
Diseño de un plan estratégico para la Liga de Softbol del departamento de Sucre

Narly Dayana Terán Corro
Angie Carolina Gonzales Tovar

Corporación Universitaria del Caribe – CECAR
Facultad de Ciencias Básicas, Ingenierías y Arquitectura
Programa de Ingeniería Industrial
Sincelejo
2020

Diseño de un plan estratégico para la Liga de Softbol del departamento de Sucre

Narly Dayana Terán Corro
Angie Carolina Gonzales Tovar

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de ingeniero industrial

Director

Ing. Javier Andrés Castro Rodríguez
Magíster en Ingeniería Administrativa

Co-Director

Ing. Yoni del Cristo Benedetti Romero
Ingeniero Industrial- Magister en Administración de empresas

Corporación Universitaria del Caribe – CECAR
Facultad de Ciencias Básicas, Ingenierías y Arquitectura
Programa de Ingeniería Industrial

Sincelejo

2020

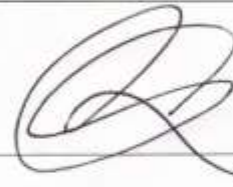
LIGA DE SOFTBOL – PLANEACIÓN ESTRATEGICA



3

Nota de Aceptación

5,75



Director

Angelica Apire Bertel

Evaluador 1



Evaluador 2

Sincelejo, Sucre, 18 de febrero del 2020

Agradecimiento

Le agradecemos a Dios por ser nuestra guía durante todos los años de la carrera por la sabiduría y nuestra fortaleza en esos momentos donde pensamos abandonar nuestro sueño. Así mismo agradecer a nuestros padres por apoyarnos, por creer en nuestros sueños y motivarnos cada día a cumplirlos.

De igual forma queremos agradecer a nuestro director de tesis Javier Andrés Castro y a nuestro codirector Yoni del Cristo Benedetti por invitarnos a este proyecto por ser nuestras guías y orientarnos. También agradecer a los docentes que hicieron parte de nuestra larga carrera por su entrega en formarnos integralmente.

Finalmente, al director de la Liga de Softbol de Sucre Marco Bonilla por toda la información que nos brindó y oriento para llevar a cabo este trabajo

Tabla de Contenido

Resumen	11
Abstrac	12
Introducción	13
Capítulo I	15
1. Generalidades del Proyecto	15
1.1 Planteamiento del problema	15
1.2 Formulación del Problema	19
¿De qué manera la creación de un plan estratégico contribuiría al desarrollo y organización de la liga del Softbol de Sucre?	19
1.3 Justificación	19
1.4Objetivos	22
1.1.1 General.	22
1.1.2 Específicos.	22
2.1 Alcance	23
Capitulo II	24
3.1 Marco teórico	27
3.2 Marco institucional	36
3.2.1 Reseña histórica.	36
3.2.2 Filosofía Empresarial.	37
4. Organigrama	40
Capitulo III	41
5.1 Tipo de investigación	41
5.2 Lugar del estudio	41
5.3 Técnicas e instrumentos para la recolección de la información	41
5.4 Técnica para el análisis de la información	42
5.5 Población y muestra	42

5.6 Validación del instrumento	43
5.5 Fases	45
5.5.1 Fase I. Reconocimiento	45
5.5.2 Fase II. Diagnóstico y análisis	45
5.5.3 Fase III. Planteamiento de estrategias y estructura.	45
Capitulo IV	46
6.1 Análisis de la encuesta #1	46
6.2 análisis encuesta #2	52
9. Fase I. Diagnóstico y análisis	58
7.1 Análisis de PESTEL	58
7.1.1 Político.	58
7.1.2 Económico.	59
7.1.3 Socio cultural.	67
7.1.4 Fuerza tecnológica.	70
7.1.5 Fuerzas ecológicas.	72
7.1.6 Factores legales.	74
10. Elaboración de matriz de EFI y EFE	76
8.1 Matriz de evaluación de factores internos (EFI)	76
8.2 Matriz de evaluación de factores externos (EFE)	77
8.3 Modelo fuerzas de porter	77
8.5 Modelo cinco fuerzas de Porter	79
8.5.1 Poder de negociación de los clientes.	79
8.5.2 Rivalidad entre las empresas competidores.	79
8.5.3 Amenaza de nuevos competidores.	80
8.5.4 Poder de negociación de los proveedores.	80
8.5.5 Amenaza de productos sustitutos.	80
8.6 Análisis matriz de evaluación de factores externos (EFE)	81
8.7 Matriz DOFA	81

9. Descripción de las estrategias	87
9.1 Estrategias de Mercadeo	87
9.2Estrategia tradicional de mercado	87
9.3Estrategia Digital	90
9.4Estrategias Administrativas	92
9.5.Estrategias de pedagógicas	94
9.6. Indicadores de estrategias	96
10. Estructura funcional	100
11.Manuales de Cargos y Funciones	101
11.1 manual de funciones de junta directiva	101
11.2 Manual de funciones Gerente	104
11.3 Manual de funciones coordinador deportivo	108
11.4 Manual de funciones de coordinador financiero	111
11.5 Manual de funciones de Asesor Jurídico	115
11.6 Manual de funciones de coordinación estratégica	118
11.7 Manual de funciones de Psicólogo	121
11.8 Manual de funciones de Coordinador de Sistema	124
12. Plan de acción Liga de Softbol de sucre	128
Recomendaciones	132
Conclusiones	133
Referencias Bibliográficas	134
Anexos	148
Anexo 1 encuesta	148
Anexo 2 encuesta	150

Tabla de figura

Figura 1 Árbol de problema Liga de softbol.....	19
Figura 2 FODA	31
Figura 3 ejemplo estructura organizacional.....	32
Figura 4 ejemplo estructura divisional.....	33
Figura 5 ejemplo estructura matricial	33
Figura 6 ejemplo estructura funcional	35
<i>Ilustración 7</i> pregunta 1 encuesta	46
<i>Figura 8</i> pregunta 2 encuesta.....	47
<i>Figura 9</i> pregunta 3 encuesta.....	47
<i>Figura 10</i> pregunta 4 encuesta.....	48
<i>Figura 11</i> pregunta 6 encuesta.....	49
<i>Figura 12</i> pregunta 7 encuesta.....	49
<i>Figura 13</i> pregunta 8 encuesta.....	50
<i>Figura 14</i> pregunta 9 encuesta.....	51
<i>Figura 15</i> pregunta 10 encuesta.....	51
<i>figura 16</i> pregunta 1 encuesta 2	52
<i>Figura 17</i> pregunta 2 encuesta 2	53
<i>figura 18</i> pregunta 3 encuesta 2	53
<i>figura 19</i> pregunta 4 encuesta 2	54
<i>figura 20</i> pregunta 5 encuesta 2	55
<i>figura 21</i> pregunta 12 encuesta	55
<i>Figura 22</i> pregunta 12 encuesta.....	56
<i>figura 23</i> pregunta 8 encuesta 2	57
<i>Ilustración 24</i> PIB Trimestral II Colombia.....	61
<i>Figura 25</i> PIB Ventas por mayor tercer trimestre Colombia	62
<i>Figura 26</i> trimestrales actividades profesionales, científicas y técnicas	62
<i>Figura 27</i> PIB trimestral administración pública y defensa	63
<i>Figura 28</i> Tasa de desempleo 2019.	64

<i>Figura 29</i> tasa de desempleo.	64
<i>Figura 30</i> posición ocupacional.....	65
<i>Figura 31</i> Migración en Colombia	68
<i>Figura 32</i> mapa de Colombia	69
<i>Figura 33</i> Entes deportivos.....	75
<i>Figura 34</i> Matriz EFI.....	76
<i>Figura 35</i> Cinco fuerzas de porte	77
<i>Ilustración 36</i> Matriz EFE	78
<i>Figura 37</i> matriz DOFA	83
<i>Figura 38</i> clasificación de estrategias.....	84
<i>Figura 39</i> entorno de la empresa	85
<i>Ilustración 40</i> organigrama de la empresa	100

Listado de Tablas

Tabla 1 leyes	59
Tabla 2 aspectos generales de la economía.....	66
Tabla 3 Plan de marketing tradicional	87
Tabla 4 4 P del mercado.....	88
Tabla 5 plan de marketing Digital.....	90
Tabla 6 plan de marketing digital actividades	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 7 estrategias Administrativas	79
Tabla 8 estrategias pedagógicas	81

Resumen

En el siguiente trabajo de investigación se tienen en cuenta distintas herramientas administrativas para el planteamiento de un modelo de planeación estratégica donde se analizan múltiples factores organizacionales que afectan directamente a la Liga de Softbol de Sucre, en la ciudad de Sincelejo, este se realiza por la necesidad de su presidente en buscar estrategias que le ayuden a mejorar los procesos de gestión administrativas. Para el desarrollo de este proyecto se tomó como referencias metodologías la de Michael Porter, Manuel Medel, entre otros. Por medio de diferentes técnicas de investigación se logró caracterizar los aspectos negativos y positivos que rodeaba a la organización para luego realizar matrices como: la DOFA, Análisis PESTEL, fuerzas de Porter por medio de este se lograra finalmente un análisis prospectivo para determinar las estrategias que favorezcan al crecimiento de esta organización, finalmente se realizan diferentes conclusiones y recomendaciones para el fortalecimiento organizacional de la Liga de Softbol.

Palabras Clave: planeación, estructura organizacional, fortalecimiento, gestión administrativa.

Abstrac

In the following work of investigation different administrative tools are taken into account for the proposal of a model of strategic planning where multiple organizational factors are analyzed that directly affect the Sucre Softball League, in the city of Sincelejo, this is done because of the necessity of its president in looking for strategies that help him to improve the administrative management processes. For the development of this project, the methodologies of Michael Porter, Manuel Medel, among others, were taken as references. By means of different investigation techniques it was possible to characterize the negative and positive aspects that surrounded the organization to later make matrices like: the DOFA, PESTEL Analysis, Porter's forces. By means of this one, a prospective analysis was achieved to determine the strategies that favor the growth of this organization, finally different conclusions and recommendations for the organizational strengthening of the Softball League are made.

Keywords: planning, organizational structure, strengthening, administrative management.

Introducción

Llevar el control administrativo en una empresa requiere de un gran empeño por parte de sus colaboradores ya que se pueden generar situaciones de cualquier tipo tanto buenas como malas, por lo tanto, la administración de esta en sus objetivos debe establecer las mejores estrategias que le permitan llegar al horizonte al que se desea, por lo tanto Toda organización dentro de su plan de acción necesita tener metas, políticas y directrices que le permitan solventar cada una de las necesidades que surjan, según (Contreras Sierra. 2013) La planeación estratégica requiere que las personas encargadas de tomar las decisiones en una empresa tengan claro qué clase de estrategias van a utilizar y cómo las van a adecuar a las distintas alternativas que se van a presentar en la medida en que van creciendo o posicionándose en el mercado.

La liga de softbol de Sucre, es una entidad pública departamental creada para potencializar el softbol como un deporte atractivo, esta institución por el tipo de empresa que representa, no cuenta con una planeación estratégica debido a que sus anteriores presidentes no se interesaron por la creación de esta. Es por ello el motivo por el cual en este proyecto se propone el diseño de una planeación estratégica para la LIGA de SOFTBOL de SUCRE con el fin de que esta cumpla con sus metas y sea competitiva ante otras ligas de su misma categoría.

Esta investigación se realiza en diferentes etapas; primero se hace un estudio del planteamiento del problema, la justificación y los objetivos mediante los cuales estará enmarcado el proyecto, seguidamente se describe la metodología utilizada, el marco referencial, se crea la filosofía organizacional para tener en cuenta los objetivos de la empresa y se procede a realizar el análisis de la empresa mediante las herramientas administrativas como el análisis PESTEL, la EFI, la EFE, DOFA, se crean las estrategias, la estructura Orgánica y con ello se proponen los diferentes manuales de funciones, con todo esto se espera que las estrategias presentadas sean de gran utilidad para lograr el objetivo que tiene la Liga como empresa, la cual es el buen manejo administrativo que le permita ordenar, coordinar, direccionar y controlar los recursos con los que esta cuenta.

Cabe aclarar, que esta investigación hace parte de un macroproyecto institucional por lo tanto este trabajo se entregara solo la primera fase el cual es proponer la Planeación estratégica y dentro de esta se establecen las coordinaciones que seguirán trabajando este proyecto.

Capítulo I

1. Generalidades del Proyecto

1.1 Planteamiento del problema

Actualmente cuando se habla de Planeación estratégica se hace referencia a la definición de estrategias empresariales con el fin de que sean puestas en práctica por una organización; pero en si la planeación estratégica tiene distintos conceptos que se pueden abarcar hasta por los organismos militares ya que según (Cuero Osorio, y otros, 2007) define que los primeros estrategias en incursionar en las estrategias de negocios fueron Von Neuman y Oskar Morgenstern, los cuales plantearon en su obra “Teoría de juegos” la descripción de la aplicación de modelos para la evaluación de estrategias militares que llegaban analizar hasta el comportamiento de algunos individuos durante el periodo de la guerra fría, de allí a mediados de los años 1974 se comenzó a definir a la planeación estratégica como “una herramienta organizacional que permite contrarrestar situaciones a largo plazo con el fin de obtener la realización de proyectos o metas empresariales. Así mismo expresan que cada estrategia debe estar entrelazada con la dirección ya que define a la organización como un todo que debe tener un líder a largo plazo que si desconoce este tipo de planeación puede perjudicar a la empresa exponiéndola a un inevitable fracaso”; de igual forma (Steiner, 1969) en su libro establece que, la planeación estratégica no debe ser independiente de las labores administrativas que se lleven a cabo en una organización dado que esta planeación es una de las herramientas principales para la consecución de los objetivos empresariales ya que regularmente va de la mano de la misión y la visión institucional.

También es importante mencionar uno de los aportes significativos que se ha tenido estos últimos tiempos y es que (Fernández Guell, 2006) en su libro hace referencia a unos instrumentos evaluadores que intervienen en la planeación estratégica los cuales permiten obtener un éxito en la aplicación de esta, estos instrumentos consisten en un diseño de indicadores con el que se pueda evaluar cada uno de las estrategias, su progreso, el nivel de

impacto, las cuales deben ser plasmados en un plan de acción que regularmente debe ser revisado para analizar su progreso.

Siguiendo con un mismo orden de ideas (Mintzberg & Quinn, 1995) afirman que para lograr diseñar una planeación estratégica se debe cumplir con una serie de propósitos principalmente de parte los administrativos en los cuales se debe tener identificación de los objetivos empresariales, informar sobre qué cambios podría repercutir la empresa analizando cada uno de los sectores como el económico, cultural, político, social, entre otros, realizar un análisis interno y externo, identificar posibles estrategias, seleccionar las estrategias, diseñar una estructura organizacional e incentivar una pedagogía de cambio. De igual forma (Rumelt, 1982) apoya el proceso de evaluación de estrategias con cuatro criterios que son de gran ayuda al momento de validar que tan factible puede ser una estrategia, estos criterios tienen en cuenta que si cada estrategia está ligada a los objetivos a largo y corto plazo de la empresa, las estrategias deben de contar con apoyo financiero y humano para su realización, al momento de poner en práctica cada una debe generar una solución a uno o varios problemas existentes y finalmente la estrategia debe conseguir el resultado propuesto.

En este punto es importante mencionar que unos de los grandes autores que aportaron para la interpretación de análisis externo es (Porter M. , ESTRATEGIA COMPETITIVA, 2015) donde tiene en cuenta distintos factores que los altos directivos deben tener en cuenta para realizar un análisis externo, entre ellos se encuentra la rivalidad con los competidores, la amenaza de que en tres nuevas empresas, la fuerza que tienen los productos sustitutos y el nivel de negociación con los proveedores; cada uno de estos ítems son de gran ayuda para realizar una matriz de competitividad o de evaluación de factores externos.

Generalizando un poco se puede decir que la planeación estratégica es un conjunto generalizado de herramientas organizacionales por las cuales se puede llegar al éxito por medio del funcionamiento eficaz, la dirección, organización, coordinación y evaluación de sus actividades. Por tal motivo su dinamismo no solo depende de las personas, sino también de que los procesos, actividades, tareas y responsabilidades se realicen sistemáticamente para crear

sinergia y metas claras a corto, mediano y largo plazo. En este caso la gran inquietud es que sucede con una empresa que no tenga una planeación estratégica (Dorantes, 2020) indica que ninguna empresa tiene la obligación de contar con un plan estratégico pero si esta empresa cuenta con un líder debe llevarse a cabo por distintas ventajas que generan valor a su organización como es la obtención de resultados beneficiosos, control de la organización, planear las nuevas actividades o procesos, ser proactivo, minimiza los riesgos, crea pedagogía de compromiso de parte de los empleados, entre otras que hacen que la empresa obtenga un valor agregado entorno a la administración. Pero de no ser así es guiar a la empresa a que en un corto plazo puede perder el rumbo hacia sus objetivos, generar costos excesivos o brindarle ventajas a la competencia. Es decir que una organización que no planea no sabe dónde quiere llegar ni como dirigir con firmeza, muchas veces se considera esto como “gestión en la oscuridad” o “estancamiento” (Stractec, 2019).

Por otro lado, en Colombia “las PYMES son las que más aportan al desarrollo económico nacional llegando a generar hasta un 74% de empleos en sectores como el industrial, deportivo y comercial; donde logran ser partícipes de un gran porcentaje del mercado colombiano convirtiéndose en un objetivo de las entidades gubernamentales que buscan que estas micro, pequeñas y medianas empresas no tengan un seguro incierto en el mercado por carecer de un plan estratégico, de este modo se dio inicio a un proyecto que guía a las empresas con el fin de determinar sus metas y así crear unas estrategias para cumplir cada objetivo propuesto” (Perez Uribe, 2015) Aunque muchas empresas se rehúsan o se ven desconfiadas a recibir estos procesos de planificación el propio mercado les está enseñando a tener un direccionamiento estratégico para que estas tengan control de sus procesos por medio de la implementación de planes estratégicos.

Tal es el caso de Liga de softbol de Sucre, una entidad pública departamental creada en el año 2003 por un grupo de jugadores los cuales buscaban potencializar el deporte profesional posicionándolo no solo a nivel nacional, sino también internacional. Así mismo buscan brindar un servicio de calidad en cada uno de sus espectáculos los cuales sean atractivos para familias y amigos. A pesar de su larga trayectoria la organización no ha desarrollado procesos a nivel

gerencia donde se evidencie mayor participación de otros entes externos que permitan el direccionamiento de sus procesos estratégicos y su respectiva gestión.

