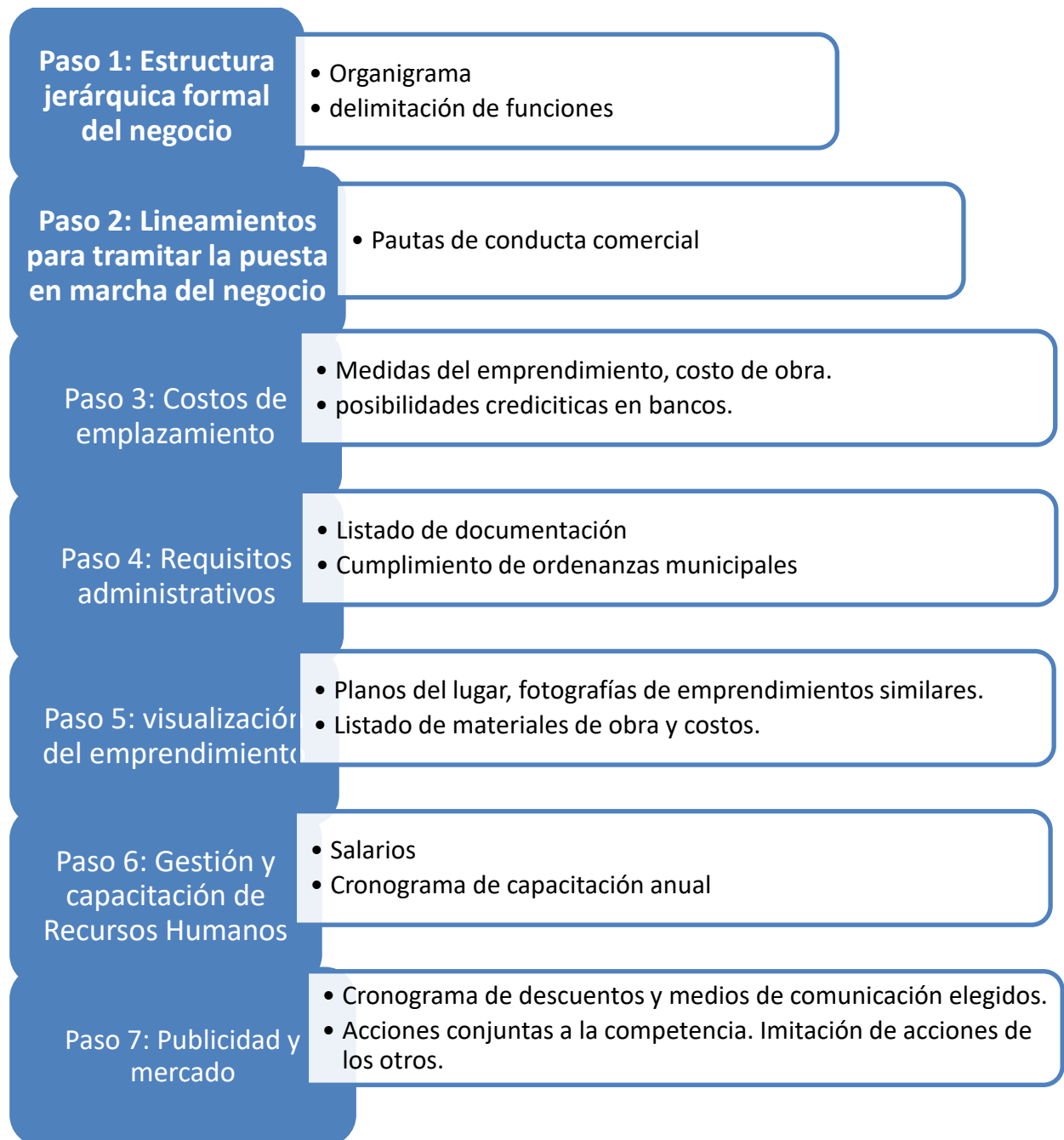
Cuadro creado por el investigador.

Finalmente, el último indicador de la variable dependiente de la hipótesis es “Estudio de mercado de emprendimientos de similares características en la zona”, donde el emprendedor debe contemplar cuáles son las acciones de la competencia que le generan mayor cantidad de clientes para poder imitarlas y mejorarlas en el propio negocio.

Cabe destacar que, en la presente investigación, el estudio de mercado no refiere a aspectos financieros sino a acciones de competitividad que el emprendedor debe comparar con los otros emprendimientos que tengan similares características al suyo.

Es así, que para que el emprendedor pueda identificar las acciones de la competencia debe realizar encuestas periódicas a sus clientes sobre la calidad del servicio que recibieron en su emprendimiento y además debe estar en contacto con los emprendedores de similares rubros para generar acciones conjuntas y así poder imitar las cosas que el otro realiza en el mercado y que le funcionan, pero poniéndole el sello propio al momento de ejecutarlas.

En resumen, se exponen los 7 pasos que desatollamos anteriormente y que tienen que ver con el objetivo general de nuestra investigación sobre “Analizar los aspectos administrativos necesarios en la planificación de un emprendimiento deportivo en la Autopista Circunvalación Oeste de Salta (Barrio Praderas) en el año 2017 para que el mismo resulte viable”.



Conclusiones finales

Al principio de esta investigación planteamos la pregunta de *¿Cuáles son los aspectos administrativos necesarios dentro de la planificación para lograr la viabilidad de un emprendimiento deportivo en la Autopista Circunvalación Oeste de Salta (Barrio Praderas) en el año 2017?*

Durante el trabajo, demostramos que los aspectos administrativos para la viabilidad del proyecto van desde los requisitos solicitados por la Municipalidad, catastro del terreno, cumplimiento de leyes, pasando por la ubicación, costo del terreno y la posibilidad de obtener los materiales para la construcción y puesta en marcha, hasta la aceptación de los habitantes de la zona.

Asimismo, en relación a la hipótesis sobre que *“La viabilidad de un emprendimiento deportivo en la Autopista Circunvalación Oeste de Salta (Barrio Praderas) en el año 2017 está dada por el análisis de los aspectos administrativos necesarios en la planificación de tal emprendimiento.”*

Afirmamos que los aspectos administrativos no son el único requisito para que el emprendimiento deportivo sea viable, por lo cual dicha hipótesis no se comprueba.

Ante eso, planteamos ahora una hipótesis alternativa en consecuencia a la no comprobación de la hipótesis que inicialmente planteamos y de acuerdo a lo recolectado en el trabajo de campo que dice: *“La viabilidad de un emprendimiento deportivo en la Autopista Circunvalación Oeste de Salta (Barrio Praderas) en el año 2017 está dada por el análisis de los aspectos administrativos y de mercado necesarios en la planificación de tal emprendimiento.”*

Enunciamos entonces al mercado dentro de la nueva hipótesis porque la viabilidad de un emprendimiento deportivo o de cualquier otro tipo y rubro debe contemplar tanto a los aspectos administrativos (gestión de permisos de habilitación, materiales y marco legal) como a los aspectos del mercado (preferencias de potenciales clientes, marketing y recursos humanos).

En cuanto al logro de los objetivos de investigación planteados, observamos en primer lugar que, en el trabajo, un aspecto importante para la viabilidad son los datos obtenidos mediante los cuestionarios, sobre la opinión de la gente de la zona respecto del proyecto que nos llevaron a dar cumplimiento al primer objetivo de investigación sobre *identificar la predisposición y expectativas de los habitantes de la zona para la instalación de un complejo deportivo en el lugar*.

Así, para lograr dicho objetivo realizamos los cuestionarios a los habitantes de la zona y luego, procedimos a tabular la información y realizar los gráficos para sacar las conclusiones vinculadas a las variables de la hipótesis lo cual nos sirve para validar las interpretaciones de cada resultado.

En segundo lugar, para dar cumplimiento al siguiente objetivo sobre *determinar los costos necesarios para la adquisición de un terreno acorde al proyecto*, consultamos a personas idóneas en el tema, quienes fueron capaces de brindarnos la información necesaria para cumplir con dicho objetivo porque nos clarificaron los materiales necesarios para construir un emprendimiento de las características como las que plantea el de esta investigación y nos aportaron datos sobre cómo se debe proceder legalmente en los trámites y requisitos municipales en las gestiones de habilitación de este tipo de negocio.

Todo ello, guarda relación a lo planteado en la variable independiente de la hipótesis mencionada sobre los "Aspectos administrativos necesarios en la planificación de tal emprendimiento".

En tercer lugar, en cuanto al objetivo de *identificar los requisitos administrativos para la instalación de cinco canchas de fútbol de césped sintético, quincho con drugstore y asadores*, realizamos visitas a la Municipalidad de San Lorenzo y Salta Capital, a Rentas y a la AFIP, y consultamos a personas expertas en diferentes temas relacionados con el proyecto como Ingenieros, Arquitectos, Contadores y Abogados.

Esta experiencia nos sirvió de guía y modelo de actuación para generar un orden de prioridades para quienes necesitan llevar a cabo las gestiones de permisos y habilitaciones que un emprendimiento deportivo requiere, observando lo planteado en la variable independiente de la hipótesis sobre los “Aspectos administrativos necesarios en la planificación de tal emprendimiento”.

Por último, para cumplir con el objetivo de *elaborar un listado de insumos para la construcción de un quincho y de las canchas de fútbol de césped sintético para el emprendimiento analizado*, primero averiguamos sobre el tratamiento especial para la construcción de las canchas de futbol y luego, consultamos con una arquitecta quien realizó un render y un listado de los materiales necesarios para la construcción del predio.

De esta manera, pudimos apreciar cómo es el emprendimiento mediante la simulación que hizo la arquitecta y pudimos establecer una aproximación de cantidades de insumos de materiales de construcción que se relacionan a lo expresado en la variable independiente de la hipótesis sobre los “Aspectos administrativos necesarios en la planificación de tal emprendimiento”.

En consecuencia, durante la investigación entendimos que el Licenciado en Administración de Empresas interviene puntalmente en la organización y en la planificación, coordinando esfuerzos para lograr los objetivos en tiempo y forma; para conseguir esto, requiere la combinación de recursos y un sistema efectivo de soporte.