Actualmente esta liga está siendo liderada por el empresario Marcos Bonilla, el cual expresa que “la organización está teniendo un crecimiento significativo debido al posicionamiento de este deporte a nivel nacional donde el departamento de Sucre ha llegado a ser sede de diversos campeonatos sin mencionar que distintos equipos de esta liga han quedado en los primeros puestos en otras ciudades”. Pero a pesar de ello, la empresa se está caracterizando por tener un futuro incierto dado que sus recursos cada vez más son limitados, se están presentando cambios organizacionales que la están perjudicando administrativamente, desconocen a que segmento de mercado deben dirigirse, no tiene estrategias para ser mejor que la competencia y solo se centran que haya un aporte financiero de los clubes con la mentalidad de que estos llevaran al crecimiento de esta liga. Otra situación problema es que existen debilidades a nivel gerencial y operativo ya que no poseen trabajadores con una función específica si no que tienden a realizar distintos procesos sin tener conocimiento alguno de lo que se está trabajando y en muchas ocasiones realizan las actividades solo por el pequeño incentivo que se les reconoce.

Es importante aclarar que en la liga cada cuatro años se realizan cambios en la presidencia debido a que si en el transcurso del posicionamiento no logran los objetivos propuestos interviene la junta directiva en el nombramiento de otro presidente; esto puede llegar a tener muchas desventajas como la desconfianza entorno a los manejos de recursos y que el crecimiento sea lento por lo que no todos van a continuar con una misma ruta hacia una meta específica. Además de esto existe otra situación problema y es que según su actual presidente la liga nunca ha tenido filosofía organizacional que permita tener una misión o visión por las que se pueda crear estrategias para llegar a una meta establecida si no que todas las acciones que transcurren en la organización son por toma de decisiones que normalmente son direccionadas a ser por causa-efecto.

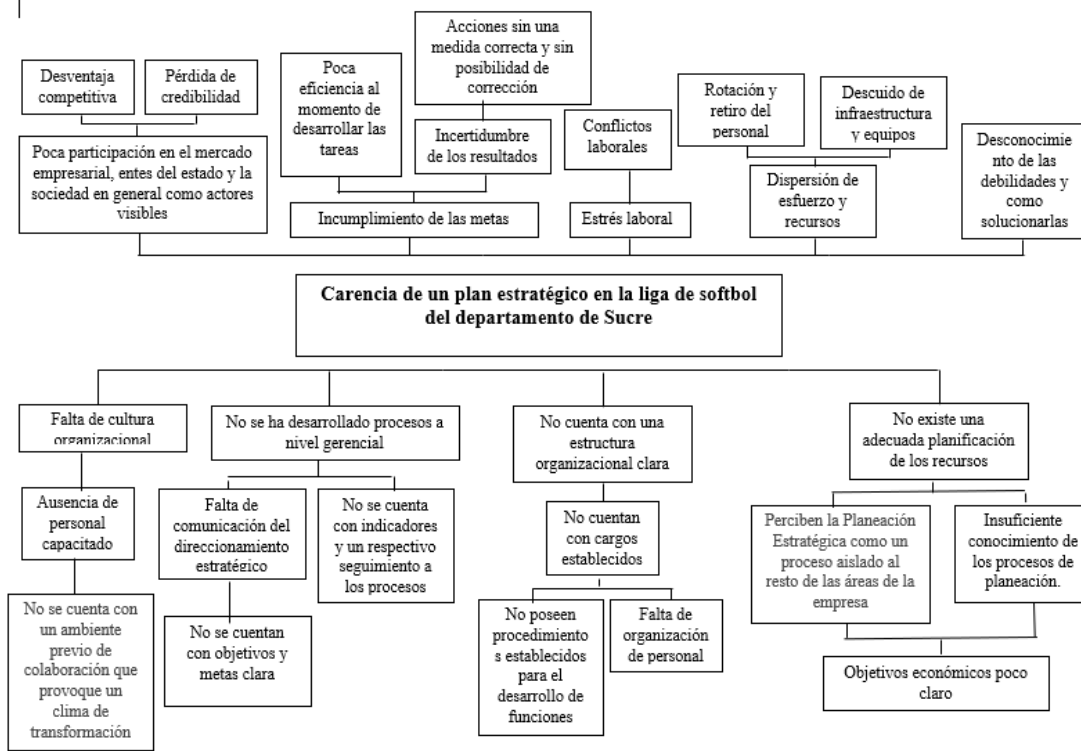


Figura 1 Árbol de problema Liga de softbol

Fuente: elaboración propia

1.2 Formulación del Problema

¿De qué manera la creación de un plan estratégico contribuiría al desarrollo y organización de la liga del Softbol de Sucre?

1.3 Justificación

La implementación de la planeación estratégica es de gran importancia en las empresas esto según distintos autores; según (Ascencio Vargas, 2016) en su informe nos dice que “la planeación posibilita que las organizaciones diseñen su futuro, permitiéndoles emprender todas

aquellas actividades que le garanticen controlar su destino, es así como de manera ordenada y sistemática encuentran una herramienta que les permite seguir adelante con la ejecución de todas aquellas tareas que fortalecerán y enfocarán sus esfuerzos en la consecución de sus metas”. Es decir, esta permite mejorar la organización de la empresa para tener un mejor control, la planeación estratégica se diseña utilizando las fortalezas y debilidades de la empresa sin dejar de un lado el ambiente externo pues esta implica mucho más, pues según (Valenzuela Argoti, 2016) en su investigación plantea que “ La planeación estratégica únicamente no constituye el planteamiento de objetivos y metas, esta debe plasmarse en planes estratégicos asociados a distintos proyectos, donde se cumplan las etapas de formulación, implementación y evaluación de las estrategias, siendo este último el más importante, ya que, la evaluación recurrente del proceso con base a lo programado permitirá rectificar o reacomodar las acciones para alcanzar los objetivos y metas propuestas”. Tal como lo propone este autor, para que este se ejecute de la mejor forma se debe desarrollar un plan de acción pues este permitirá delegar funciones a cada área la cual deberá cumplir con los objetivo, estrategias y actividades que deban desarrollarse para que se pueda saber si el plan es exitoso o definitivamente toca cambiarlo o remodelarlo.

En una empresa llevar una correcta planificación y control administrativo es fundamental para los logros de corto o largo plazo, pues el desconocimiento de herramientas estratégicas puede llevar a que como organización no detecten los problemas reales, desconocen sus debilidades por lo tanto les cuesta ser competitivas pues no utilizan sus fortalezas y oportunidades de crecimiento en el mercado. Ya que hoy día se puede observar que las crecientes demandas causadas por las altas competencias de la economía global, originan que las empresas se vean obligadas a implementar estrategias más agresivas y eficientes, por ende como herramienta para alcanzar este logro se decide la implementación de un plan estratégico para cumplir los alcances y metas que esta desea ya que a nivel general, demostrado por muchos estudios una planeación estratégica determina beneficios para la organización, por ende esta debe crear un modelo que le ayude a mejorar sus procesos, ya que la ausencia de conocimiento sobre este tema evita el buen desarrollo empresarial



La liga de softbol del departamento de Sucre es una empresa que desea posicionarse en la región caribe colombiana y como tal desea realizar un plan estratégico para alcanzar los objetivos organizacionales teniendo en cuenta los cambios del entorno y las fortalezas que se poseen como organización.

La planeación estratégica le permitirá a la Liga tener diferentes estrategias de marketing tradicional y digital que le servirá para hacerse conocer a nivel nacional e internacional, así mismo ser más atractiva para tener más visitante y personas interesadas en participar en los diferentes eventos que esta ofrece.

La creación del plan estratégico potenciará como empresa a la liga de softbol del departamento de Sucre, así mismo a los clubes afiliados, familias y sector empresarial, ya que, a través de la masificación de este deporte, se crearán una serie de estrategias que beneficiarán desde el punto de vista de la formación y la actividad física a todos los entes antes mencionados

Para nosotros como estudiantes, es de gran importancia la realización de este proyecto, ya que tiene como propósito diseñar un plan estratégico que permita a la LIGA DE SÓFTBOL DE SUCRE organizar sus empleados, definir los puestos de trabajo, su estructura jerárquica, así como también diseñar los instrumentos y herramientas que servirán para tener los controles administrativos necesarios que velen por el buen funcionamiento de la organización.

En conclusión, el buen direccionamiento estratégico le va permitir a la Liga tomar mejores decisiones desde el punto de vista empresarial, para poder sobre vivir en este mundo empresarial que cada día es más competitivo, ya que las empresas hoy día trabajan bajo métodos que son estudiados previamente lo que les garantiza el éxito.

La realización de este proyecto generara distintos impactos pues a nivel científico servirá como ejemplo para otras investigaciones en las cuales deseen implementar una planeación estratégica en otra empresa por lo tanto este será una guía académica, o empresarial. Teniendo en cuenta que este proyecto es un trabajo para una institución deportiva en la cual está muy

arraigada el ámbito social este tendrá dentro de unas de sus estrategias la pedagógica, esta tiene múltiples beneficios para todos los que hacen parte de esta organización, además la universidad se verá beneficiada, ya que el convenio entre estas, permitirá que los estudiantes tengan un lugar para realizar sus prácticas empresarial, donde tendrán la oportunidad de dar todo su potencial pues es una empresa que tiene planes de mejorar y tienen mucho por hacer. Finalmente, dentro de este proyecto se propone el uso de herramientas tecnológicas con el fin de mejorar la administración de la empresa pues hoy día la tecnología se usa para innovar y ser diferentes.

1.4 Objetivos

1.1.1 General.

Diseñar un plan estratégico que permita a la liga de Softbol de Sucre, el fortalecimiento de su organización con el propósito de una eficiente, eficaz y efectiva prestación de servicios.

1.1.2 Específicos.

- Realizar un análisis externo e interno que permita identificar el estado actual liga con respecto a oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades.
- Definir los factores que se intervendrían con ayuda del plan estratégico.
- Diseñar un plan de acción que permita describir y evaluar cada una de las estrategias que permita a la liga el cumplimiento de sus objetivos.

2. Alcances Y Limitaciones

2.1 Alcance

- Entregar análisis DOFA de la organización.
- Elaborar el Diseño u organigrama según las necesidades que se ajusten mejor a la Liga de Softbol de Sucre.
- Entregar el Plan de acción que debe seguir la empresa para el cumplimiento de estrategias
- Entregar el proyecto con las recomendaciones de mejora a la Liga de Softbol de Sucre.

2.2 Limitaciones

- Económicas: la decisión de implementar el proyecto generara una inversión de capital de dinero por lo tanto queda a discreción del presidente de la Liga de Softbol la implementación de esta propuesta.
- Negativa al cambio por parte del personal que forman esta institución

Capítulo II

3. Antecedentes

La planeación estratégica en las empresas define el éxito o fracaso de una empresa y proyecta una situación real donde esta debe estar sujeta adaptarse a los nuevos cambio que puedan surgir para su mejoramiento interno como externo ya que una empresa para alcanzar sus metas necesariamente debe aplicar la DOFA en el marco de sus actividades para conocer cuáles son las debilidades y oportunidades que puede tener externamente y cuáles son sus fortalezas y amenazas internamente ya que una de las funciones de esta metodología es crear ventajas competitivas que la diferencien de otras empresas que hacen parte de su sector para la toma de decisiones estratégicas que estén orientados a transformaciones predecibles como impredecibles que puedan generarse en el entorno que son de su iteres o competencia.

(Villalaz, 1999) una buena planificación estratégica exige conocer más la organización mejorar la comunicación y coordinación entre los distintos niveles y programas y mejorar las habilidades de administración. La planificación estratégica genera fuerzas de cambio que evitan que las organizaciones se dejen llevar por los cambios, las ayuda a tomar el control sobre sí misma y no solo a reaccionar frente a reglas y estímulos externos. Para una empresa que nunca ha desarrollado planes es mucho más difícil emprender y mejorar sus debilidades, pero no imposible puesto que la idea es encontrar aquellos puntos críticos o que estamos haciendo mal para convertirlo en herramienta de ayuda, adicional esta debe contar con planes alternos para cumplir con los precedido en sus objetivos a mediano y largo plazo.

Según (Araque, 2014) La planificación es una herramienta gerencial que permite proyectarse hacia el futuro a través de maniobras estratégicas, sustentándose bajo la ley de causa-efecto y la premisa de que nada sucede al azar, si no como efecto necesario de una o más causas debido a los cambios producidos dentro de los diferentes escenarios considerados de manera optimista pesimista y real. Teniendo en cuenta el sector donde se encuentra la empresa la cual es el área del deporte esta puede proyectarse hacia el futuro con grandes oportunidades ya que el

SOFTBOL es un deporte que está en auge en su historia ya que este lo compone una federación internacional de 120 países es decir que este se practica casi que en todo el mundo, en nuestro país el softbol está presentando un elevado crecimiento ya que este lo conforman equipos de mujeres y hombres y hay instalaciones softbol-ística de do todos los niveles, a nivel local la liga le falta más reconocimiento por ende es su visión debe plasmarse ser reconocidos a nivel local, nacional e internacional, esto se logra con la implementación de buenas prácticas administrativas.

Según (Ramírez-Rojas, 2017) La planeación formal es un esfuerzo administrativo que sirve para prever condiciones futuras tomando decisiones presentes a través de un documento llamado plan; aunque muchas empresas están habituadas a desarrollar planes, suelen enfrentar ciertos problemas para recopilar y ordenar la información relativa a las condiciones de operación y los recursos del negocio, lo que afecta de manera directa la adopción de estrategias competitivas y por tanto la elaboración y ejecución de un plan. Pero suele suceder que muchas veces las actividades o planes que se escriben no suceden en la realidad tal como se proyecta lo que genera que las metas sean solo ideas de buenas intenciones y que estas no se aprecien como es debido por ello se debe trabajar con herramientas más efectivas que muestren un panorama real de cómo es la situación actual de la empresa como la realización de un análisis DOFA, un árbol de problemas y objetivos, ya que estas facilitan un mejor diagnóstico.

Según: (Correa, 2010) en el método DOFA no se nos puede olvidar en ningún momento que su verdadera finalidad es la planeación estratégica que lleve a la empresa a integrar procesos que se anticipen o minimicen las amenazas del medio, el fortalecimiento de las debilidades de la empresa, el potenciamiento de las fortalezas internas y el real aprovechamiento de las oportunidades. El resultado es un plan de trabajo conjunto e integrado a todo nivel de la empresa, de tal manera que todas las actividades y compromisos se complementen para que todos los esfuerzos de la compañía vayan en un solo sentido. En este trabajo se estará trabajando a nivel general con los resultados que se obtengan en el análisis DOFA para que nos permitan una mejor adquisición de medidas y acciones correctivas, que cooperen al planteamiento de nuevos proyectos.

De igual forma podemos encontrar otras herramientas que intervienen a favor de las empresas en cada uno de los análisis organizacionales como lo es el análisis PESTEL, la cual es de gran utilidad para entender y comprender el nivel del crecimiento que está teniendo la empresa en un mercado determinado y por consiguiente el impacto que está generando. “El análisis PESTEL o PEST según sus siglas en inglés, funciona en su mayoría con factores externos que pueden servir de gran ayuda para iniciar una DOFA, normalmente por medio del PEST solo se evalúa el mercado por siete factores como lo es el político, social, cultural, ambiental, entre otros” (Chapman, 2014).

Actualmente, la DOFA es muy utilizada para realizar diagnósticos en las distintas planeaciones estratégicas para empresas comercializadoras, productoras, prestadoras de servicios, etc. Pero cabe mencionar que no es muy común encontrar este tipo de métodos en empresas deportivas como son las ligas, clubes, escuelas que están teniendo una creciente demanda en su mercado, tanto así que el DANE decidió llevar a cabo un estudio de planificación para COLDEPORTES donde se demuestra que “a pesar de tener aumento de actividades deportivas y esparcimiento en los hogares colombianos la falta de organización, capacitación, interés y recursos humanos en las ligas de deportes están afectando de manera directa el comportamiento regular de las entidades deportivas” (Departamento Administrativo Nacional de Estadística, 2009).

Es decir que en la parte administrativa no están llevando a cabo filosofía organizacional para la adecuación de cada uno de sus procesos. Tanto así que conformarían una estructura organizacional donde se pueda llevar a cabo la planeación estratégica entorno al nivel institucional, regularmente los más interesados en la consecución de los objetivos organizacionales son los dirigentes, los cuales “cumplen con la tarea principal de contrarrestar las incertidumbres por agentes externos o internos que no han tenido control en un tiempo determinado. Normalmente la planeación estratégica es a largo plazo teniendo en cuenta sus consecuencias o efectos; su principal característica es que está dirigida al fortalecimiento de las relaciones entre la empresa y terceros” (Chiavenato, 2018).

Para llevar a cabo cada una de las actividades promotoras de la filosofía organizacional se tiene que contar con un gerente general que se destaque por ser un líder y estratega donde “cada acción sea encaminada a la modificación del medio laboral y sus relaciones empresariales por medio de la inteligencia política, la observación de la realidad y la obtención de proyectos por medios económicos; de igual forma debe tener una filosofía Entrepreneurship donde se identifican y explotan las oportunidades asumiendo sistemáticamente una serie de riesgos” (Sallenave, 2002)

3.1 Marco teórico

A continuación, se realizará el marco teórico con el fin de establecer los conceptos que permitirán desarrollar la nueva forma de administración que quiere tener la Liga de softbol de Sucre. Para ellos se investigó la opinión de otros autores, libros, revistas e internet.

Teniendo en cuenta que plantear un nuevo diseño organizacional significa un proceso de transformación empresarial, donde deben tomarse decisiones para proponer estrategias. El diseño organizacional hace referencia a la división del trabajo en actividades para poder ordenar de forma práctica y así cumplir con los objetivos planteados por la organización, es por eso el motivo que en el diseño organizacional los objetivos que se definan deben ser claros y realizar asignaciones o tareas a cada empleado para que su labor rinda y sea beneficiosa, para ello se crea la planeación estratégica como herramienta para contribuir al cumplimiento de los objetivos.

- **Planeación estratégica**

(Garcia, 2015) La planeación estratégica es una herramienta que permite a las organizaciones prepararse para enfrentar las situaciones que se presentan en el futuro, ayudando con ello a orientar sus esfuerzos hacia metas realistas de desempeño, por lo cual es necesario conocer y aplicar los elementos que intervienen en el proceso de planeación. de igual forma (Valenzuela Argotti, 2016) referenciando a Mollins definen la planificación estratégica como una ciencia cuya aplicación permite lograr, en el objeto a planificar, los objetivos que el sujeto ha formulado

con anterioridad. Con la práctica se ha verificado que la planificación es el medio más idóneo para dirigir los procesos sociales.