Sugerencias

Para cerrar esta investigación, planteamos una serie de sugerencias para tener en claro que para alcanzar una Planificación administrativa de un emprendimiento deportivo y que el mismo resulte viable, el emprendedor debe tener presente:

- Gestionar los permisos y habilitación con una antelación prudente contemplando la actividad comercial del negocio y las actividades extras a la misma.

En el caso analizado, las canchas de futbol requieren una habitación otorgada por la Municipalidad de la zona donde se quiera emplazarlo, pero además, se deben contemplar las actividades extras como torneos y campeonatos o bien, para que el emprendimiento pueda ser sede de este tipo de competencias a niveles mayores también se necesitan gestiones municipales. Todo eso, en beneficio del negocio en sus ganancias y en el posicionamiento de mercado que le otorga estas actividades al local.

- Establecer los medios de comunicación que se utilizarán durante todo el año, sus costos de publicación y el mensaje que se quiere transmitir y la periodicidad en la publicación en cada medio para destinar presupuesto a eso.

Se debe pensar en un eslogan breve y directo como por ejemplo *“futbol para vos, tu turno es ahora”* con la intención de captar la atención del potencial cliente y de tener el diferencial de que las canchas cuentan con turno para quien lo requiere que es algo que notamos al inicio de la investigación que las otras canchas no cuentan con turnos organizados y hay mucha demora para utilizar las canchas.

Se tiene que contemplar, además a los clientes de ambos sexos y de todas las edades para que el marketing esté direccionado a estos segmentos de mercado.

Planificación administrativa de un emprendimiento deportivo:
Complejo de fútbol en la Autopista Circunvalación Oeste de Salta (Barrio praderas) en el año 2017.

- Establecer un cronograma de capacitación continua a los recursos humanos del emprendimiento para lograr un servicio de excelencia y la reincidencia en la compra del cliente.

Los cursos de capacitación deben planearse con tópicos concretos de técnicas de ventas, atención al público y actuaciones ante emergencias con el respaldo de un manual de procedimiento que se le entregue al personal cuando inicia su vínculo laboral para que todos sus esfuerzos estén direccionados al beneficio del negocio y el retorno del cliente al emprendimiento porque el empleado es la cara visible de todo lo que se invirtió en materia de infraestructura y por eso, el servicio debe ajustarse a las expectativas del dueño y de los clientes.

- Hacer un estudio de mercado anual sobre las acciones de la competencia para establecer una planificación administrativa y de marketing para el año siguiente.

El éxito de una planificación no es que funcione en el corto y mediano plazo, sino que pueda evaluarse y actualizarse periódicamente para que el presupuesto que se destine a los puntos expresados anteriormente, pueda amortizarse y sobre todo, que el negocio mantenga vigencia en el mercado y en la preferencia de los clientes.

Anexos

Según el Código de edificación Sección II Capítulo único de los usos

Artículo 92: Normas aplicables. Los edificios que se construyan en el Municipio de San Lorenzo, deberán respetar los usos del suelo, el Factor de Ocupación del Suelo (F.O.S), el Factor de Ocupación Total (F.O.T), las alturas máximas y los retiros previstos en el presente código.

Artículo 93: Uso residencial dominante. Consecuente con el Artículo 1°, declárese a todo el ejido municipal de San Lorenzo como zona de uso residencial exclusivo; por lo tanto, todo otro uso debe estar condicionado a este.

93.1 Las normas de este Código se aplicarán tanto a en los casos de nuevos edificios o instalaciones de cualquier tipo, como en los casos de edificaciones e instalaciones existentes, en que se pretendiera variar su uso

93.2 Son compatibles con el uso residencial los usos destinados a: culto, educación, seguridad, sanidad y servicios públicos.

93.3 Queda vedada la radicación de todo tipo de industrias y servicios auxiliares de la industria y del comercio, depósito de productos peligrosos y depósitos de mayoristas de almacenamiento en general.

Artículo 94: Uso comercial complementario. Las actividades comerciales permitidas, compatibles con el uso residencial, son:

- a) Comercio diario de bienes: alimentos y bebidas, panadería, verdulería, carnicería, pescadería, frutería, fiambrería, venta de productos lácteos, despensas, mini mercados, farmacias y perfumerías, librerías y venta de útiles escolares, mercaderías, venta de diarios y revistas, quisco de golosinas y cigarrillos.
- b) Comercio diario de servicios: servicios personales, peluquerías, salones de belleza, lavandería y tintorería de piezas de vestir.
- c) Comercio periódico u ocasional de bienes: licores, tabaco, arte, artesanías, artículos de deporte, venta de libros, artículos de electricidad para el hogar,

ferreterías, venta de materiales, y elementos para la construcción, veterinarias, venta de productos para el agro, viveros y estaciones de servicio.

- d) Comercio periódico u ocasional de servicios: Profesionales, personales, de intermediación y administración de operaciones de compra venta o alquiler de bienes y servicios, fotocopiado, locutorios, correo, agencia de empleos, alimentación, comedores, restaurantes, confiterías, salones de te, choperías, café concert, salones de baile, parrillas, hotelería, piletas de natación, gimnasios, mecánica ligera, reparación de cámaras y cubiertas, lavado, engrase y limpieza de automotores, reparación de electrodomésticos.

94.3 Los lugares destinados a recreación, como salones de baile y las actividades deportivas comerciales y/o públicas, son consideradas como restringidos en todo el ejido municipal y únicamente podrán ser autorizados, previa evaluación, siempre y cuando cumplan con los requisitos establecidos para las actividades que se trate.

Artículo 95: De las prohibiciones. Queda específicamente prohibido en todo el ejido municipal la localización de las siguientes actividades comerciales: circos, whiskerías, cabaret, disquerías, clubes nocturnos, boites y hoteles alojamientos.

Artículo 96: Deterioro ambiental y/o ecológico. Sin perjuicio de las deposiciones de este Código, la localización de aquellas actividades susceptibles de producir un deterioro ambiental y/o ecológico, deberá ser condicionada por la Municipalidad sobre la base de las normas específicas que dicte al respecto.

Artículo 97: Certificado de uso conforme. Todo interesado en usar una parcela, edificio, estructura, instalación, o parte de ellas, con destino a cualquiera de las actividades autorizadas en este Código, está obligado a obtener del Organizo Técnico de Aplicación el Certificado de Uso Conforme, como paso previo de la iniciación de todo expediente de obra, instalación o habilitación. Sera condición de validez de los permisos y

habilitaciones, el mantenimiento de la vigencia de los certificados de uso otorgado.

Artículo 98: Requisitos de solicitud del Uso Conforme. La solicitud contendrá:

Nombre y apellido del usuario; ubicación de la parcela; medidas de superficie de la parcela; superficie cubierta existente y a proyectar; especificación de la actividad a desarrollar.

Para aquellas actividades restringidas, además de lo apuntado, se requerirá la conformidad por escrito de todos los vecinos inmediatos a la parcela en cuestión.

Todo otro dato que El Organismo Técnico de Aplicación considere necesario para la evaluación del uso que pretenda desarrollar.

Artículo 99: De la tramitación. La Secretaria de Obras y Servicios Públicos se expedirá dentro de los quince (15) días hábiles a contar de la recepción de la solicitud.

Vencido dicho plazo, sin que se haya pronunciado en forma expresa, el solicitante podrá requerir “pronto despacho”. Transcurridos diez (10) días hábiles a partir del pedido de “pronto despacho” se considerará autorizado el “uso solicitado”.

99.1 A los efectos de dar cumplimiento a las obligaciones enunciadas, y en el supuesto de autorización tácita, el interesado acreditará dicha circunstancia con las constancias de presentación de la solicitud y el pedido de “pronto despacho”.

99.2 Certificado de Uso Conforme perderá su vigencia si dentro de los seis (6) meses de su otorgamiento expreso o tácito, no es utilizado para los fines previstos en el artículo 94.

Por razones fundadas el interesado podrá solicitar prórroga del plazo, quedando facultado el organismo técnico de aplicación, previa evaluación, para disponer el otorgamiento de dicha prórroga.

Operada la caducidad del Certificado de Uso Conforme, el interesado deberá presentar una nueva solicitud, la que se tramitará de acuerdo a las normas del presente título.

Artículo 100: Altura máxima. Salvo norma en contrario, las alturas de los edificios se medirán sobre la distancia vertical existente entre la cota de la parcela y el punto más elevado del plano inferior del último techo de la construcción- la altura máxima de edificación será de 7 metros o su equivalente a planta baja y un piso alto.

Artículo 101: Retiros. La construcción de edificios para cualquier uso o destino, ya sea de propiedad privada, provincial o nacional, deberán cumplir con las siguientes prescripciones:

Retiros obligatorios mínimos:

6m de la línea municipal

3m de las líneas medianeras

3m de las líneas de fondo

Como excepción se permitirá la construcción, sobre una de las medianeras o sobre la línea de fondo, de locales que no estén cerrados en más de dos de sus lados, tales como vestuarios, asadores, quinchos, cocheras, siempre que no superen los 3 metros de altura y no ocupen más del 30% de la longitud del lado del terreno donde se instalen.

Para el caso de los terrenos en esquina se deberán observar un retiro mínimo de 6 metros sobre una línea municipal, y 3 metros sobre la otra.

Ordenanza 521/98

Visto la necesidad de dictar normativas tendientes a reglar las restricciones y límites del dominio en lo que respecta a la propagación de ruidos molestos, y;

Considerando

Que dentro de las normativas existentes en el municipio de San Lorenzo existe una laguna normativa que regule la proliferación de ruidos molestos;

Que habiéndose registrado un gran aumento de la población del municipio se hace necesario dictar normas que, como la presente, estén orientadas a asegurar una buena convivencia entre los vecinos;

Que trayendo a colación la Doctrina asentada tras el dictado del Fallo de la Cámara de Apelaciones en lo Civil y Comercial de Salta, Sala Cuarta, en el expediente número 2869/93 surgen valiosos elementos que coinciden con los propósitos perseguidos;

Que en este orden de ideas se ha dicho que “Toda persona integrante de una comunidad ha de obrar en el ejercicio de sus derechos con un sentido de solidaridad humana supeditando su interés al colectivo o ajeno, cuando aquél puede acarrear perjuicio. Se tiende así a proteger a la persona contra las actividades de vecino que pueden ser perjudiciales o molestas a la salud, a la moral o simplemente a la vida doméstica”;