(Baca Castillo, 2018) Citando a Porter, quien considera que “las estrategias permiten a las organizaciones obtener una ventaja competitiva por tres vías: el liderazgo en costos, la diferenciación y enfoque. Según Porter la estrategia competitiva debe de ser fruto de una perfecta competencia de la estructura del sector y sus cambios tanto en el ámbito nacional como internacional.

Teniendo en cuenta lo anterior podemos definir entonces que la planeación estratégica es la que analiza su entorno interno y externo para fijar luego las metas a corto y largo plazo, la que además define las rutas a llevar a cabo para desarrollar estrategias que permitan el logro de los objetivos.

- **Planeación**

Toda empresa antes de tomar cualquier decisión necesariamente necesita realizar una planeación pues esta le permite orientarse hacia el futuro por lo tanto se debe establecer objetivos, el método de estudio, para conocer la problemática y así poder brindar recomendaciones. (Cuero Osorio, 2007) en su investigación nos dice que la planeación es la “etapa que forma parte del proceso administrativo mediante la cual se establecen directrices, se definen estrategias y se seleccionan alternativas y cursos de acción, en función de objetivos y metas generales económicas, sociales y políticas; tomando en consideración la disponibilidad de recursos reales y potenciales que permitan establecer un marco de referencia necesario para concretar programas y acciones específicas en tiempo y espacio”

- **Estrategias**

Se conoce como estrategias a la serie de acciones que llevan a cabo los gerentes de una empresa para crear un posicionamiento en el mercado, ser más atractivos, tener más

participación y crecimiento en el mercado, es decir la ruta que me llevara a cumplir mis metas empresariales.

El autor (Calderón Hernández, 2010) citando a Andrews la describe como el patrón de políticas, planes y metas para la consecución de los objetivos, de forma tal que es posible identificar en qué lugar se encuentra la empresa y qué tipo de empresa es o va a ser. Además, que existen dos precisó elementos interrelacionados en la creación de estrategia: la formulación y la ejecución.

- *Formulación:* esta fase consiste en describir las estrategias a corto y largo plazo fundamentadas en el análisis realizado que faciliten el progreso eficaz de la empresa
- *Ejecución:* esta etapa consiste en la acción de tomar decisiones; fijación de metas, políticas y asignación de recurso teniendo en cuenta la etapa anterior.

- **Plan de acción**

Dentro de una empresa el plan de acción es una forma en la que se establecen las iniciativas de los objetivos que se desean cumplir, por lo tanto, se involucra a todos las áreas y se le asignan responsabilidades, este con el fin de llevar un control y seguimiento a las estrategias, de esta forma el autor (Baca Castillo, 2018) en su investigación utilizando los términos de definición de este lo describe como una herramienta de planificación empleada para la gestión y control de tareas o proyectos. Como tal, funciona como una hoja de ruta que establece la manera en que se organizará, orientará e implementará el conjunto de tareas necesarias para la consecución de objetivos y metas. La finalidad del plan de acción, a partir de un marco de correcta planificación, es optimizar la gestión de proyectos, economizando tiempo y esfuerzo, y mejorando el rendimiento, para la consecución de los objetivos planteados².

- **Direccionamiento estratégico**

la planeación estratégica y el direccionamiento estratégico tienen la misma finalidad el cual es la definición de estrategias que guiaran a la empresa al cumplimiento de las metas por lo tanto entre estos conceptos no existe gran diferencia. Tal se puede observar en la definición que hace el autor (Martinez Moreno, 2013) quien define, que la dirección estratégica desarrolla la capacidad de las organizaciones para anticiparse a las oportunidades y desafíos del entorno dinámico y competitivo, direcciona estratégicamente el curso de las organizaciones, orienta la búsqueda hacia el éxito sostenido, genera valor para los clientes y stakeholders, que finalmente contribuye a un ambiente económico, social y ambientalmente sostenible.

- **DOFA**

La DOFA es una herramienta que permite por medio de sus debilidades y fortalezas conocer cuáles son esos factores internos y mediante las amenazas y oportunidades conocer los factores externos que pueden perjudicar o hacer crecer a la organización. Esta se crea con el fin de identificar las necesidades de la empresa y plantear las estrategias.

Mediante los factores internos se busca conocer los factores sobre los cuales hay que trabajar más rápido. Por otra parte, el factor externo permite identificar los componentes negativos y positivo con el fin de potenciarlos o minimizarlos.

(Chapman, 2004) El análisis DOFA es una evaluación subjetiva de datos organizados en el formato DOFA, que los coloca en un orden lógico que ayuda a comprender, presentar, discutir y tomar decisiones. Puede ser utilizado en cualquier tipo de toma de decisiones, ya que la plantilla estimula a pensar proactivamente, en lugar de las comunes reacciones instintivas.



Figura 2 FODA

- **Análisis Pestel**

El análisis PESTEL es un instrumento que sirve para conocer el incremento o declive en el mercado, esta herramienta permite tomar decisiones a la empresa. Se recomienda realizar el análisis Pestel antes de realizar la DOFA. Este es definido por el autor, (Chapman A. , 2004) como un marco para analizar una situación, y como el análisis DOFA, es de utilidad para revisar la estrategia, posición, dirección de la empresa, propuesta de marketing o idea. Completar un análisis PEST es sencillo, y conveniente para la discusión en un taller, una reunión de tormenta de ideas e incluso como ejercicio para juegos de construcción de equipos.

- **Estructuras organizacionales**

Estructura organizacional se les conoce a las distintas formas en que podemos distribuir el trabajo en la organización, con la intención de que se cumplan los diferentes objetivos planteados por esta, las empresas tienen la capacidad de estructurarse de distintas maneras ya sea por su filosofía organizacional, el talento humano con el que cuenta, la actividad principal de la empresa, o el ambiente que la rodea, todo depende de qué tipo de servicio esta ofrece a la sociedad.

Con la estructura organizacional se materializa la asignación de funciones, responsabilidades y procesos a cada persona que hace parte de la organización por lo tanto se

dividen los departamentos para que cada uno cumpla con ciertas actividades establecida. Por lo tanto, esta se representa a través de los llamados organigrama.

(Baca Castillo, 2018) citando a López en su investigación define “La estructura organizativa resulta un punto de influencia clave en la creación del ambiente que fomente la creatividad organizativa, grupal e individual, toda vez que se convierte en el soporte de la estrategia y permite su implantación. Así, la manera en que organicemos los recursos disponibles y el modo en que tratemos de conseguir los no disponibles facilitará o entorpecerá el proceso de ajuste, debiendo adoptar aquellos esquemas de organización más favorecedores para nuestros fines, abandonando los que ya no generen utilidad”.



Figura 3 ejemplo estructura organizacional

Según (carlos parra, 2009) “una organización consiste en el diseño exacto a partir de una serie de bloques constituyentes y de mecanismos de coordinación. Para él, “el diseño supone libertad de acción, la capacidad de alterar un sistema. En el caso de la estructura organizativa, corresponde a pulsar los botones que influyen en la división del trabajo y en los mecanismos de coordinación”.

- **Estructura divisional**

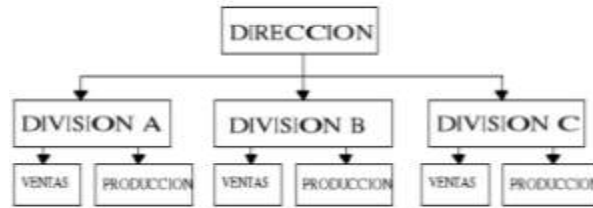


Figura 4 ejemplo estructura divisional

En la Estructura Divisional se muestran áreas semiautónomas las cuales se encuentran enlazadas a través de una estructura administrativa central. Las áreas en este tipo de estructura se van desarrollando con el tiempo cuando la organización aumenta su tamaño, estas organizaciones habitualmente se enfrentan en una etapa de fortalecimiento y dominan el mercado en que se localiza, por lo cual suelen a diversificarse buscando nuevas oportunidades de negocio.

“Las actividades se estructuran por producto o por áreas estratégicas de negocio, esta estructura tiene como característica responder bien ante entornos cambiantes, ya que cada área tiene un contacto directo con el mercado en que se mueve. Por lo tanto, su fortaleza se centra en la capacidad para adaptarse a los nuevos cambios. Sus desventajas son la mala coordinación y la comunicación interna” (Andres Andrade, 2013).

- **Estructura matricial**

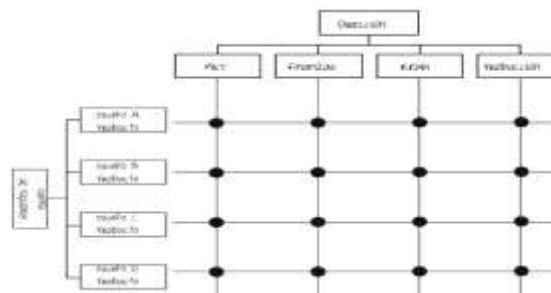


Figura 5 ejemplo estructura matricial

(Minsal Perez, 2007) “la estructura matricial es un medio eficiente para reunir las diversas habilidades especializadas que se requieren para resolver un problema complejo. Otra ventaja de la estructura matricial es que concede a la organización una gran flexibilidad para ahorrar costo. Como a cada proyecto sólo se le asigna la cantidad exacta de personas necesarias, se evita la duplicación innecesaria”. Partiendo de este concepto la estructura Matricial posee como finalidad la agrupación del personal de trabajo y los recursos materiales los cuales son establecidos de manera transitorio a los diferentes propósitos en los que está esforzándose la organización, de esta forma se establecen equipos con integrantes de distintas áreas de la organización con una meta colectiva con respecto al plan que están desarrollando, estos grupos concluyen al culminar su labor.

Para que este tipo de organización se pueda llevar de la manera adecuada esta debe tener presente una serie de conceptos tales como, ser organizados, poder controlar los procesos y tener suficiente capital económico.

Las ventajas de este tipo de estructura son que tienen la capacidad de contar con varios expertos, lo que hace que la jerarquía sea.

La estructura Matricial tiene entre sus ventajas que los equipos pueden ser conformados por varios expertos, lo que permite a que la jerarquía sea escasa y se tenga mayor tolerancia y independencia, con áreas más motivadas en la organización, su desventaja termina siendo la pérdida de la autoridad de los jefes superiores.

Estructura funcional

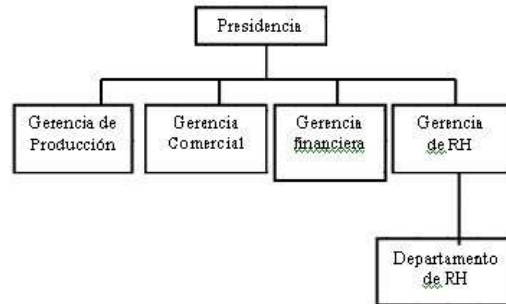


Figura 6 ejemplo estructura funcional

El tipo de estructura funcional proporciona alta especialización, que además favorece la elección, contratación, y formación de cada miembro, permite la definición de normas para la ejecución de las áreas y deroga parte de los inconvenientes que se presentan cuando hay delegación de la cima de la jerarquía y rigurosidad estructural. El autor (Minsal Perez, 2007) en su investigación la define como “la forma más lógica y básica de división por departamentos. La emplean esencialmente las pequeñas empresas que ofrecen una línea limitada de productos porque posibilita aprovechar con eficiencia los recursos especializados. Facilita considerablemente la supervisión porque cada gerente sólo debe ser experto en un área limitada de conocimientos y habilidades”

Áreas funcionales

Las áreas funcionales se crean con el fin de crear responsabilidades específicas, las personas que hacen parte de un área deben poseer unos conocimientos previos y especializarse en dicha área ya que de eso dependerá el éxito de ese grupo

Perfil de cargos

(Soltura Laseria & Cuesta Santos, 2008) “La gestión por competencias tributa como poderoso enfoque a la alineación estratégica del desempeño humano con el organizacional, siendo los

perfiles de cargo herramienta fundamental para ello. Sin embargo, el carácter funcional de las técnicas actuales para su determinación, limitan extraordinariamente su integración estratégica y por ende su eficacia”. De esta forma los perfiles de cargos se crean en las empresas para poder definir a cada empleado cuales son los requisitos que debe cumplir, las cualidades profesionales y personales que se requiere para el desempeño de las labores que tiene el empleado dentro de la organización, entre esas características se determinan el nivel de estudio, las labores a desempeñar dentro de la empresa, edad, experiencia laboral, aptitudes y conocimiento que debe poseer. Por lo tanto, esta herramienta es de vital importancia en una empresa ya que permite seleccionar personas idóneas que cumplan con los objetivos de la organización.

3.2 Marco institucional

3.2.1 Reseña histórica.

La liga de softbol de sucre nace en los años 1968 el 18 de Julio en la presidencia de Jaime Reston desde entonces poco a poco se ha ido dando a conocer en el departamento y luego a nivel nacional, este deporte en Sucre ha crecido gracias a los esfuerzo de quienes les gusta jugar este tipo de deporte, cada cuatro año se realiza la selección de un nuevo presidente para esta , de esta forma los últimos tres presidente han sido en el año 2007 Nayibe Padilla, 2015 al 2018 Diana Golfo y actualmente Marco Bonilla.

Esta liga ha tenido en los últimos años ha tenido grandes reconocimientos a nivel deportivo gracias al esfuerzo de sus deportistas, tales como obtener medalla de bronce en el año 2008 en los juegos nacionales, En 2014 sucre organiza nuevamente las eliminatorias a juegos nacionales y por primera vez queda campeón. Y desde ese año sucre siempre ha estado entre los 3 primeros lugares En 2015 se jugaron los primeros juegos nacionales región caribe masculino y se logró el segundo lugar ganando medalla de plata, en el mismo 2015 participo en juegos

nacionales donde se logra la primera medalla de plata en juegos nacionales y la única para el departamento de sucre. En 2018 sucre nuevamente campeón de las eliminatorias a juegos nacionales disputados en Cali, en el 2019 Sucre en softbol masculino y femenino le dan las dos únicas medallas de plata al departamento de sucre en juegos nacionales. Esta también en diferentes ocasiones ha logrado participar en campeonatos internacionales a nivel internacional.

3.2.2 Filosofía Empresarial.

La siguiente filosofía empresarial se realiza con el fin de entregar como resultado de la investigación a la empresa, ya que esta no cuenta con una filosofía que le ayude a tener un norte en su organización.

Toda institución o empresa deportiva tiene el deber de tener una filosofía organizacional, así es el caso de la Liga de Sóftbol de Sucre, la cual establece su razón empresarial por medio de la misión, visión y valores corporativos.

¿Quiénes somos?

Somos una Liga **Profesional de Softbol** enfocada en brindar un espectáculo de alta calidad, en un entorno familiar y confortable, altamente rentable para nuestros patrocinadores por los niveles de asistencia y de audiencia que logramos a nivel nacional.

Misión

Comprometernos en la gestión, organización y control de las actividades deportivas de Softbol en el departamento de Sucre, de tal forma que podamos contribuir al desarrollo del deporte y la formación de los deportistas por medio del fortalecimiento de principios y valores éticos en su preparación a nivel deportivo y competitivo.

Visión

Generar un impacto positivo en el entorno deportivo por el gran compromiso hacia cada uno de los grupos de interés asociados a nuestra institución, de tal manera que podamos ser reconocidos por nuestros logros a nivel regional y nacional como uno de las mejores ligas de la costa colombiana identificada por su responsabilidad y proyección internacional.

Valores Organizacionales

Los valores que caracterizan a la Liga de Sóftbol de Sucre son:

- **Liderazgo:** Habilidad de identificar y capitalizar las fortalezas de los miembros del equipo de trabajo para generar, compartir y desarrollar iniciativas enfocadas al cumplimiento de los objetivos de **LSS** y de los clubs deportivos que la conforman.
- **Respeto:** Actuamos de manera correcta con nuestros grupos de interés y proveedores respetando sus decisiones y comportamientos, obteniendo buenas relaciones laborales y un óptimo ambiente de trabajo.
- **Honestidad:** Trabajamos y brindamos actividades deportivas honradas donde se actúa con rectitud y veracidad para la satisfacción de nuestros grupos de interés
- **Trabajo en equipo:** somos conscientes de la importancia de cada uno de nuestros colaboradores que logran la realización de cada una de nuestras actividades, por esto nos vemos comprometidos en implementar propuestas enfocadas a aumentar el nivel de satisfacción de los aficionados, patrocinadores y equipo de trabajo.
- **Confianza:** generar por medio de la comunicación, seguridad en cada uno de los miembros que la conforman para crear valor conjuntamente.

Políticas de calidad

La liga de Softbol de Sucre ha implementado las siguientes políticas de calidad que contribuyan el desarrollo sostenible de esta.

- Ofrecer espacios deportivos modernos, confortables para mejorar las prácticas deportivas y contribuir con el desempeño integral de las capacidades física de los jugadores
- Optimizar los recursos con los que se cuentan haciendo buen uso de los insumos.
- Ofrecer a los deportistas la oportunidad de crecer en el deporte y personalmente
- Disponer con recursos humanos y medios técnicos adecuados para la prestación de los servicios para contribuir con la formación continua de sus integrantes
- Establecer normas y responsabilidades en la organización que sirvan para lograr los objetivos de la liga
- Formar deportistas exitosos, con habilidades física, estilo de vida saludable, con capacidad de adaptación al medio y personas integrales.
- Contar con infraestructura física y tecnológica que permita mejorar continuamente el desempeño de la liga.

4. Organigrama

La Liga de Softbol de sucre ha sido una empresa que desde su creación ha venido trabajando de manera individualizada o empíricamente, esta no ha estado organizada jerárquicamente por lo tanto actualmente no cuenta con una estructura orgánica, para ello en este proyecto se realizara el diseño que mejor se ajuste a este tipo de organización.

Capítulo III

5. Metodología

5.1 Tipo de investigación

La metodología implementada en este estudio es de tipo descriptiva, ya que según (Naghi Namakforoosh, 2005): “El estudio descriptivo es una forma de investigación para conocer quien, donde, como y porque del sujeto del estudio. Es decir, la información obtenida explica perfectamente una organización como los objetos, conceptos o comportamiento, esto con sus tres características principales que son: descripción, calculo y pronostico”. Los cuáles serán de gran ayuda en la generación de soluciones estratégicas para los distintos diagnósticos negativos que se encontraran a lo largo de la investigación.

5.2 Lugar del estudio

La presente investigación se llevará a cabo en la ciudad de Sincelejo - Sucre, en la Liga de Softbol de Sucre en donde se indagará sobre el comportamiento organizacional de la empresa y sus relaciones tanto internas como externas con sus integrantes.

5.3 Técnicas e instrumentos para la recolección de la información

La técnica empleada para la obtención de los datos fue la recopilación bibliográfica sobre los distintos diseños de estructuras organizacionales y su implementación en las entidades públicas. Además, se realizaron distintas consultas con distintas fuentes las cuales se mencionan a continuación:

Fuentes Primarias: Reunión con el presidente de la liga, entrevistas con los empleados, aficionados y jugadores de clubes.