Que asimismo es importante destacar, y siguiendo el mencionado fallo, que las “condiciones de lugar”, son características importantes a tener en cuenta a la hora de determinar las correspondientes restricciones al dominio. En otras palabras, es importante tener en cuenta las características de la zona donde se encuentran el propagador y receptor de las emisiones ruidosas (Artículo 2618 del Código Civil Argentino);

Que siendo la Villa de San Lorenzo un lugar propicio para el descanso, la tranquilidad, etc., sumado a ello el hecho de ser la Capital del Medio Ambiente, resulta beneficioso establecer la presente normativa, que, conjugada con lo dicho, redundara en fortalecer las virtudes existentes;

Que conforme las facultades dispuestas por la Ley 1349 Orgánica de Municipalidades, compete a este Cuerpo reglar sobre el particular;

Por ello:

EL CONCEJO DELIBERANTE DE LA MUNICIPALIDAD DE SAN LORENZO EN REUNION, HA ACORDADO Y ORDENA:

Artículo primero: Prohibir en todo el ámbito del ejido municipal la producción o estímulo de ruidos innecesarios o excesivos que propagándose por vía aérea o sólida afecten a los vecinos, ya sea en lugares públicos o privados.

Artículo segundo: Todo aquel que por su actividad o lo que fuera, produzca ruidos que trasciendan de su propiedad, deberá tomar las medidas de aislamiento acústico necesarias para atenuar suficientemente la propagación emitida.

Artículo tercer: Los niveles en dB A máximos permitidos serán los siguientes: durante el día 55 dB A y durante la noche 45 dB A. Aquel ruido que supere estos niveles máximos será considerado como excesivos y molestos y el autor estará obligado a bajarlos bajo el apercibimiento de aplicarse las sanciones previstas en la presente Ordenanza.

Artículo cuarto: El infractor a lo dispuesto en la presente normativa será sancionado con la aplicación de una multa equivalente a 100 litros de nafta supero ecológica en su primera infracción, el doble de la multa en caso de reincidencia y así sucesivamente, sin perjuicio de que el vecino perjudicado o el propio municipio, según se trate el caso pueden petitionar a la administración de justicia la pertinente intervención.

Ordenanza Numero 1.509/2012

Visto

El proyecto presentado por el concejal: Juan Pablo Dávalos, sobre la necesidad de reducir el ruido urbano, la defensa de las personas vecinas a los mismos, regulando la protección del medio ambiente urbano frente a los ruidos y vibraciones que impliquen molestia, riego o daño para las personas o bienes de cualquier naturaleza, y;

Considerando

Que, la falta de normativa que regle la actividad publicitaria en nuestra localidad, da lugar a que con el crecimiento propio de su caudal poblacional y de su dinámica comercial, se produzcan alteraciones de normas que, sin estar legisladas, el sentido común tiene incorporadas como parámetros para establecer grados de convivencia en sociedad;

Planificación administrativa de un emprendimiento deportivo:
Complejo de fútbol en la Autopista Circunvalación Oeste de Salta (Barrio praderas) en el año 2017.

Que, esto hace necesario e impostergable que se contemplen aspectos fundamentales de quienes realizan esta actividad y/o de los que por su propia iniciativa deciden las alternativas de sus canales publicitarios como una forma de uniformar criterios en cuanto a sectores y condiciones en que pueden fijarse los diferentes tipos de estos mecanismos de promoción;

Que, finalmente, no menos importante resulta señalar que la carencia de una perspectiva específica ha venido generando dificultades de control y perjudicando seriamente el ingreso de recursos que por este concepto la municipalidad de San Lorenzo debe percibir;

Que, de acuerdo a las facultades previstas en la Ley 1349, Orgánica de Municipalidades, este consejo es competente para dictar la presente normativa;

Por ello: EL CONSEJO DELIBERANTE DE LA MUNICIPALIDAD DE SAN LORENZO, EN REUNION ACORDADO Y

Ordena

Artículo 1: DEJASE establecido que es política del Municipio de San Lorenzo prevenir, controlar y combatir toda forma de contaminación por ruido y vibraciones en el ejido urbano originadas en propagandas sonoras.

Artículo 2: EL ORGANO DE APLICACIÓN será la Oficina de Comercio y colaborarán en el cumplimiento de la Ordenanza los Oficios de Transito, quienes podrán labrar las respectivas Actas.

Artículo 3: PROHIBESE producir causar, estimular o provocar ruidos molestos cualquiera sea su origen, cuando por razones de hora y lugar o por su calidad o grado de intensidad, se perturbe o pueda perturbar la tranquilidad o reposo de la población o causar perjuicios o molestias de cualquier naturaleza.

Artículo 4: La presente rige para los ruidos originados por fuentes fijas y fuentes móviles de emisión en la vía pública, plazas, parques, paseos, salas de espectáculo, centros de reunión y en todos los demás lugares en que se desarrollen actividades públicas o privadas.

Artículo 5: La disposición de esta Ordenanza son aplicables a toda persona de existencia física o jurídica, este o no domiciliada en el Municipio de San Lorenzo, cualquiera fuere el medio de que se sirva y aunque este hubiera sido matriculado, registrado, patentado o autorizado en otra jurisdicción.