Fuentes Secundarias: Bibliografía, libros y revistas especializadas relacionadas con el tema principal de la investigación.

5.4 Técnica para el análisis de la información

Para el análisis de la información obtenida, se procedió a elaborar una tabulación de los datos obtenidos por medio de tablas que permitieran generar diagramas para su interpretación.

5.5 Población y muestra

Para llevar a cabo la realización de las encuestas se determinó cada una de las poblaciones a criterio de las investigadoras por medio de asesorías del presidente de la liga, donde finalmente se eligieron dos tipos de población que tuvieran relación interna y externa con la organización:

- Aficionados
- Jugadores de la selección

En el caso de los aficionados se tenía un número poblacional de 350 aficionados, es decir $N=350$ la cual era una muestra grande que además nunca estaba completa en los eventos deportivos y dificultaba la labor investigativa, por ello se decidió hacer un cálculo para establecer una media a la que se le pudiera realizar dicha encuesta.

$$n = \frac{N\sigma^2Z^2}{(N-1)e^2 + \sigma^2Z^2}$$

Donde:

N = Tamaño de la población

n = Tamaño de la muestra (350)

α = Desviación estándar (0.5)

e= Porcentaje de error (0.07)

Z= Valor asignado estadísticamente (-1.96)

$$n = \frac{(350)(0.5)^2 * (-1.96)^2}{(350 - 1)(0.07)^2 + (0.5)^2(-1.96)^2}$$

$$n = 125.87 = 126$$

La muestra de jugadores no fue probabilística, es decir, se llevó a cabo las encuestas completas por ser un número pequeño de solo N=18 además de que era importante conocer los conceptos, expectativas y calificaciones que tienen cada uno de ellos respecto a la liga ya que son las personas con mayor intervención en la organización

5.6 Validación del instrumento

Para esta investigación se utilizaron dos tipos de técnicas y un instrumento para la obtención y análisis de los datos.

- **Encuestas**

El instrumento principal fueron las encuestas ya que para (Hurtado de Barrera, 2000) “es una técnica que permite obtener información directa de cada uno de los involucrados por medio de la interacción del encuestador y el encuestado, además se logra la recolección de información útil ya que normalmente este instrumento tiene la capacidad de representar a múltiples poblaciones y cada una de sus opiniones”. Es importante mencionar que esta técnica de recopilación de datos no genera grandes costos para su puesta en práctica. En este caso se realizaron unos cuestionarios con una serie de preguntas cerradas que permitieran a las investigadoras obtener datos o indicadores precisos.

Previo al diligenciamiento de estas encuestas se llevó a cabo dos tipos de validaciones con el fin de conocer si la herramienta podía llegar a medir los factores o variables que se querían intervenir.

Validez de criterio:

Este tipo de validez según (Paniagua Suárez, 2015) “hace una comparación del contenido actual con respecto a contenidos externos que ya hayan tenido éxito midiendo unos mismos criterios”. Teniendo esto como referencia se llevó a cabo una comparación de preguntas con otra encuesta aplicada por estudiantes investigadores en su proyecto titulado “estrategias para la generación de valor”; donde por medio de una serie de preguntas cerradas se obtuvieron resultados precisos que median el nivel de satisfacción de parte de los clientes de un establecimiento con espacios deportivos.

Validez de experto:

La validación por juicio de experto según (Robles Garrote & Rojas, 2015) “es un proceso evaluativo que consiste en la búsqueda de un profesional que tenga la capacidad y experiencia de calificar cada uno de los ítems expuestos es un cuestionario además de supervisar si con cada una de las preguntas se logra el objetivo propuesto”. Para poner en práctica el instrumento principal de esta investigación se necesitó el aval de un profesional suministrado por la “corporación universitaria del caribe CECAR” que determinaría si con el formulario presentado se iba a obtener como resultado el nivel de satisfacción o las inconformidades de los integrantes de la liga. Finalmente se genera el visto bueno con la intervención de dos jueces y con recomendación de modificación de las preguntas 7 y 8 de la encuesta de aficionados.

- **Observación:** La función principal de esta técnica es que permite obtener información de primera mano por medio de la percepción visual; para esta investigación se registró la situación actual de la liga quedando en evidencia la realidad de los procesos administrativos y organizacionales.

5.5 Fases

5.5.1 Fase I. Reconocimiento.

En esta fase se realizó la búsqueda de información con todo el personal interno y externo de la liga con el fin de obtener los resultados del estado en el que se encontraba la entidad. También se aplicó una encuesta diseñada a una muestra en específica de visitantes, jugadores y clubes que tenían conocimientos sobre la empresa para así obtener la percepción de cada uno de ellos; además se investigó en fuentes bibliográficas confiables como artículos o trabajos con el propósito de idealizar el tema abarcar con distintas propuestas de filosofía organizacional en varias ligas del país o del mundo.

5.5.2 Fase II. Diagnóstico y análisis.

En esta etapa se desarrolló el análisis de Pestel para realizar una visión del entorno externo de la organización, digitada toda la información obtenida se crea las matrices de reconocimiento organizacional interno (EFI) y externo (EFE), análisis de Porter herramientas las cuales permitieron la interpretación de resultados para su análisis. Por otra parte, mediante el uso de la herramienta DOFA prospectiva se realizar en análisis que nos permitió crear las estrategias, Además, se aplicó la metodología descriptiva para abarcar sus componentes partiendo desde lo general a lo específico como la observación, el análisis de la información y la verificación de los objetivos propuestos.

5.5.3 Fase III. Planteamiento de estrategias y estructura.

En esta fase se realizaron las estrategias propuestas de tal modo que disminuyan las debilidades organizacionales para así lograr una mejora en la entidad. Finalmente se propone el organigrama junto el perfil de los cargos para que esta pueda aplicar las estrategias para ellos también se realizan el plan de acción, las recomendaciones y conclusiones.

Capítulo IV

6. Resultados

6.1 Análisis de la encuesta #1

La siguiente encuesta tiene como finalidad analizar y conocer el nivel de satisfacción de los deportistas que hacen parte de la liga de Softbol del departamento de Sucre, la muestra total fue de 18 jugadores. Por tal motivo esta encuesta solamente será utilizada para fines netamente investigativos para mejorar los procesos internos de la Liga de Softbol de Sucre.

1. ¿Con quienes habitualmente viene a jugar su partido de softbol?

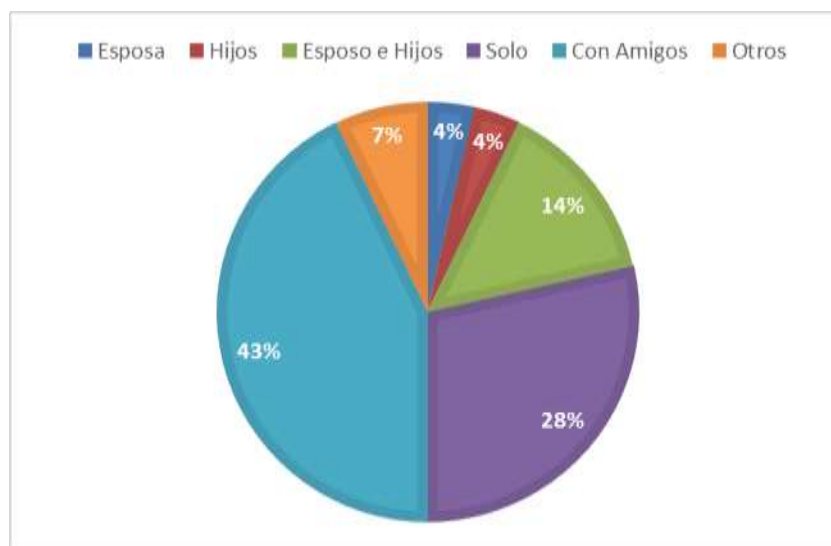


Ilustración 7 pregunta 1 encuesta

Es de observarse que en los escenarios deportivos donde se practican deportes, donde sus participantes son de sexo masculino, son escasos los que van con un pariente pues toman estos espacios para hacer relaciones de amistad, esto se logra confirmar con la muestra tomada, ya que se evidencia que el 43% van a jugar con sus amigos y el 38% van solos y solo un pequeño porcentaje va acompañado con algún familiar lo que indica que este es un deporte que ayuda a crear lazos de amistad.

2. ¿Cuál es la razón por la que practica este deporte?



Figura 8 pregunta 2 encuesta

Practicar un deporte hoy día se ha convertido en algo más habitual por lo tanto las personas optan en buscar un deporte con el que se sientan bien, algunos lo hacen por salud, para otros por hobby o ya sea la mezcla de todos los beneficios que trae, pues por gusto y a la vez para convertirse en profesionales, para el caso de la muestra tomada de los 18 jugadores de la liga de fútbol, se puede observar que la mayoría están enfocados, en incrementar la disciplina para volverse profesionales con un porcentaje de 38% sumando estas dos características.

3. ¿Cuál es su grado de satisfacción con las instalaciones donde realiza sus encuentros deportivos?

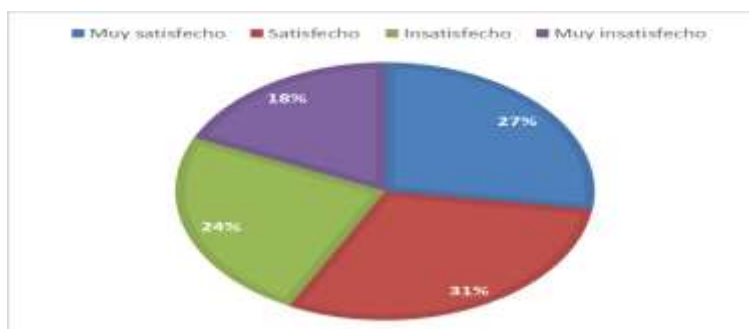


Figura 9 pregunta 3 encuesta

Para esta pregunta se debe tener claro que las instalaciones donde los jugadores realizaron sus encuentros no hacen parte o es propiedad de la liga ya que estos espacios le corresponden al estado, por lo tanto, esta pregunta se realiza con el fin de conocer su percepción y poder hacer un mejor análisis de esta situación. Por lo tanto, como se puede observar en la gráfica la respuesta fue estuvo dividida ya que algunos dicen sentirse bien, pero no se puede despreciar el porcentaje de los que no se sienten satisfecho el cual fue un 42% lo que significa un porcentaje alto por lo tanto se debe procurar, realizar gestiones con el ente encargado como el Inder para que este mejore las instalaciones, ya que este es un espacio público que beneficia no solo a la Liga si no a la comunidad en general.

¿Qué tipo de instalaciones locativas o de logística le gustaría que mejorara el escenario deportivo?



Figura 10 pregunta 4 encuesta

Para esta pregunta se debe tener en cuenta los criterios descritos en la pregunta anterior sobre a quién pertenece el escenario, por lo tanto, son preguntas que se realizan para conocer la percepción y buscar la forma de gestionar mejores espacios. De esta forma se observa del dato total de la muestra tomada, que los jugadores tienen percepciones distintas de acuerdo a las instalaciones locativas por lo tanto se infiere que todos los ítems propuestos en la pregunta deben la liga gestionar para mejorar, principalmente se deben mejorar los baños, mejorar la seguridad e iluminación de la cancha ya que un considerable número apuntan a estos.

4. ¿Está satisfecho con los implementos deportivos que les brinda la liga?

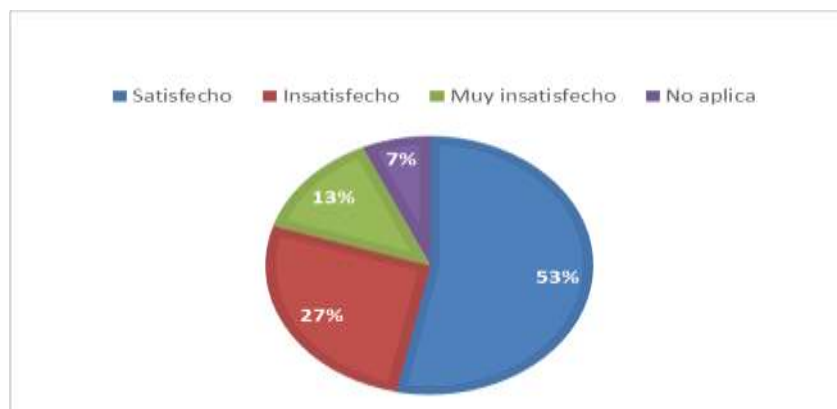


Figura 11 pregunta 6 encuesta

En la gráfica se puede evidenciar que la población encuestada, en un 53% se encuentran satisfechas con los implementos deportivos que les ofrece la liga, por otra parte, hay un porcentaje del 27% que dicen estar insatisfecho lo que es una cifra que se debe considerar y analizar qué aspectos están mal y se deben mejorar para que esta cifra no sea tan alta.

5. ¿Qué le gustaría ver a usted a nivel deportivo para el torneo sea más atractivo para los jugadores?



Figura 12 pregunta 7 encuesta

Teniendo en cuenta que uno de los objetivos de la liga es posicionamiento a nivel nacional, se puede ver que de acuerdo a la pregunta sus jugadores están enfocados en esa meta por lo tanto como se observa en la figura la población en un 36% respondieron que a nivel deportivo para que el softbol sea más atractivo se deben invitar a ligas nacionales lo cual es un punto importante que se debe tener en cuenta ya que esto ayudaría al reconocimiento de esta en otras partes del país y al igual la liga también recibiría más invitaciones.

6. ¿Está satisfecho con la atención y/o trato que brindan los empleados de la liga en cada partido?



Figura 13 pregunta 8 encuesta

De la muestra tomada en las instalaciones se puede evidenciar que el 67% están satisfecho con el trato por parte de los empleados de la organización lo cual es algo positivo y que es una fortaleza para esta porque se preocupan por brindar a sus participantes un buen ambiente laboral.

7. ¿Se encuentra satisfecho con el nivel de formación de los entrenadores de la liga de softbol?

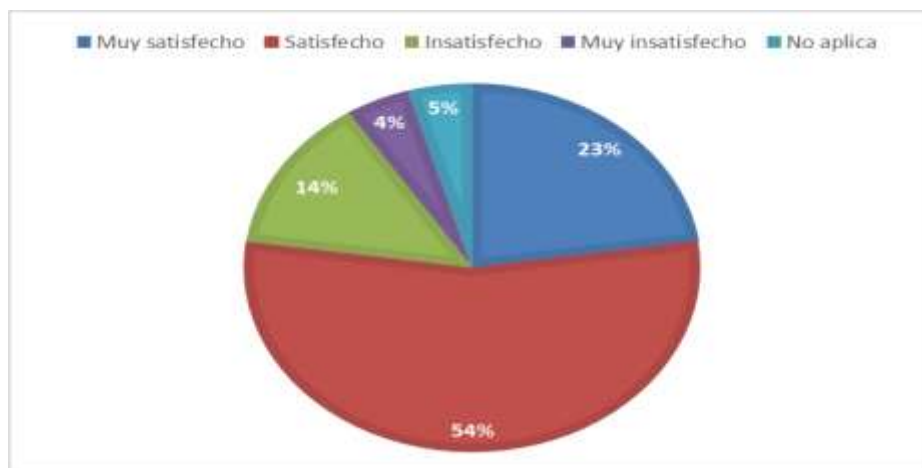


Figura 14 pregunta 9 encuesta

En la gráfica se es posible observar que la población en un 54% están satisfecho en relación a los entrenadores que la liga les ofrece ya que son de calidad deportiva, por otra parte, hay una considerable población que dice no estar satisfecho por lo tanto se recomienda hacer una evaluación de este factor para bajar ese porcentaje de percepción.

8. ¿Está satisfecho con la premiación de los Torneos?

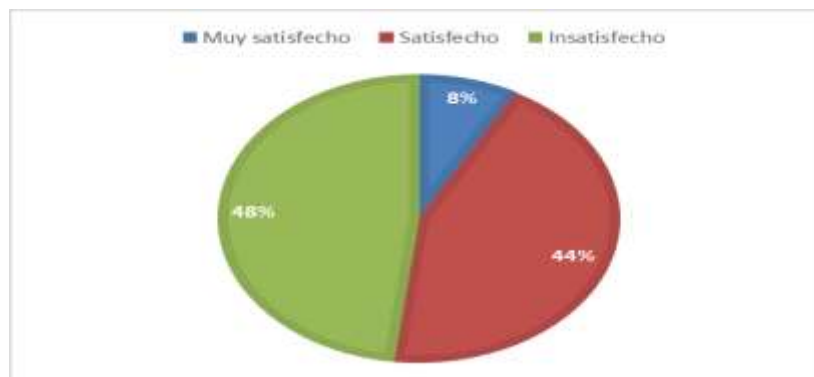


Figura 15 pregunta 10 encuesta

En esta figura se puede apreciar que la opinión es compartida o dividida entre satisfecho e insatisfecho, a este aspecto sobre la premiación se tiene que tener en cuenta que las personas

tienen diferentes puntos de vista, pues para lo que algunos son buenos para el resto no lo es, por ende, se recomienda buscar estrategias donde el gran porcentaje de la población se sienta satisfecha.

6.2 análisis encuesta #2

La siguiente encuesta tiene como finalidad analizar la percepción del espectador en cuanto al deporte del Softbol. Por tal motivo esta encuesta solamente será utilizada para fines netamente investigativos para mejorar los procesos internos de la LIGA DE SOFTBOL, para este análisis e tomo una muestra de 126 aficionados.

1. ¿Cuál es su grado de satisfacción con las instalaciones donde presencia los encuentros deportivos de Softbol?

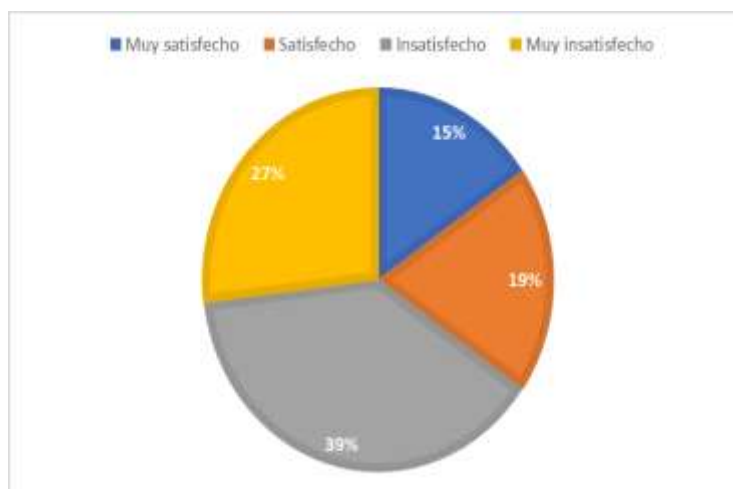


figura 16 pregunta 1 encuesta 2

Teniendo en cuenta que los espacios deportivos donde la liga presenta sus encuentros no hacen parte de la organización, esta es una pregunta de percepción con el fin de realizar gestiones ante los entes encargados, de esta forma se evidencia que de los 126 encuestados el 62% dicen no estar totalmente satisfecho con las instalaciones por ende se sugiere realizar la gestión ante el estado ya que esto a largo plazo puede ir disminuyendo el número de visitantes.

2. ¿Qué servicios adicionales locativos o de logística le gustaría que ofreciera el escenario deportivo?



Figura 17 pregunta 2 encuesta 2

Esta pregunta está relacionada con la pregunta anterior, por lo tanto, esta se realiza con el fin de determinar los espacios locativos que se les debe dar prioridad en la gestión que se debe realizar ante los entes encargados, de esta forma se evidencia que el 32% eligen zona para niños. Con esta decisión se puede entonces entender que una de las razones por la cuales los jugadores no van con sus hijos puede deberse a la falta de espacio para sus niños. Teniendo en cuenta que una de los objetivos de la liga es brindar espacios para la integración de la comunidad y familia, el aspecto de las zonas para niño es muy importante.

3. ¿Cuál es su grado de satisfacción con relación a la organización y planificación de la liga de Softbol?

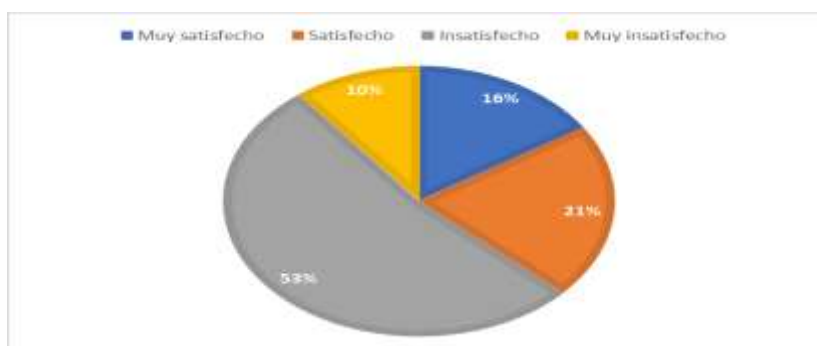


figura 18 pregunta 3 encuesta 2

La Liga de softbol de sucre actualmente su modo de trabajo es empírico por lo tanto su forma de planificación no es la mejor esto se ratificó al momento de consultar con los aficionados pues el 53% es decir más de la mitad de la población encuestada no están satisfecha con la forma de organización que tienen la liga, por ende, se requiere de una mejor planificación administrativa.

4. ¿Cuál medio de comunicación utiliza para conocer las actividades relacionadas con el Softbol?

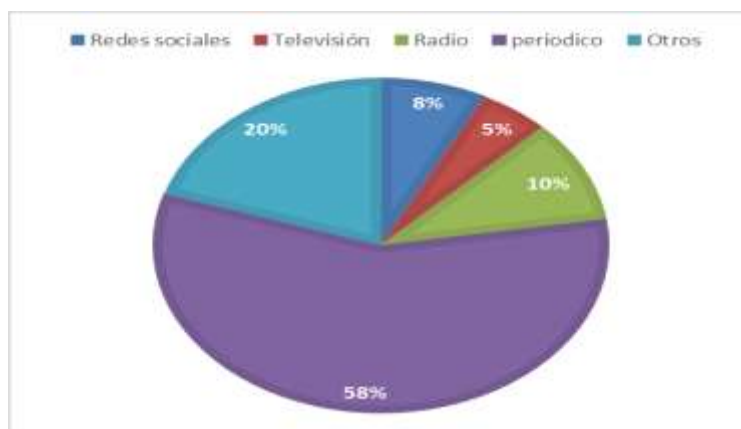
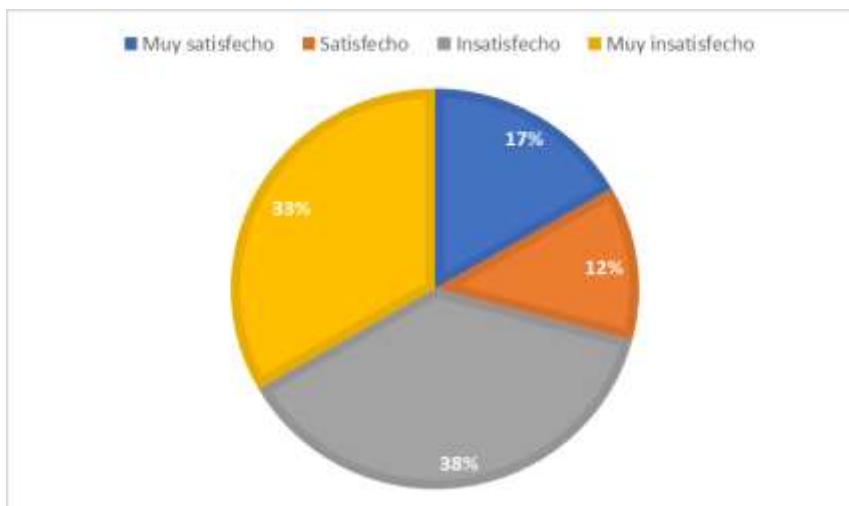
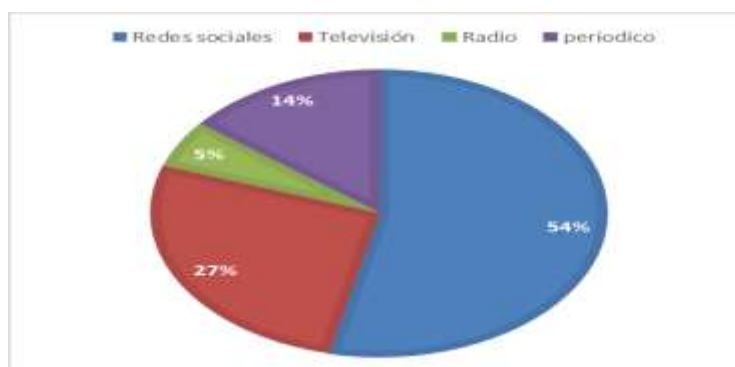


figura 19 pregunta 4 encuesta 2

Hoy día la forma de darse a conocer una empresa la forma más acertada es por los medios de comunicación por lo tanto la publicidad que se escoja como medio de difusión dependerá mucho de que tanto el mercado me conoce, de esta forma de la muestra tomada se logró evidenciar que el 58% conocen la liga de softbol a través de las notas que salen en el periódico lo cual es un medio de comunicación bueno, pero existen otros que llegan a más personas, por ellos se recomienda utilizar más de dos medios de comunicación para penetrar más en otros lugares.

5. ¿Qué tan satisfactoria es para usted la publicidad que se le brinda al deporte?*figura 20 pregunta 5 encuesta 2*

Tal como se describía en la pregunta anterior la publicidad es una herramienta muy importante en una empresa ya que si esta no se hace no se logra el reconocimiento, por lo tanto, en la gráfica se logra determinar según la muestra tomada que están insatisfecho en más del 60% por tal motivo es uno de los aspectos clave que se deben tener presente al momento de establecer las estrategias.

6. ¿Cuál medio considera usted que serviría de mayor impulso para dar a conocer los eventos deportivos que realiza la liga?*figura 21 pregunta 12 encuesta*

Hoy día para nadie es un secreto que la nueva tendencia de marketing es por medio de las redes sociales ya que es por este medio donde las personas gastan su mayor tiempo en el día, por ende de la muestra tomada se logra observar que el 54% de la población recomiendan que la liga de softbol se dé a conocer por redes sociales ya que este un medio que hoy día lo maneja mucho las personas por lo tanto se recomienda que este maneje una página para invitar a las personas a practicar este deporte, las noticias de los juegos y premiaciones que esta reciba.

7. ¿Desde su percepción que acciones debe llevar a cabo la liga de softbol de sucre para su crecimiento



Figura 22 pregunta 12 encuesta

Teniendo en cuenta la necesidad que tiene la LIGA de organizarse para ser más competitiva y reconocida esta pregunta se realiza con el fin de conocer que acciones debe realizar para crecer como empresa, observando así que de la población encuestada se evidencia que al momento de responder fueron imparciales, es decir que tienen punto de vista diferente y opiniones, pero un gran porcentaje del 35% acertó en que la liga debe tener mayor participación con la comunidad ya que esta viene siendo el foco de los clientes directos de esta como espectadores o ya sea como personas que quieran ingresar a ser parte de este deporte, siguiendo el aspecto de mayor acercamiento al sector empresarial con un 25% , este es un tema muy importante que debe la Liga tener presente pues son las empresas externar quienes ayudan a sostener la economía de este tipo de empresas por medio de los patrocinios que estas ofrecen.

8. ¿Para usted que liga deportiva de Sucre posee el evento deportivo más importante y organizado en esta ciudad?

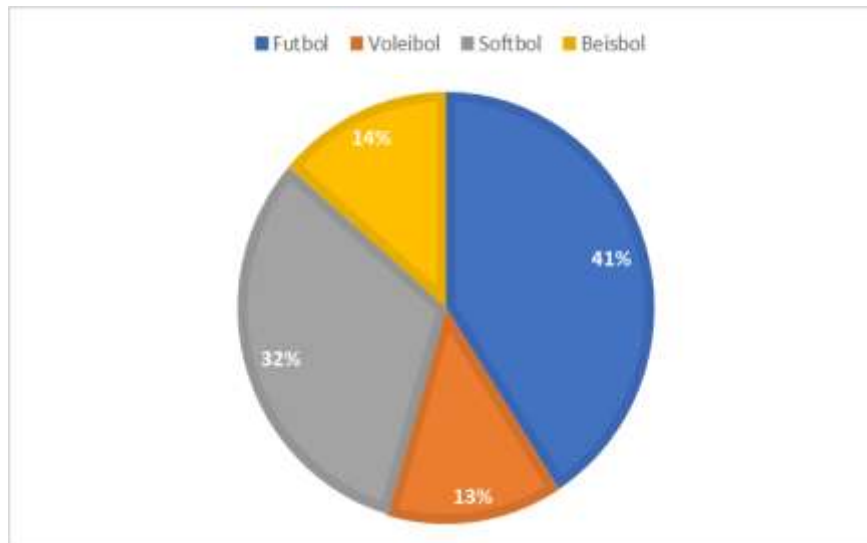


figura 23 pregunta 8 encuesta 2

A nivel municipal, nacional e internacional existen diversos tipos de deporte de los cuales todos muestran preferencias por alguno de ellos, depende mucho de los gustos por tal razón esto influye en la decisión de muchas veces escoger el tipo de deporte a practicar. También es cierto que el fútbol es uno de los deportes que más preferencia tiene y el que es más reconocido y esto se evidencia en la muestra tomada ya que el 41% escogieron el fútbol como el deporte que más está organizado, esto se debe a que se le invierte más a este deporte que a los demás.

9. Fase I. Diagnóstico y análisis

7.1 Análisis de PESTEL

Se procede a la realización del análisis de PESTEL el cual es una herramienta que ayuda a crearnos un análisis del entorno en donde se encuentra la organización permitiendo encontrar en cada uno de los factores (político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal) las oportunidades y amenazas lo cual nos servirá en un futuro para crear las estrategias.

7.1.1 Político.

En Colombia en el transcurso de los años han sido muchas las empresas que se han constituido por pequeñas y grandes familias en busca de la superación o la fluidez económica. Pero estas mismas empresas no han tenido el cuidado tanto por el producto, empleado, empleador y cliente obligando al estado colombiano a establecer varias leyes o normas que regulen todo tipo de aspecto de los participantes de las organizaciones; es por ello que toda empresa legalmente constituida debe regirse por un sin número de normas de inspección y regulación, que de no cumplirse las entidades públicas procederá a realizar el cierre e impedimento de la realización de sus actividades. Actualmente muchas de las empresas prefieren capacitarse e invertir en la implementación de leyes y normas para evitar multas del estado, sin contar que la responsabilidad de la empresa con el estado es atractiva para el cliente generando una expectativa de calidad y confiabilidad en sus procesos.

Es importante resaltar que el estado busca asociarse a los diferentes procesos que hacen parte de las instituciones empresariales que lo involucran, con el fin de obtener una estabilidad política gubernamental, relaciones con organismos públicos, legislación ambiental, una adecuada seguridad jurídica, legislación laboral, seguridad y orden entre otras que conforman un feedback entre el gobierno y los empresarios que consiste en los ofrecimientos del entorno político y el seguimiento empresarial. A continuación, se evidencia algunas normas que son obligatorias para toda empresa.

Tabla 1
 Leyes

LEY 344 DE 1996	Normas tendientes a la racionalización del gasto público, se conceden unas facultades extraordinarias y se expiden otras disposiciones. Normas correspondientes a la creación de empresas.
LEY 789 DE 2002	Normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social
DECRETO 4466 DE 2006	Se reglamenta el artículo 22 de la Ley 1014 de 2006, sobre constitución de nuevas empresas.
LEY 99 DE 1993	La biodiversidad del país es patrimonio nacional y solo puede ser utilizada de forma sostenible.
LEY 1562 DE 2012	Implementación del Sistema de riesgos laborales
DECRETO 1072 DE 2015	Cumplimiento de las organizaciones entorno al SG-SST
OSHAS 18001	Requisitos para el cumplimiento optimo del SG-SST
RESOLUCIÓN 0312 DE 2019	Estándares mínimos para el Sistema de seguridad y salud en el trabajo

Fuente: Elaboración Propia

7.1.2 Económico.

La economía es uno de los factores más importantes para aumentar las relaciones y el posicionamiento en el mercado tanto interno como externo, es por ello que en Colombia

últimamente están ejerciendo iniciativas para que el mercado sea más competitivo con respecto a los años anteriores donde por varios motivos se evidenciaba bajos crecimientos económicos tanto así que a finales del año 2017 se incursiono en la proyección de factores o fuerzas que en ocasiones tienden a afectar los resultados económicos, por ello existen una serie de indicadores estadísticos que visualizan estas señales o influencias de la economía para que a la hora de tomar las decisiones económicas sean óptimas para la empresa.

Uno de los principales indicadores que están encargados de medir el desempeño económico es el Producto Interno Bruto “*Es el total de bienes y servicios que son fabricados en un determinado país por empresas tanto nacionales como internacionales que residen en el país en un periodo establecido*” (Colombia, 2016). En Colombia, según el Dane durante el segundo trimestre del 2019, el Producto Interno Bruto creció hasta un 3% convirtiéndose en el alza más significativa desde el año 2015 donde los sectores con mayor afluencia fue el comercial, administración pública y actividades profesionales y científicas. Todo lo contrario al sector de la construcción con una baja 0.3% donde se hace participe a esa baja la construcción de obras civiles.

Actividad económica	Tasas de crecimiento		
	Serie original		Serie corregida de efecto estacional y calendario
	Anual	Año corrido	Trimestral
	2019 ^{PT} - II / 2018 ^{PT} - II	2019 ^{PT} / 2018 ^{PT}	2019 ^{PT} - II / 2019 ^{PT} - I
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	1,5	1,7	1,3
Explotación de minas y canteras	1,2	3,2	-1,7
Industrias manufactureras	0,6	1,7	1,1
Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado ²	2,6	2,9	0,9
Construcción	0,6	-2,4	2,6
Comercio al por mayor y al por menor ³	4,8	4,4	1,4
Información y comunicaciones	4,2	4,0	3,0
Actividades financieras y de seguros	4,6	5,0	1,0
Actividades inmobiliarias	3,1	3,1	0,8
Actividades profesionales, científicas y técnicas ⁴	3,6	3,6	-0,3
Administración pública, defensa, educación y salud ⁵	3,1	3,5	1,6
Actividades artísticas, de entretenimiento y recreación y otras actividades de servicios ⁶	2,9	2,5	1,3
Valor agregado bruto	2,9	2,9	1,4
Total impuestos menos subvenciones sobre los productos	3,5	3,4	1,0
Producto Interno Bruto	3,0	3,0	1,4

Ilustración 24 PIB Trimestral II Colombia

Fuente: DANE, Cuentas nacionales

Como se evidencia en la tabla anterior las actividades económicas con mayor tasa de crecimiento con respecto al Producto Interno Bruto del segundo trimestre del año en curso fueron administración pública, actividades profesionales científicas y comercio que en su total tuvieron un aporte del 1.7% del PIB siendo de gran satisfacción el comportamiento de estas actividades en la economía colombiana.

Con respecto al comercio al por mayor y detal donde se incluye la reparación de vehículos, transporte y servicios de comida tuvo un alza de 4.8%, mientras que administración pública donde se ubican los planes de seguridad, educación y salud humana crece con el 3.1% por debajo de las actividades profesionales, científicas y técnicas con un 3.6%. A continuación, se evidencian los cambios producidos en las actividades que llevaron al alza en el PIB.

Actividad económica	Tasas de crecimiento		
	Serie original		Serie corregida de efecto estacional y calendario
	Anual	Año corrido	Trimestral
	2019 ^{Pr} - II / 2018 ^{Pr} - II	2019 ^{Pr} / 2018 ^{Pr}	2019 ^{Pr} - II / 2019 ^{Pr} - I
Comercio al por mayor y al por menor ³	4,8	4,6	0,7
Transporte y almacenamiento	3,6	3,8	1,6
Alojamiento y servicios de comida	6,3	4,9	1,9
Comercio al por mayor y al por menor¹	4,8	4,4	1,4

Figura 25 PIB Ventas por mayor y tercer trimestre Colombia

Fuente: DANE, Cuentas nacionales

Se puede evidenciar que durante el segundo trimestre del año 2019, se presentó un alza entorno al valor agregado de la actividad con respecto al año anterior donde fue superado con el 4.8% de participación.

Actividad económica	Tasas de crecimiento		
	Serie original		Serie corregida de efecto estacional y calendario
	Anual	Año corrido	Trimestral
	2019 ^{Pr} - II / 2018 ^{Pr} - II	2019 ^{Pr} / 2018 ^{Pr}	2019 ^{Pr} - II / 2019 ^{Pr} - I
Actividades profesionales, científicas y técnicas	3,8	3,7	-1,1
Actividades de servicios administrativos y de apoyo	3,3	3,5	0,9
Actividades profesionales, científicas y técnicas¹	3,6	3,6	-0,3

Figura 26 trimestrales actividades profesionales, científicas y técnicas

Fuente: DANE, Cuentas nacionales

En este caso también se presentó un alza significativo que aportó al crecimiento nacional con un 3.6% superando su porcentaje en el año anterior, donde se vio participación en esta actividad de servicios administrativos y de apoyo.