Francisco Dávalos

Artículo 6: Considerase que causa, produce o estimula ruidos molestos con afectación a la población:

- a) La circulación de vehículos de tracción mecánica desprovistos de silenciador de escape, con el mismo en mal estado o con escape libre de gases.
- b) La circulación de vehículos que provoquen ruidos debido a ajustes defectuosos o desgastes del motor, frenos, carrocería, rodajes u otras partes del mismo, cargas mal aseguradas o imperfectamente distribuidas, etc.
- c) El uso de bocina con excepción de los casos de emergencia o para evitar accidentes de tránsito.

Artículo 7: Cualquier persona física o jurídica podrá denunciar ante la Municipalidad de San Lorenzo aquellas actuaciones y/o actividades que contravengan lo dispuesto por esta ordenanza.

Artículo 8: El Departamento Ejecutivo determinara:

- a) La tabla de efectos de las vibraciones en las personas
- b) La tabla de efectos de las vibraciones sobre las estructuras
- c) Los niveles máximos permisibles para las vibraciones en ambos casos
- d) El control de las fuentes de las vibraciones
- e) El procedimiento y el instrumento de medición de las vibraciones
- f) La obligación de utilizar protecciones o reductores de vibraciones, como también la de adoptar las correcciones para eliminar las mismas
- g) Horarios y formas de usos permitidos de máquinas o instrumentos que generen vibraciones

Artículo 9: Cuando los niveles de vibraciones producidos superen los límites admisibles, los responsables deberán adoptar las medidas correctivas para eliminar las mismas, presentando un informe técnico firmado por un profesional con incumbencias a fin de garantizar el estudio.

Artículo 10: En caso de incumplimiento de la ordenanza se aplicarán las siguientes multas: a) La primera vez la multa será de 50 UT, la segunda vez la multa será equivalente a 100 Ut, la tercera vez la multa será equivalente a 500 UT

Artículo 11: Comuníquese, publíquese, regístrese, desde el Boletín Municipal y archívese.

Entrevista a un Contador dueño de una cancha en la zona del Portezuelo

6. ¿Qué fue lo que lo llevó a la realización de las canchas de fútbol?

La idea surgió a partir de la charla con un amigo, ambos somos fanáticos del fútbol, quien me hizo la propuesta y luego de analizarlo considere la misma factible por lo cual comenzamos con el emprendimiento.

7. ¿Se encontró con alguna dificultad al momento de la instalación del predio? En caso de responder afirmativamente, ¿cuáles fueron las mismas?

Si, a medida que avanzábamos con el proyecto fueron surgiendo varias dificultades, entre las que recuerdo puedo mencionarte la demora en la refacción del lugar, la falta de información por parte de la Municipalidad y el tiempo para la habilitación del mismo, el cual fue muy extenso e impidió la inauguración del predio en el periodo previsto.

8. ¿Qué se debe tener en cuenta a la hora de poner en funcionamiento las canchas de fútbol?

Considero que lo más importante es la preparación del suelo para dejar en óptimas condiciones las canchas ya que si se realiza en forma incorrecta provocara un deterioro acelerado de estas. Asimismo, otro aspecto muy importante es tanto la dimensión como la calidad de los materiales a utilizar, los cuales influyen en el producto final.

9. ¿Se tuvo en cuenta la opinión de la gente de los alrededores de la zona?

No tuvimos en cuenta la opinión de la gente de la zona debido a que teníamos el terreno a disposición en el Portezuelo, por lo que la idea inicial fue siempre hacerlo ahí.

10. ¿Cuál es su opinión acerca de la realización de canchas de fútbol cinco de césped sintético en la zona de san Lorenzo Chico, sobre la circunvalación oeste?

Pienso que es una idea muy buena, debido a que dicha zona ha crecido en gran medida estos últimos años y no hay canchas de césped sintético en el lugar. Así que considero que podría ser un proyecto viable.

Entrevista a un Abogado dueño de canchas en la zona de La Isla

1. ¿Qué fue lo que lo llevó a la realización de las canchas de futbol?

Lo que nos llevó a hacer las canchas de futbol fue, que al observar la gran demanda que tenía el campeonato que se realiza en el Complejo Confraternidad en donde varios equipos quedaban afuera del mismo por falta de cupo, considere la posibilidad de realizar un torneo semejante a ese por lo que inicie con este proyecto donde actualmente juegan más de 50 equipos. Por otra parte, tenía un terreno desaprovechado lo que hizo más fácil la iniciativa.

2. ¿Se encontró con alguna dificultad al momento de la instalación del predio? En caso de responder afirmativamente, ¿cuáles fueron las mismas?

Si, el tiempo que se requiere hasta la puesta en marcha del predio fue muy extenso y la inversión fue bastante grande, aunque gracias a Dios hoy está funcionando muy bien.

3. ¿Qué se debe tener en cuenta a la hora de poner en funcionamiento las canchas de fútbol?

Lo principal es mantener en buen estado las canchas, es lo que atrae mucho la clientela, además me parece muy importante brindarles comodidad a los jugadores y a las familias que los acompañan, por lo que se acondiciono de manera especial el quincho con varios asadores, vestuarios y baños

4. ¿Se tuvo en cuenta la opinión de la gente de los alrededores de la zona?