Actividad económica	Tasas de crecimiento		
	Serie original		Serie corregida de efecto estacional y calendario
	Anual	Año corrido	Trimestral
	2019 ^{Pr} - II / 2018 ^{Pr} - II	2019 ^{Pr} / 2018 ^{Pr}	2019 ^{Pr} - II / 2019 ^{Pr} - I
Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria	1,2	2,0	2,0
Educación	2,5	2,9	-0,2
Actividades de atención de la salud humana y de servicios sociales	6,2	6,2	2,0
Administración pública y defensa²	3,1	3,5	1,6

Figura 27 PIB trimestral administración pública y defensa

Fuente: DANE, Cuentas nacionales

Respecto al año anterior el valor agragado de la actividad administración publica crece en un 3.1% con una inclicución de los porcentajes correspondientes a planes de seguridad social y las actividades de atención social que fueron esenciales para lograr el alza.

Cabe mencionar que el gobierno de Colombia tiene como meta que el Producto Interno Bruto se supere para el primer trimestre del año 2020 con un minimo del 2% siempre y cuando se tomen iniciativas para reducir los gastos en las familias colombianas y que estan aporten a la creación de nuevas empresas y la reduccion del desempleo.

Cabe resaltar que actualmente la tasa de desempleo según estudios del DANE para el mes de septiembre de 2019 estaba en el 10.2% teniendo una diferencia del 1.6% de alza con respecto al año anterior en la tasa de desempleo, es decir que en Colombia se esta presentando cada vez mas el fenomeno del desempleo donde se esta convirtiendo en un factor determinante para el gobierno que da como respuesta del aumento la gran migración que estan sufriendo los venezolanos en el pais y la eliminación de los puestos de trabajo en las empresas.

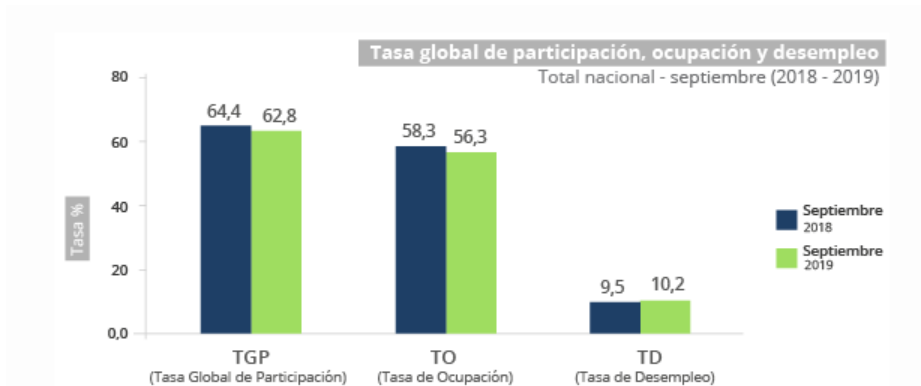


Figura 28 Tasa de desempleo 2019.

Fuente: Dane

Como se puede evidenciar en la gráfica el porcentaje de participación de la encuesta fue del 62.8% y de ese porcentaje solo el 56.3% posee una tasa ocupación laboral (TO) respecto a septiembre que tenía el 58.3, es decir que de tal porcentaje la tasa de desempleo (TD) oscila en el 10.2% siendo mayor al mismo mes, pero del año anterior.

El porcentaje de Tasa de Ocupación (TO) se ve afectada por la discriminación con respecto al tipo sexo, siendo las mujeres la más perjudicadas al momento de conseguir empleo por ende el Departamento Administrativo Nacional de Encuesta (DANE) entregó estadísticas de la afectación laboral por el tipo de sexo en determinados periodos.

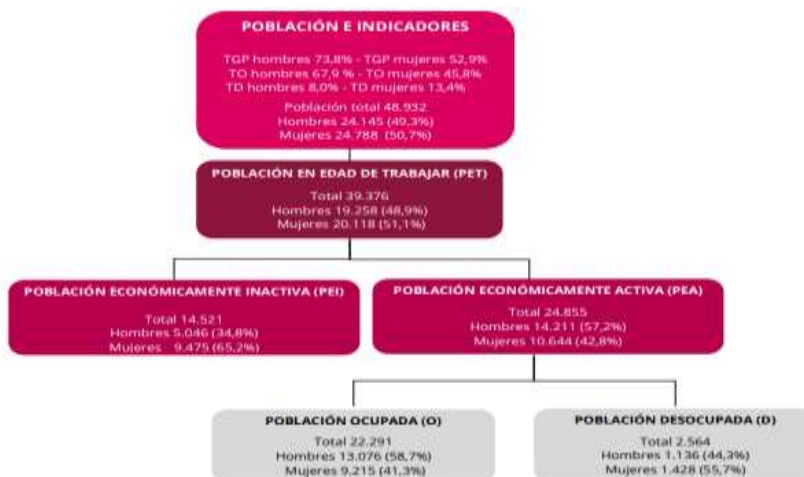


Figura 29 tasa de desempleo.

Fuente: DANE, GEIH

Como se demuestra en los estudios del DANE, los hombres son los que poseen mayor capacidad laboral con respecto a las mujeres, en el último reporte de trimestre de junio - agosto de 2019 demuestra que los hombres con TD (tasa de desempleo) es del 8.0% mientras que para las mujeres es mucho mayor con un 13.4%, siendo un porcentaje preocupante para el estado colombiano además por ello obliga a aumentar la proporción de empleo informal siendo el mismo sexo femenino el que lidera este aspecto.

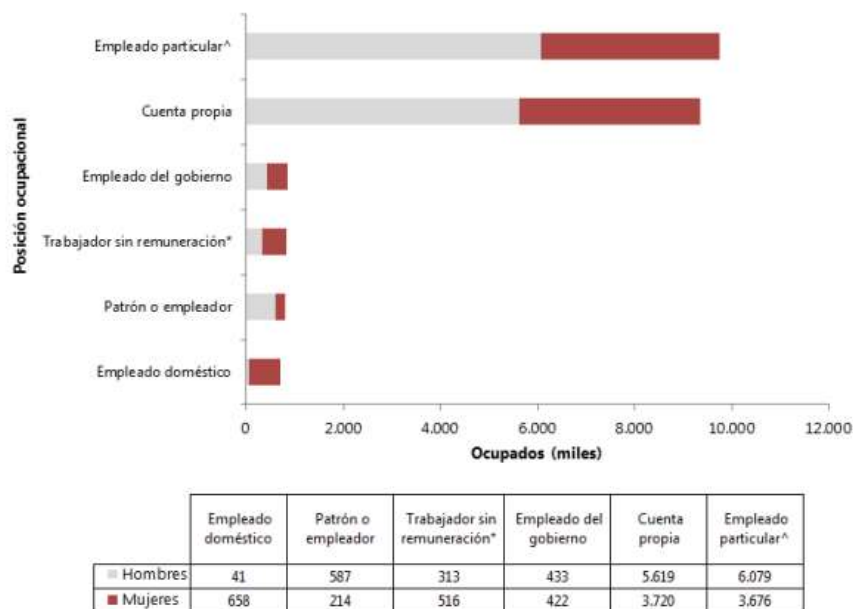


Figura 30 posición ocupacional

Fuente: DANE

Como lo demuestra la grafica las mujeres son las mas afectadas en la clasificación ocupacional ya que al no conseguir empleo toman trabajos informales que en muchas ocasiones no tienen remuneración o estan exentas a accidentes o discriminacion. Mientras que los hombres son los mas aceptados para ser empleados particulares (6.079), tener negocios propios (5.619), empleados del gobierno (433) entre otros.

En el departamento de Sucre se ve evidenciado este fenomeno a pesar de contar con 26 municipios que poseen tierras productivas pero que no son intervenidas para la implementación de negocios si no para el subsistir diario de habitantes rurales sin ofrecer oportunidades labores que aumentan el porcentaje de TD siendo para los hombres el 9.7% y 16.6% para mujeres.

Pero aun así en Sucre se sigue viendo un corpontamiento de perseverancia por medio de la cración de empresas que ayudan a tratar de estabilizar el PIB de esta ciudad como se presenta a continuación.

Tabla 2
Aspectos generales de la economía

Aspectos generales		
VARIABLES e indicadores	Sucre	Colombia
Extensión territorial.	10.917 km ²	1.224.817 km ²
Número de municipios 2013.	26	1.123
Población proyectada 2016 (DANE)	859.913 habitantes	48.203.405 habitantes
Participación del PIB departamental En el total nacional 2016.	0,8%	100,0%
PIB por capital 2016.	\$ 8.215.947	\$ 17.696.729
	U\$ 2.693	U\$ 5.800
Exportaciones de capital 2016.	U\$ 86,8	U\$ 637,9
Importaciones (CIF) por cápital 2016	U\$ 13,3	U\$ 920,8

Se puede evidenciar que es poco el aporte que este ofrece en comparación con otros departamentos que obtiene mas del 1% de participación. Ya que el porcentaje de su participación en el PIB con tan solo 0,8% para el 2017 de mostrando de tal forma que en este departamento hay baja economía al igual que su crecimiento mercantil. Muchos economistas analizan la situación del departamento y resaltan que este bajo porcentaje se debe al alza de la inflación que se viene presentando al pasar de los años. Dado que la inflación en la actualidad es el aumento de los precios y servicios en el país en un tiempo determinado anualmente, cuándo el aumento de los precios se prolonga este automáticamente produce una disminución de adquisiciones. El Índice de Precios al Consumidor (IPC), se encarga de medir detalladamente los cambios en los precios que hacen parte de la canasta de consumo, también busca la transformación de la situación económica, y permite la comparación de la economía con los demás países para el 2018, Colombia cerro con un 3,18% del IPC, cifra inferior al 4,09% del 2017. Así lo dio a conocer el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (Dane), cuya cifra quedó 2

puntos básicos por debajo de las expectativas del Banco de la República, que se situó en 3,20% proveniente de la encuesta mensual a analistas financieros. Según la entidad los servicios regulados que tienen unas variaciones significativas entre diciembre del 2017 y diciembre del 2018 son educación (6,38%), salud (4,33%), vivienda (4,13%) y transporte (3,73%). (Dinero, 2019).

Con esto se puede inferir que el aumento de estas cifras afecta de una manera radical a las empresas, debido a que los proveedores de una u otra manera empiezan a aumentar su producción de materia prima y con esto el coste de los productos que de una u otra manera es un factor que afecta el dinamismo económico de las ciudades o departamentos.

7.1.3 Socio cultural.

Cultura es el término que incluye varios significados que a su vez abarca las creencias, la moral, el arte y costumbres adquiridos por el hombre. La cultura dentro de una organización permite que las relaciones de sus trabajadores sean establecidas de acuerdo a su cultura de manera que ninguna de sus costumbres sea cambiada. Es por esto que la cultura en las empresas debe permitir la libre expresión de toda su organización, de la misma manera incluir sus opiniones para el mejoramiento de sus funciones culturales reconociendo todas sus facultades. (Art, 2016).

Es por ello que es necesario saber cómo influye la cultura en la obtención de nuevas empresas y de qué manera esta se puede ver beneficiada o afectada por los distintos factores que esta abarca como lo es la migración, educación, patrones de compra entre otros.

Migración.

En Colombia en años anteriores una gran población tomo como decisión migrar por distintas causas siendo la baja economía la principal razón para que muchos habitantes migraran para tres países principales como lo es Estados Unidos, Venezuela y España desde la década de

los setenta hacia los noventa donde era considerable la preocupación de las personas por no obtener empleos que pudieran generar ingresos para una óptima calidad de vida, sin contar que en muchas ciudades contaban con la presencia de grupos armados al margen de la ley, los cuales obligaban a muchas personas a estar a disposición de ellos. Pero es importante destacar que a raíz de todo este índice de migración aumento el número de migrantes con nacionalidad extranjera y su participación en la economía de estos países por la fabricación de nuevas empresas que estos crearon para destacarse en un país donde solo eran visitantes.

Según estadísticas del Dane, la migración en Colombia ha aumentado desde 1960 hasta el 2005 en un total de 3.378.345 de colombianos que están residiendo en el exterior.

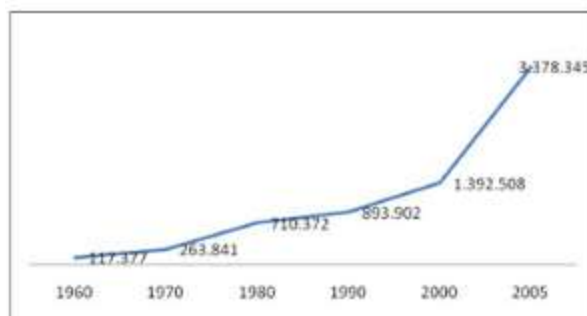


Figura 31 Migración en Colombia

Fuente: DANE

Actualmente en el exterior hay un total de 4.7 millones de colombianos con doble nacionalidad, lo cual corresponde al 10% de la población colombiana que han hecho que el número de remesas aumenten hasta un 15.33% debido a que muchos de estos colombianos viajan solos por una oportunidad de trabajo dejando a su familia en el país. Es importante mencionar que de todo este porcentaje de migrantes son originarios de Bogotá (18.27%), Antioquia (13.73%), Valle del Cauca (23.15%) y que su principal lugar de residencia en el exterior es EEUU (36.6%), España (23.1%). (Dinero, 2019).

Así como muchos colombianos han migrado para otros países Colombia se ha visto seriamente afectada por la sobre población de venezolanos que han decidido migrar al país por la grave situación de gobierno en Venezuela que tuvo inicio desde el 2013 por la muerte de el

presidente Chavez y la toma del mandato por el vicepresidente Nicolas Maduro que no tuvo la capacidad para seguir retribuyendo los dineros de las extracciones de petroleo haci como lo hacia Chavez, el opto por darle la mano a la inflación y controlar al pueblo con represión militar; por estas razones muchos venezolanos no podian subsistir de tan solo un empleo obligando a irse a otros paises como Colombia, Peru, Ecuador, Chile entre otros, en los que han llegado ofrenciendo sus servicios a un valor mucho mas bajo que un día laboral de los residentes de estos paises produciendo un desempleo y despidos en las empresas. Se estima que en el estado colombiano hay alrededor de 40.000 venezolanos legales y 60.000 irregulares que a falta de empleo por carecer de documentos optan por ejercer actividades delictivas en muchas de las ciudades donde tienen mayor presencia.



Figura 32 mapa de Colombia

Fuente: ONU Refugiados (ACNUR), 2019

Educación.

Colombia es un país que se rige por un sistema educativo que se estructura por cuatro fases el preescolar, básica primaria, media secundaria y superior, las cuales tienen como objetivos crear personas integrales que aporten valores y beneficios al país pero desafortunadamente muchos colombianos a duras penas consiguen llegar hasta la media secundaria porque no tienen los recursos para la obtención de una carrera universitaria y

preferen desertar de su educación, muchas veces el gobierno tampoco les ofrece alternativas para su desarrollo ya es poco lo que se invierte en escuelas públicas ocurriendo todo lo contrario en escuelas privadas donde a pesar de sus altas tarifas de pensión y matrícula incentivan al estudiante a tener proyectos de vida profesionales en los que puedan obtener todas estas cuatro fases donde llegan a la última por sus excelentes resultados en pruebas de estado que les facilita la llegada a las universidades públicas.

Actualmente en Colombia es lamentable el número de deserción escolar ya que aún se sigue evidenciando las diferencias entre los colegios públicos y privados para el año 2019 la deserción en los colegios públicos fue del 2.1% y para los colegios privados el 0.8 de niños no matriculados, el gobierno explica que esta cifra es consecuencia de embarazos adolescentes, nivel socioeconómico, pérdida del año escolar, ambiente familiar entre otros.

7.1.4 Fuerza tecnológica.

Actualmente las empresas sin importar el sector al que pertenezcan, deben sumergirse en el mundo de la tecnología y emplearla en todas sus áreas ya que esto les permite ser más eficientes, de tal forma que la implementación de factores tecnológicos en una empresa se convierte en una herramienta diferenciadora ante la competencia, además de tener un gran impacto en el mercado pues es bien sabido que hoy el reconocimiento o éxito de una compañía está dada a las estrategias de marketing digital a las cuales se asocian el uso de las redes sociales, publicidad en la tv, radio y demás instrumentos que hacen que el cliente o las personas conozcan los servicios que ofrecen las empresas.

El mundo a diario va avanzando y con él, tienen que alinearse las empresas para no pasar por desapercibidas, Colombia es un país que en la actualidad le está apostando a las TIC esto según el periódico el espectador; se encuentra en el puesto 87 entre 176 países que, aunque no es un buen puesto está por encima de otros países de América latina. La UIT reveló además que de cada 100 colombianos 45 tienen accesos a plataformas virtuales, los estratos 1 el 22% tienen acceso a internet y de los estratos más altos 5 y 6 el 80%, resaltando que según pasan los años las

conexiones a internet donde más crecen es en los estratos bajo lo que quiere decir que un gran porcentaje casi que el 90% tendrá acceso y podrá ser conocedora de todo lo que el mercado digital ofrece pues este mueve más del 7% del PIB.

Las TIC avanzadas plantean inquietudes con respecto a las brechas digitales de la próxima generación. Los operadores de red y los usuarios deberán adaptar sus modelos comerciales para poder aprovechar las oportunidades dimanantes de la evolución digital. En consecuencia, se insta a los responsables de elaboración de políticas y a los reguladores a crear condiciones propicias a la innovación y la experimentación empresarial”, dice la UIT.

La competencia exige una adaptación a los medios tecnológicos incluyendo al deporte, pues este en busca de mejorar las experiencias y la credibilidad de sus participantes han implementados ideas como:

- Instalación de cámaras. Estas ayudan a los árbitros a tomar decisiones más acertadas sobre las jugadas, con el fin de no poner en duda su decisión.
- Los marcadores digitales. Los cuales sirven para mostrar en vivo cómo va el marcador del partido, estos instrumentos sirven para llamar la atención de espectadores, deportistas a que su vez se convierten en fuentes de ingreso de dinero.
- Cascos ergonómicos. Con el fin de prevenir lesiones se han creado dispositivos tecnológicos que absorben los impactos de gran velocidad reduciendo el riesgo de lesiones en el cráneo, cuello cabeza.
- Wearables. Es una herramienta que permite realizar seguimientos a los entrenamientos que realizan los deportistas esto por medio de sensores que miden el nivel físico de los atletas y conocer la eficiencia deportiva.

Como se puede observar existen gran diversidad de instrumentos que pueden servir de gran apoyo para mejorar los procesos en el área deportiva así mismo hay que utilizar como fuerza

competitiva y de reconocimiento de la marca a través del mercado digital por medio de estrategias como:

Google Tag Manager: el cual permite hacer seguimiento a las campañas en medios digitales, son métodos que permiten conocer cómo se encuentra el mercado digital, como nos vemos, que piensa el público de nuestros servicios, sus inconformidades las cuales nos sirven para mejorar cada día.

Cabe resaltar que estos son medios que sirven para ser competitivos, diferentes, pero es necesario también la implementación de mercadeo tradicional como ballas publicitarias, periódicos entre otras. Teniendo en cuenta todos los aspectos tecnológicos mencionados anteriormente se determina que la LIGA DE SOFTBOL DE SUCRE la existencia de estas tecnologías es casi que nula lo cual imposibilita el reconocimiento de esta a nivel local, nacional e internacional.

7.1.5 Fuerzas ecológicas.

La gestión de buenas prácticas ambientales es el inicio de muchas empresas para tener reconocimiento y ser mejor vistas por sus clientes además de buscar sostenibilidad en el tiempo con los recursos con los que se cuenta ya que las actividades diarias no deben comprometer los recursos de las futuras generaciones por lo cual se debe propender en la creación de espacios sanos, ser consciente de las contraindicaciones que trae consigo el mal manejo del mismo. Y es que esta problemática más halla de ser eco amigables, se fundamenta en el aporte de soluciones, tales como el reciclaje, disminución del consumo energético, la reutilización y el uso eficiente del agua para ayudar a la disminución de la contaminación del medio ambiente y el calentamiento global lo cual es un problema mundial con el que las empresas deben comprometerse ya que hoy día existen leyes que regulan estas actividades.

En Colombia el Decreto 1299 de 2008 que reglamenta el artículo octavo de la Ley 1124 de 2007, “Todas las empresas a nivel ambiental deben tener un departamento de gestión

ambiental dentro de su organización para velar por el cumplimiento de la normatividad ambiental de la República”

esta ley además impone que sin importar el tamaño o actividad económica las empresas deben cumplir con normas ambientales ya que es obligación la implementación de proyectos que contribuyan con el medio ambiente en forma continua, evaluando la puesta en marcha de proyectos que busquen reducir el impacto ambiental y la creación de conciencia.

Basados en la información anterior es importante que la Liga de Softbol implemente estas prácticas pues como bien las buenas prácticas permitirán que las generaciones de los siguientes deportistas gocen de un sistema ecológico agradable y saludables, ya que estudió realizados a varios atletas en diferentes partes del país se determinó que el rendimiento de estos es diferente pues en aquellas ciudades donde hay mayores agente contaminantes como grandes empresas y gran influencia vehicular a comparación a lugares donde estas características son bajas el rendimiento psicofísico y la salud era mucho mejor.

Existen otras causas del medio que interfieren en el rendimiento deportivo tanto como en la salud que afectan directa e indirectamente. Entre estos los ruidos y el impacto directo de la luz solar sobre todo en las épocas de verano, se hace difícil mantener un buen rendimiento a pesar de estar bien hidratado, o de la utilización de vestidura apropiada.

Una de las políticas de la Liga de softbol de Sucre debe ser la preservación del medio ambiente, educar a sus deportistas, clubes aficionados, administrativos y patrocinadores acerca de los valores ambientales y la aplicación de estos, ya que hay varios factores que se pueden llevar acabo en esta organización como; el ahorro de energía, la siembre de árboles, el reciclaje, el uso eficiente del agua, buen uso de los espacio deportivos, la clasificación adecuada de los residuos y la reutilización.

7.1.6 Factores legales.

Formar empresa en Colombia hoy día ya no es un reto para los empresarios que estén educados sobre la normativa que deben tener en cuenta para su creación dependiendo la actividad económica en la que se encuentre pues cada empresa la rigen una leyes que son requisitos que deben optar para poder comenzar a funcionar teniendo en cuenta que el factor legal puede constituir para la empresa una oportunidad o una amenaza, sobre todo cuando estas reciben dinero del gobierno, ya que a estas les empiezan procesos de auditoria.

Cuando una empresa tiene en cuenta que el factor legal es prioridad es porque esta quiere crecer, dado que esto ofrece;

Disponer de mejores prestaciones de seguridad a tus empleados.

Contratar con empresas de mayor tamaño

Mayor visibilidad del público objetivo

Acceso a financiaciones para invertir en la empresa

Mostrarte como alguien responsable, lo que aumenta tu credibilidad.

Una de las normas que deben aplicar las empresas son las de Sistema de Gestión de la Salud y la Seguridad en el Trabajo (SG-SST); esta norma fue elaborada por el ministerio del trabajo para cuidar y proteger a los trabajadores, esta norma obliga a los empresarios a la afiliación de sus empleados a asegurarlos a administradoras de riesgos laborales , estas por medio de una serie de etapas, dentro de las cuales se incluye la política, la organización, la planificación, la aplicación, la evaluación, la auditoría y las acciones de mejora con el objetivo de anticipar, reconocer, evaluar y controlar los riesgos que puedan afectar la seguridad y la salud en los espacios laborales.

Existe cualquier cantidad de leyes que deben ser cumplidas por las empresas que prestan un servicio como lo son los restaurante, las empresas de envió, las instituciones entre estas las de recreación y deporte que es la actividad económica donde se encuentra la Liga de Softbol de Sucre; Las ligas deportivas son organismos de derecho privado constituidas como asociaciones o

corporaciones por un número mínimo de clubes deportivos o promotores o de ambas clases, para fomentar, patrocinar y organizar la práctica de un deporte con sus modalidades deportivas, dentro del ámbito territorial del departamento o del Distrito Capital, según el caso, e impulsarán programas de interés público y social. No podrá existir más de una liga por cada deporte dentro de la correspondiente jurisdicción territorial.

Estas asociaciones son tan importantes que existe un proyecto de ley que cubre esta actividad el cual tiene como objetivo garantizar la promoción, la participación y el fortalecimiento de la práctica del deporte, la recreación y la actividad física que estimule el desarrollo humano, la salud, la sana convivencia, el respeto por la diferencia en condiciones de igualdad como instrumento de desarrollo y paz.

Esta actividad está constituida o conformada por las siguientes actividades deportivas:

Nivel según su jurisdicción	Organismos de derecho público	Organismos de derecho privado
Nivel nacional	COLDEPORTES	Comité Olímpico Colombiano, Comité Paralímpico Colombiano, Comité Sordolímpico Colombiano, Federaciones Deportivas y Organizaciones Nacionales de Fomento y Desarrollo
Nivel departamental y de distrito capital	Entes deportivos Departamentales y el Ente Deportivo de Bogotá D.C	Ligas Deportivas y de Distrito Capital y Organizaciones Departamentales y del Distrito Capital de Fomento y Desarrollo
Nivel municipal	Entes Deportivos Municipales o Distritales o quienes hagan sus veces	Clubes Deportivos, Clubes de Entidades No Deportivas, Clubes Promotores, Clubes Profesionales y Organizaciones Municipales de Fomento y Desarrollo

Figura 33 Entes deportivos

Fuente:coldeportes

10. Elaboración de matriz de EFI y EFE

8.1 Matriz de evaluación de factores internos (EFI)

La matriz de factores internos es aquella donde se puede conocer las posibles fortalezas y debilidades de una empresa tomando como referencia distintos aspectos como el posicionamiento en el mercado, la inversión entorno al marketing, organización interna de la entidad, entre otras, que dan como respuesta la situación actual que se pueda estar presentando. En este caso en la LIGA DE SOFTBOL DE SUCRE se utilizó como instrumento de investigación la encuesta y entrevistas dirigidas al personal interno con el fin de que cada respuesta sirviera como herramienta de una tabulación para lograr determinar el objetivo a alcanzar en cada factor de fortalecimiento.

MATRIZ EFI				
FACTORES DE ÉXITO		Peso	LIGA DE SOTBOL DE SUCRE	
			CALIFICACION	PONDERACION
FORTALEZAS				
1	Participación en el mercado	0,08	3	0,24
2	Interes de crecimiento de parte de sus participates	0,05	4	0,2
3	Selección deportiva	0,05	4	0,2
4	Experiencia en el deporte	0,04	3	0,12
5	Reconomiento nacional	0,04	3	0,12
6	Obtención de patrocinadores	0,07	4	0,28
7	Diversidad de edades en los torneos	0,07	3	0,21
8	Buena actitud hacia el cambio	0,04	3	0,12
9	Trabajo en equipo	0,06	4	0,24
10	Buena ubicación con respecto a su nicho de mercado.	0,06	4	0,24
RESULTADO DE FORTALEZAS				1,97
DEBILIDADES				
1	Poco inversión en publicidad	0,05	2	0,1
2	No cuentan con oficinas	0,07	1	0,07
3	No poseen sistemas de gestión	0,07	2	0,14
4	Falta de escenarios deportivos.	0,04	1	0,04
5	Poca oferta de servicios	0,06	2	0,12
6	Poco incentivo a los deportistas.	0,05	1	0,05
7	Sus jugadores no cuentan con un reglamento de comportamiento	0,06	1	0,06
8	Falta de compromiso de los jugarores	0,04	2	0,08
RESULTADO DE DEBILIDADES				0,66
RESULTADO FINAL		1		2,63

Figura 34 Matriz EFI

Fuente: Elaboración Propia

8.2 Matriz de evaluación de factores externos (EFE)

En este caso por medio de una matriz de evaluación de factores externos se puede diagnosticar las amenazas y las oportunidades de la empresa, esto con el fin de conocer como pueden influir estas tanto positiva o negativamente con el crecimiento y posicionamiento de la entidad. También sirve como herramienta principal para establecer unas estrategias que pueda minimar las amenazas. En este caso para la liga de softbol de Sucre se planteo un modelo de las cinco fuerzas de Porter.

8.3 Modelo fuerzas de porter

Al llevar a cabo el modelo de las cinco fuerzas de Porter se tiene en cuentas varios factores evaluativos como proveedores, competencia en el mercado, clientes, poder de negociación, entre otros, con los que se logra obtener un analisis estructural para el establecimiento de estrategias.

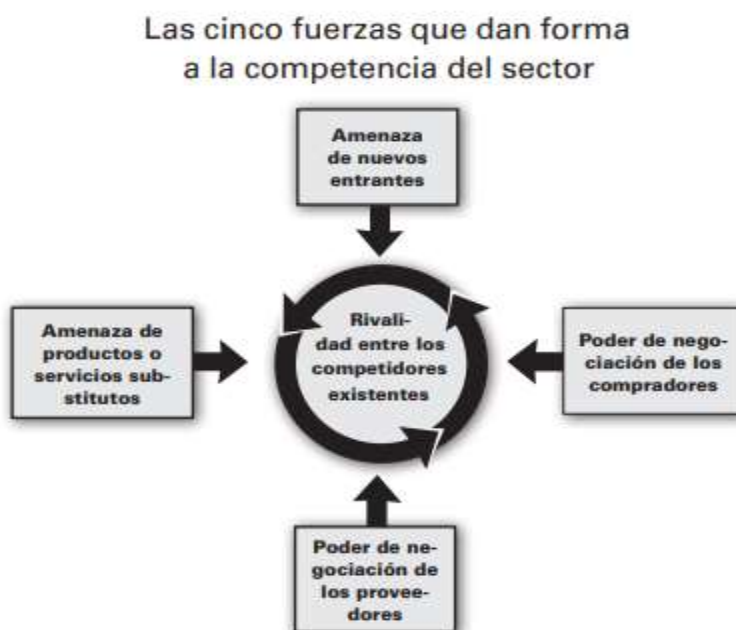


Figura 35 Cinco fuerzas de porte

Fuente: Economipedia.com

Teniendo en cuenta los lineamientos de cada uno de los factores del análisis de Porter, se realiza la matriz del análisis externo EFE.

MATRIZ EFE				
FACTORES DE ÉXITO	PESO	LIGA DE SOFTBOL DE SUCRE		
		CALIFICACION	PONDERACION	
OPORTUNIDADES				
1	Crecimiento del deporte	0,07	4	0,28
2	Apoyo al deporte de parte de entidades gubernamentales	0,04	3	0,12
3	Obtención de nuevas tecnologías	0,07	3	0,21
4	Apertura de escuela	0,07	3	0,21
5	Obtención de nuevos clubes.	0,09	4	0,36
6	Convenios con empresas publicas y privadas.	0,07	4	0,28
7	Fuentes de financiamiento	0,06	4	0,24
8	Creación de torneos interdepartamentales	0,07	4	0,28
9	Practicass pedagogicas	0,06	3	0,18
RESULTADO DE OPORTUNIDADES				2,16
AMENAZAS				
1	Aumento de participación en otras ligas.	0,06	2	0,12
2	Mejor financiamiento de la competencia.	0,08	2	0,16
4	Cultura ciudadana.	0,07	1	0,07
5	Ausencia de gobernabilidad del estado sobre el escenario deportivo.	0,05	2	0,1
6	Desinformación ciudadana.	0,06	1	0,06
7	Carencia de presupuesto.	0,08	2	0,16
RESULTADO DE AMENAZAS				0,67
RESULTADO FINAL		1		2,83

Ilustración 36 Matriz EFE

Fuente: Elaboración Propia

8.4 Matriz de evaluación de factores internos (EFI)

En la Figura numero 30 se puede evidenciar que el puntaje obtenido de la evaluación fue de 2,63, el cual indico que la empresa actualmente tiene una serie de debilidades que estan interfiriendo en el comportamiento normal de la organización, las cuales deben ser atendidas prioritariamente para que a corto plazo no se pueda seguir obteniendo factores negativos. Tambien se observa que la empresa a nivel de ponderación de factores internos se encuentra considerablemente por encima de la media debido a el esfuerzo que se esta haciendo para sobrellevar cada uno de sus procesos pero a consecuencia de algunas debilidades como la poca inversión en publicidad, el no contar con sistemas de gestión, poca oferta de sus servicios y la falta de compromiso de parte de sus jugadores, se haciendo un peso negativo en su desarrollo. Pero cabe aclarar que tambien se cuenta con un punto a favor que son las fortalezas que son un

potencial para convativir los factores negativos. Estas fortalezas son el interes de crecimiento de los participantes de la liga, el desempeño de la selección deportiva, la obtención de patrocinadores y la ubicación con respecto a su nicho de mercado.

8.5 Modelo cinco fuerzas de Porter

8.5.1 Poder de negociación de los clientes.

Respecto al poder de negociación con los clientes, se logra evidenciar que es considerable a pesar de la existencia de distintos competidores como son las ligas de baseball y futbol, se percibe que existe una diferencia con cada una de estas debido a la oferta de sus servicios para personas de distintas edades en cada uno de los campeonatos generando de una forma u otra la inclusión. Dado que en las otras ligas se percibe que manejan inclusión pero con bajas edades en cada uno de sus actividades y el poder de convencimiento y marketing es mas elevado; es importante mencionar que las preferencias deportivas de las personas es un factor considerable para determinar el poder de convencimiento de la liga de softbol con los clientes.

8.5.2 Rivalidad entre las empresas competidores.

Al pasar de los años, el sector deportivo ha tenido un crecimiento significativo con constantes cambios debido a la persistente demanda de las personas por ser parte de este ya que no solo es tomado para obtener una vida saludable si no que esta tomando un dirección profesional tal es el caso de jugadores de futbol, baseball, basquet, entre otros. Asi mismo en el departamento de Sucre se ha visto como ha aumentado la participación en este deporte por la creación de escuelas de ligas, en donde las personas tienden a ser parte de estas desde minima edad obteniendo espacios de esparcimientos por medio de la creación de campeonatos departamentales e interdepartamentales, lo cual hace llamativo el deporte para familias sucreñas tal es el caso de la liga de futbol de Sucre que se ha destacado por el principal promotor en la realización de eventos para los sucreños. (COLDEPORTES, 2016)

8.5.3 Amenaza de nuevos competidores.

El ingreso de nuevos competidores a este sector tiende a ser complicado debido al segmento del mercado de la capital sucreña ya que solo se cuenta con tres ligas deportivas debido a que en el departamento no es mucha la atención que se le presta a los demás deportes, sin contar que carece de falta de iniciativa para la creación de ligas de otra clase de deportes. Por ello para consolidarse como un nuevo competidor se requiere de una inversión elevada tanto en talento humano, recursos, dotaciones, estatutos o reglamentaciones que son factores secundarios para el posicionamiento dado que el factor principal y más importante es la trayectoria deportiva.

8.5.4 Poder de negociación de los proveedores.

Entorno al análisis de la negociación con los proveedores, se debe especificar que la compra de insumos debe ser con un proveedor que tenga estándares de calidad debido a que estos elementos serán utilizados en campeonatos donde existen unas reglamentaciones para cada accesorio y su respectivo diseño. Es normal encontrar proveedores nacionales que cumplan con estos índices de calidad además de ofrecer ofertas a sus clientes por la compra al mayor por ello la liga de softbol de Sucre apoya el mercado colombiano con la compra de accesorios en ciudades como Cartagena y Barranquilla.

8.5.5 Amenaza de productos sustitutos.

Para la liga de softbol de Sucre solo existen dos competidores directos siendo las ligas de fútbol y baseball su mayor competencia entorno a la superioridad en estándares de calidad y servicios que ofrecen a los clientes sucreños. Cada año cuentan con múltiples actividades deportivas que son de gran atractivo para ser parte de ellas, esto genera la necesidad que la liga de softbol constantemente este creando ideas para tener un mínimo posicionamiento en el mercado.

8.6 Analisis matriz de evaluación de factores externos (EFE)

Como se puede evidenciar en la matriz de factores externos, la empresa cuenta con varias oportunidades que se podrían aprovechar para el buen desarrollo de la empresa tal como el crecimiento del deporte, la obtención de nuevos clubes, convenios con empresas publicas o privadas, obtención de fuentes de financiamiento al igual que la creación de nuevos torneos. Es importante mencionar que la empresa le esta dando cabida a las amenazas al no percatar que la competencia cada vez mas esta teniendo financiamiento de entidades gubernamentales y privadas generando que la liga se encuentre en un estado de incertidumbre por la baja demanda de sus servicios sin contar que la desinformación ciudadana es la principal causante de que se califique al deporte del softbol como irrelevante. La Liga de softbol de Sucre, actualmente esta contrarestando las amenazas con cada una de sus oportunidades, a pesar de que su puntaje en la matriz de evaluación de factores externos este con un ponderado de 2,63, el cual esta por encima de la media pero no es que sea por mucha diferencia tanto asi que se le deberia seguir trabajando en su organización para obtener un factor ponderado adecuado.

8.7 Matriz DOFA

Para la creación de la DOFA fue necesario conocer las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, para ello se realizaron una serie de encuestas a todos los participantes de la Liga de Softbol, reuniones con el director, quien nos brindó información clave del estado actual de la organización. La información recolectada se tabulo para identificar los porcentajes más altos de cada característica con lo cual se procedió a la elaboración.