Si, se realizó un estudio para ver la reacción de la gente de los alrededores ante la idea, la cual fue positiva para la mayoría e impulso la ejecución del proyecto.

5. ¿Cuál es su opinión acerca de la realización de canchas de fútbol cinco de césped sintético en la zona de san Lorenzo Chico, sobre la circunvalación oeste?

Me parece una idea excelente, actualmente me encuentro viviendo en esa zona y no hay canchas de césped sintético, con lo cual no queda otra opción que alquilar en lugares alejados lo que a veces disminuye las ganas de jugar. Creo que puede llegar a funcionar muy bien.

Planificación administrativa de un emprendimiento deportivo:
Complejo de fútbol en la Autopista Circunvalación Oeste de Salta (Barrio praderas) en el año 2017.

Planificación administrativa de un emprendimiento deportivo:
Complejo de fútbol en la Autopista Circunvalación Oeste de Salta (Barrio praderas) en el año 2017.

Tablas de Tabulación de los cuestionarios realizados en la zona donde se proyecta el emprendimiento analizado

EDAD	Cantidad
16-22	18
23-29	26
30-36	31
37-43	17
44-50	8
TOTAL	100

SEXO	Cantidad
FEMENINO	25
MASCULINO	75
TOTAL	100

OCUPACIÓN	Cantidad
EMPLEADO	10
ESTUDIANTE	21
CONTADOR	6
ADMINISTRADOR	3
MEDICO	14
ING INF	2
FONOUDILOGA	2
GTE COM	1

Planificación administrativa de un emprendimiento deportivo:
Complejo de fútbol en la Autopista Circunvalación Oeste de Salta (Barrio praderas) en el año 2017.

PSICOPEDAG	1
D INT	1
ABOGADO	8
AMA DE CASA	2
DOCENTE	4
EMP PUBLI	2
ING AGRO	3
VETERINARIO	1
INDP	9
PSICOLOGO	2
BANCARIO	1
AGRIMENSOR	1
COMERCIANTE	3
ARQU	2
TEC H. Y SEGURIDAD	1
TOTAL	100

¿Qué le parece la idea de poner un complejo con canchas de fútbol sintético en la zona?	Cantidad
EXCELENTE	32
MUY BUENO	54
BUENO	10
REGULAR	4
MALO	0

Planificación administrativa de un emprendimiento deportivo:
Complejo de fútbol en la Autopista Circunvalación Oeste de Salta (Barrio praderas) en el año 2017.

TOTAL	100
¿Con qué frecuencia visitaría el predio en caso que se construyera?	Cantidad
5 y 6	1
4 y 5	10
3 y 4	12
2 y 3	23
1 y 2	50
nunca	6
TOTAL	102

¿A la hora de practicar fútbol, en qué superficie prefiere hacerlo?	Cantidad
PASTO NATURAL	34
TIERRA	5
CEMENTO	3
PASTO SINTETICO	79
TOTAL	121

¿En qué lugares practica fútbol?	Cantidad
Parques	10
Instituciones educativas	8
Complejos deportivos	71

Planificación administrativa de un emprendimiento deportivo:
Complejo de fútbol en la Autopista Circunvalación Oeste de Salta (Barrio praderas) en el año 2017.

Club	29
TOTAL	118

	Nada importante	Poco importante	Más o menos importante	Importante	Muy importante	TOTAL
Alumbrado	2	5	11	39	43	100
Seguridad	6	19	16	27	32	100
Cercanía del Hogar	7	10	19	27	37	100
Estado de la cancha	1	1	4	22	72	100

Planificación administrativa de un emprendimiento deportivo:
Complejo de fútbol en la Autopista Circunvalación Oeste de Salta (Barrio praderas) en el año 2017.

Salarios del Personal Doméstico

(Extraído de <https://elsalario.com.ar/main/Salario/salario-minimo> Visitado el 09/05/18)

Categorías	Salario mínimo por hora con retiro	Salario mínimo mensual con retiro	Salario mínimo por hora sin retiro	Salario mínimo mensual sin retiro
Supervisor (coordinación y control de las tareas efectuadas por dos o más personas a cargo)	81,50	10.072,00		
			94,50	12.076,00
Personal para tareas específicas (cocineros contratados en forma exclusiva para desempeñar dicha labor, y toda otra tarea del hogar que requiera especial idoneidad)	81,50	10.072,00		
			90,70	11.211,50
Caseros (personal que presta tareas inherentes al cuidado general y preservación de una vivienda en donde habita con motivo del contrato de trabajo)			76,50	9.826,50
Asistencia y Cuidado de Personas (comprende la asistencia y cuidado no terapéutico de personas, tales como: personas enfermas, con discapacidad, niños/as, adolescentes, adultos mayores)	76,50	9.826,00		
			86,50	10.950,00
Personal para tareas generales (prestación de tareas de limpieza, lavado, planchado, mantenimiento, elaboración y cocción de comidas y, en general, toda otra tarea típica del hogar)	71,50	8.837,00		
			76,50	9.826,50