Posterior a la creación de la matriz, se realiza un análisis prospectivo en el cual se muestran las actividades que se deberían proponer, ya que este análisis radica en entrecruzar cada uno de estos factores.

Teniendo en cuenta la manera en cómo se trabaja el análisis prospectivo y la manera en que se interrelacionan los diferentes factores y que tipo de estrategias resultan de cada uno se describen a continuación en que consiste la matriz de impactos cruzados.

- **Fortalezas con Oportunidades:** Se conocen como estrategias FO o de crecimiento, estas estrategias resultan de las posibilidades presentes en el entorno y las ventajas propias de la organización.
- **Debilidades con Oportunidades:** Se le llama estrategias DO o de resistencia, por la forma en la que se superan las debilidades internas que presenta la empresa, utilizando las oportunidades del entorno.
- **Fortalezas con Amenazas:** Se le llama estrategias FA o estrategia de supervivencia, debido a que esta busca eludir las amenazas actuales en el entorno, utilizando las fortalezas que tiene la organización.
- **Debilidades con Amenazas:** Se le llama estrategias DA o estrategias de escape, debido a que esta busca reducir las debilidades de la organización y evitar las amenazas actuales en el entorno.

DOFA	
LIGA DE SOFTBOL DE SUCRE	
FACTORES INTERNOS DE LA EMPRESA	FACTORES EXTERNOS A LA EMPRESA
DEBILIDADES	AMENAZAS
Poco inversión en publicidad	Aumento de participación en otras ligas.
No cuentan con oficinas	Mejor financiamiento de la competencia.
No poseen sistemas de gestión	Cultura ciudadana.
Falta de escenarios deportivos.	Ausencia de gobernabilidad del estado sobre el escenario deportivo.
Poca oferta de servicios	Desinformación ciudadana.
Poco incentivo a los deportistas.	Carencia de presupuesto.
Sus jugadores no cuentan con un reglamento de comportamiento	
Falta de compromiso de los jugadores	
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Participación en el mercado	Crecimiento del deporte
Interes de crecimiento de parte de sus participantes	Apoyo al deporte de parte de entidades gubernamentales
Selección deportiva	Obtención de nuevas tecnologías
Experiencia en el deporte	Apertura de escuela
Reconomiento nacional	Obtención de nuevos clubes.
Obtención de patrocinadores	Convenios con empresas publicas y privadas.
Diversidad de edades en los torneos	Fuentes de financiamiento
Buena actitud hacia el cambio	Creación de torneos interdepartamentales
Trabajo en equipo	Practicas pedagogicas
Buena ubicación con respecto a su nicho de mercado.	

Figura 37 matriz DOFA

Fuente: elaboracion Propia

Por medio del analisis interno y externo se llevo a cabo la DOFA para asi poder hacer la realización de un enfoque prospectivo por medio de la herramienta FODA, la cual permite que la empresa tome acciones a futuro por medio de un estudio organizacional a partir de las oportunidades, debilidades, amenazas y fortalezas empresariales, sin importar el nivel de la empresa donde se quiera llevar a cabo. Lo primero a realizar es determinar los factores externos y el nivel de importancia e incurrencia en el sector.



CALIFICACIÓN ESTRATÉGICA

IMPORTANCIA

Nada importante	NI
Poco importante	PI
Más o menos importante	N
Importante	I
Muy importante	MI

ROJO
AMARILLO
CREMA
VERDE
AZUL

PROBABILIDAD

Muy improbable	MI
Improbable	I
Tan probable como improbable	N
Probable	P
Muy probable	MP

FACTORES EXTERNOS

OPORTUNIDADES

	IMP	PROB
1 Crecimiento del deporte.	I	N
2 Apoyo al deporte de parte de entidades gubernamentales.	I	I
3 Obtención de nuevas tecnologías.	N	P
4 Apertura de escuelas.	MI	N
5 Obtención de nuevos clubes.	MI	MP
6 Convenios con empresas publicas o privadas	I	N
7 Fuentes de financiamiento.	MI	MP
8 Creación de torneos interdepartamentales	I	P
9 Practicas pedagogicas	MI	P
10	0	

AMENAZAS

	IMP	PROB
1 Aumento de participación en otras ligas.	I	N
2 Mejor financiamiento de la competencia.	I	I
3 Cultura ciudadana	I	MP
4 Falta de publicidad	I	P
5 Ausencia de gobernabilidad del estado sobre el escenario deportivo	MI	MP
6 Desinformación ciudadana	I	P
7 Carencia de presupuesto	MI	P
8	0	
9	0	
10	0	

CALIFICACIÓN ESTRATÉGICA

IMPORTANCIA

Nada importante	NI
Poco importante	PI
Más o menos importante	N
Importante	I
Muy importante	MI

ROJO
AMARILLO
CREMA
VERDE
AZUL

SOLIDEZ/PRESENCIA/ARRAIGO

Muy Débil	MD
Débil	D
Circunstancial	C
Fuerte	F
Muy Fuerte	MF

FACTORES INTERNOS

FORTALEZAS

	IMP	SOLID
1 Participación en el mercado	MI	MF
2 Interes de crecimiento de parte de sus participates	MI	F
3 Selección deportiva	I	F
4 Experiencia en el deporte	I	F
5 Reconomiento nacional	MI	MF
6 Obtención de patrocinadores	I	D
7 Diversidad de edades en los torneos	I	C
8 Buena actitud hacia el cambio	MI	MF
9 Trabajo en equipo	I	C
10 Buena ubicación con respecto a su nicho de mercado	MI	F

DEBILIDADES

	IMP	SOLID
1 Poco inversión en publicidad	MI	MF
2 No cuentan con oficinas	I	F
3 No poseen sistemas de gestión	MI	MF
4 Falta de escenarios deportivos	I	F
5 Poca oferta de servicios	MI	MF
6 Poco incentivo a los deportistas.	I	C
7 Sus jugadores no cuentan con un reglamento de comportamiento	N	C
8 Falta de compromiso de los jugarores	MI	F
9	0	
10	0	

Figura 38 clasificación de estrategias

Fuente: elaboracion Propia

Para que la empresa logre obtener un control organizacional se debe manejar e intervenir los factores internos como son las fortalezas y debilidades, por medio de una serie de estrategias probabilísticas las cuales se menciona a continuación.

Estrategia DO: Se busca minimizar las debilidades con el mayor aprovechamiento de las oportunidades.

Estrategia FA: Minimización de las amenazas con la utilización de las fortalezas.

Estrategia DA: Reducción de las debilidades para contrarestar el crecimiento de las amenazas.

Estrategia FO: Uso de las fortalezas para el aprovechamiento y crecimiento de las oportunidades.

Aunque existan cuatro estrategias derivadas de la DOFA todas tienen una misma finalidad, la cual consiste en el crecimiento y éxito de una organización. En este caso por medio del software Excel se llevo a cabo el analisis prospectivo donde por medio de un modelo se estimo la situación actual de la liga de softbol de Sucre.

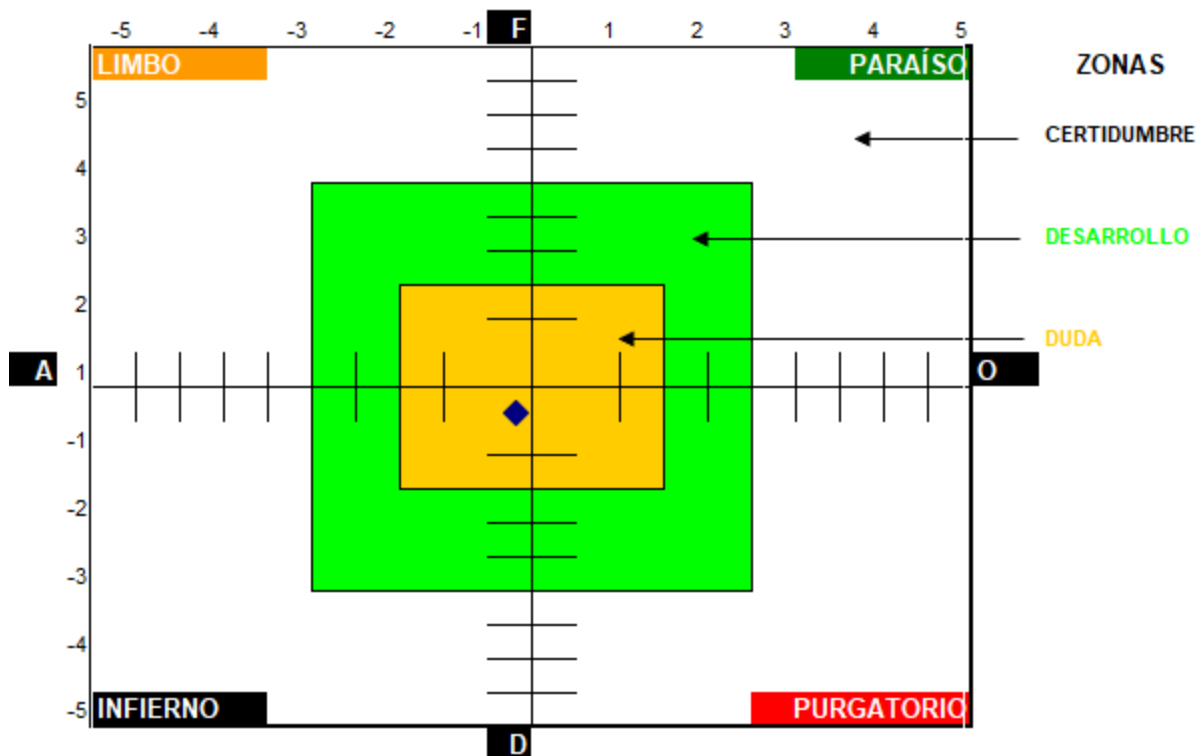


Figura 39 entorno de la empresa

Fuente: Elaboración propia

Tal como se evidencia, la empresa se encuentra en un estado de Infierno, es decir que la entidad puede llegar al punto de desaparecer del mercado por constantes amenazas y debilidades que aumentan el nivel de desorganización. Para que esto no suceda la liga debe centrarse en tomar acciones preventivas que conlleven a un cambio estructural de manera crucial. El hecho que se encuentre en el cuadrante de duda expresa que cualquier situación que ocurra de manera inesperada va afectar positivamente o negativamente su posición drásticamente; hay que destacar que la empresa tiene la posibilidad de mejorarse en sus manos.

11. Descripción de las estrategias

9.1. Estrategias de Mercadeo

Se ha definido implementar esta estrategia por el gran impacto que genera en las organizaciones ya que esta le permite cumplir sus metas y ser competitivos en el mercado, por lo cual esta le garantiza posicionamiento y sostenibilidad en el tiempo. Estrategia de marketing como también es conocida es además una herramienta generadora de valor la cual ha ido evolucionando de estrategias tradicionales a técnicas más avanzada por medio del mundo digital.

Hoy día existen empresas que aplican ya sea estrategias tradicionales o las digitales o en su mejor caso aplican los dos métodos lo cual les ha funcionado favorablemente, como tal es la unión de ambas técnicas las que se deben aplicar ya que una tiene características que le faltan a la otra por tal motivo se recomienda que la LIGA DE SOFTBOL aplique las dos estrategias.

9.2 Estrategia tradicional de mercado

Esta estrategia se utiliza para llegar a un público amplio, esto mediante la publicidad directa y masiva es decir busca darse a conocer por encima de todo utilizando anuncios en revistas, periódicos, radio etc. En el caso de la LIGA DE SOFTBOL DE SUCRE debe adecuar su estrategia para llegar al público por medio de medios de difusión como los mencionados anteriormente con el fin de darse a conocer.

Tabla 3
Plan de marketing tradicional

Plan de marketing tradicional	
Mercado objetivo	El softbol es un deporte el cual sus participantes son mujeres y hombres en edades desde los 8 años hasta los 70 es decir

	el mercado objetivo es bastante amplio
Análisis de la competencia	El futbol, el basquetbol, el beisbol son los deportes más practicados en Colombia por lo tanto estas son las competencias más fuertes para el softbol
Objetivo General	Conseguir que la LIGA DE SOFTBOL DE SUCRE logre una participación eficaz en el mercado
Objetivos Específicos	<ul style="list-style-type: none"> • lograr que el softbol sea visto como un estilo de vida • Aumentar el número de visitantes • Fidelizar a los patrocinadores

Fuente: elaboración propia

Los objetivos definidos en la tabla 3 se cumplirán mediante la utilización del método de la P, (plaza, precio, promoción, personas y presencia física) a continuación se detallan.

Tabla 4
P del mercado

4 p del mercadeo	Estrategia
Plaza	Implementar herramientas de difusión por donde las personas puedan conocer los torneos, juegos, con fechas y horas, en el cual se le brinde la oportunidad de interacción a preguntas e inquietudes con el fin de tener un contacto más directo, por medio de; página web, redes sociales, Instagram, Facebook, Twitter, etc.
Promoción	<ul style="list-style-type: none"> • realizar campañas constantes en medios tradicionales (radio, prensa, televisión)

	<ul style="list-style-type: none"> • Pautar en medios digitales como los son las redes sociales • Aumentar los eventos deportivos de todas las edades • En las mismas páginas web promocionar a los patrocinadores lo cual fortalecerá esta idea • Mejorar la publicidad de los patrocinadores para llamar la atención de empresas externas que quieran realizar su aporte a este deporte
Presencia física	La liga de softbol debe tener una oficina donde pueda recibir al público en general para aquellos que quieran practicar el deporte o ya sea patrocinar esta organización
Personas	facilitar al público en general información de los servicios que presta la LIGA, mostrando los beneficios que esta tiene para cada uno.

Fuente: elaboración propia

Para el cumplimiento de estas estrategias debe, además realizar las siguientes actividades:

- **Promoción:** las tareas propuestas deben todas estar enfocadas en el objetivo o meta organizacional, es decir que deben transmitir a los participantes internos y externos el mismo mensaje de acuerdo a los estatutos de la empresa
- **Implementación y control:** con el fin de que las actividades se realicen es necesario crear un cronograma donde se establezcan las metas y tiempo de ejecución además de un indicador de cumplimiento, estas herramientas permitirán garantizar la consecución de los planes
- **Responsabilidad social y ética:** la Liga de Softbol es una entidad que trabaja bajo unos valores éticos los cuales deben respetarse al momento de la creación y implementación de las estrategias

a. Estrategia Digital

Una estrategia de marketing digital es un plan que se desarrolla acorde a varios pasos a seguir con el fin de lograr los objetivos propuestos en la estrategia de mercado pues estas dos se complementan en la meta que se quiere alcanzar. Por lo tanto, los medios digitales servirán para la difusión de contenidos por medio de los todos los sitios web posibles donde se pueda llegar como los son las redes sociales, YouTube, blog, correos electrónicos entre otras.

Tabla 5
Plan de marketing Digital

Plan de marketing digital	
Objetivo General	Conseguir que la LIGA DE SOFTBOL DE SUCRE sea reconocida en los medios digitales
Objetivos Específicos	<ul style="list-style-type: none"> • Posicionar a la empresa • Llegar a lugares donde solo se puede por medio de estas plataformas • Llamar patrocinadores y deportistas

Fuente: elaboración propia

¿Porque es importante este plan?

Como es de conocimiento hoy día los medios digitales han tenido un gran impacto en la sociedad sobre todo en las empresas quienes han centrado sus ventas a través de estas páginas, pues la utilización de un teléfono ha generado que las nuevas generaciones pasen la mayor parte detrás de un móvil o un computador por ende siempre están en contacto con cualquier cantidad de anuncios publicitarios, esta es la razón principal por la cual se debe implementar ya que se estará en contacto a diario con muchas personas.

A continuación, en la tabla x se describen las actividades que permitirán cumplir con el objetivo de esta.

Tabla 6

Plan de marketing digital actividades

Plan de marketing digital	
Estrategia	Actividad
Contar con un ingeniero de sistema	Contratar una persona que se dedique exclusivamente a manejar los medios digitales
Creación de un sitio web	Comprar la licencia para la creación de la página web (este debe contener toda la información posible de la empresa, tales como, reseña histórica, filosofía organizacional, torneos, y mantenerla actualizada con las actividades que esta desarrollara.
Múltiples redes sociales.	Es necesario la creación de un Facebook, Instagram debido a que estas son las redes que más utilizan las personas por lo tanto estas permitirán una mayor audiencia
Posicionamiento de la página web y las redes.	<p>Optimización:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Validar un código de HTML • Publicar seguidamente contenido • Actualizar la pagina • Crear enlaces del sitio web de la empresa con otras paginas <p>Generadores de tráfico:</p> <p>Para fortalecer la página en internet debe pagarse a herramientas como SEM O SEO, estos son buscadores que generan publicidad o visualización de la página en otras.</p> <p>Potenciar las redes sociales:</p> <p>Es necesario que se suban contenidos llamativos, para el</p>

	<p>caso de la LIGA DE SOFTBOL, se recomienda contenidos como videos de los campeonatos, noticias de los juegos que tengan a nivel nacional e internacional al igual que los triunfos, fotos de los jugadores, el cronograma de los torneos, además de mostrar cuales son los patrocinadores y finalmente hablar sobre la importancia de la práctica de un deporte como un estilo de vida</p> <p>Pedir recomendaciones:</p> <p>Entender y saber lo que quiere el cliente es una forma de mejorar cada día por lo tanto se debe tener una comunicación con este y aprovechar las redes como buzón de sugerencia y comentarios.</p> <p>Analizar los resultados</p> <p>Es importante saber si los objetivos propuestos se están cumpliendo por ello se debe hacer revisiones periódicas con el fin de evitar que esfuerzos que no den resultados y decidir si se cambia, mejora o elimina.</p>
--	--

Fuente: elaboración propia

b. Estrategias Administrativas

Las estrategias administrativas son una de las grandes herramientas que permiten consolidar la gestión administrativa de una organización siendo la gestión administrativa un factor que se caracteriza por ayudar a que los procesos de las entidades sean más eficaz y eficientes. (Caldas Blanco, Carrión Herráez, & Heras Fernandez, 2017).

Tabla 7

Estrategias administrativas

ESTRATEGIAS GESTIÓN ADMINISTRATIVA		
ESTRATEGIAS	OBJETIVO	ACTIVIDADES
ORGANIZACIÓN DEL RECURSO HUMANO	El objetivo de esta estrategia es tener una optimización en cada uno de los procesos donde intervenga el recurso humano de tal forma que exista un control, capacitados y organización en la realización de las labores en cada uno de los puestos de trabajo de la liga.	Creación del organigrama empresarial.
		Elaboración y parametrización de