Nuevo régimen legal para el trabajo

- El Congreso aprobó el 13 de marzo de 2013 un nuevo régimen legal para el trabajo en casas particulares. El mismo establece una jornada de trabajo que no puede exceder las 8 horas diarias o 48 semanales; y precisa que si se excede el empleador deberá pagar horas extras.
- El reposo nocturno debe ser, como mínimo, de nueve horas consecutivas, mientras que se impone otro descanso de tres horas al mediodía, que incluye el horario del almuerzo.
- El descanso semanal será de, al menos, 35 horas, en tanto el sábado el final de la jornada será a las 13, mientras que el domingo no será laborable.
- **Aportes mensuales:** Los pagos para el sistema jubilatorio y la obra social seguirán bajo el mismo esquema. A partir de los ingresos devengados este mes (que se pagan en junio) se eleva de \$ 60 a 100 el aporte para la prestación de salud, en tanto que seguirá en \$ 35 el jubilatorio. Eso lleva a \$ 135 el monto obligatorio cuando la jornada es de 16 horas semanales o más.
- **Ingresos mínimos:** Los fijará periódicamente la Comisión Nacional de Trabajo en Casas Particulares, que aún debe ser creada. Mientras tanto, la tarea seguirá a cargo del Ministerio de Trabajo. El pago debe hacerse en efectivo y, en el caso de personal con jornada mensual, hasta el cuarto día hábil de cada mes.
- **Jornada y horas extra:** Se fija un límite de ocho horas diarias y 48 horas semanales; puede haber una distribución del tiempo, pero sin exceder las nueve horas diarias. Las horas extra se pagarán con un recargo de 50% en días hábiles y de 100% los sábados después de las 13, domingos o feriados.
- **Aguinaldo:** El sueldo anual complementario se pagará en dos cuotas: una en la última jornada laboral de junio, y la otra,

Complejo de fútbol en la Autopista Circunvalación Oeste de Salta (Barrio praderas) en el año 2017.

en la última de diciembre. Cada cuota será el 50% del salario mensual más alto que se haya abonado.

- **Vacaciones:** Serán pagas y de 14 días por una antigüedad de seis meses a cinco años; 21 días (de cinco a diez años); 28 días (de diez a 20 años) y de 35 días (más de 20 años de trabajo). Si la antigüedad no llega a seis meses se contará un día libre por cada 20 trabajados. Si es personal sin retiro y la empleada se va del domicilio, deberá hacerse un pago adicional por manutención, no inferior al 30% del salario diario.
- **Licencias:** Los siguientes períodos serán pagos: dos días por nacimiento de un hijo (trabajador varón); diez días por matrimonio; tres días por muerte del conviviente, padres o hijos; un día por fallecimiento de un hermano.
- **Asignación por hijo:** El personal de servicio doméstico cobra esta prestación social, pero bajo el sistema no contributivo. Esto significa que no tiene costo para el empleador.
- **Indemnización por despido:** Será equivalente al monto de un mes de salario por cada año trabajado o fracción mayor a tres meses. Se toma como base la mejor remuneración del último año y el pago mínimo es de un mes de sueldo. Si la relación no estaba debidamente registrada, el monto se duplicará y si la empleada estaba embarazada deberá sumarse un año completo de remuneraciones.
- **Fallecimientos:** Si muere el empleador, la indemnización es equivalente al 50% de la prevista en caso de despido; si la relación sigue a nombre de un familiar o conviviente del fallecido, se mantiene la antigüedad. Si muere la empleada, sus derechohabientes tienen también derecho a cobrar el 50% de una indemnización por despido.

Bibliografía

David, F. (2013). *Administración estratégica*. (14ª Ed.) México: Pearson Educación.

De Zuani, E. (2005). *Introducción a la Administración de Organizaciones*. Argentina: Valletta.

Gallarda Hernández, J. (2012). *Administración estratégica: de la visión a la ejecución*. España: Alfaomega.

González de Cruz, C. (2008). *Metodología de la investigación científica para las Ciencias Sociales*. Argentina: Virtudes.

Secretaría Pyme y Desarrollo Emprendedor del Gobierno de la Provincia de Córdoba. (2015). *Emprendiendo: Herramientas para emprendedores en formación*.

Referencias de Internet

<https://definicion.de/planeacion-estrategica/> Visado el 23/11/17

<http://www.geocities.ws/franklin.marcano/planificacion/t1/t1.htm> Visado el 23/11/17

<https://definicion.de/emprendimiento/> Visado el 23/11/17

<https://www.emprendepyme.net/que-es-ser-emprendedor.html> Visado el 23/11/17

<https://www.lifeder.com/tipos-de-emprendimiento/> Visado el 23/11/17

<https://desarrolloweb.com/articulos/1929.php> Visado el 25/11/17

<https://www.crecenegocios.com/el-analisis-costos-beneficio/> Visado el 25/11/17

Planificación administrativa de un emprendimiento deportivo:
Complejo de fútbol en la Autopista Circunvalación Oeste de Salta (Barrio praderas) en el año 2017.

Hoja de Evaluación

Administración de Emprendimientos Deportivos.

**Planificación administrativa de un emprendimiento deportivo:
Complejo de fútbol en la Autopista Circunvalación Oeste de Salta
(Barrio praderas) en el año 2017.**

Autor: Francisco Dávalos.

Director: Lic. Joaquín Ruiz de los Llanos

Observaciones del Tribunal

Tribunal 1:

Tribunal 2:

Tribunal 3:

Decisión:

Fecha: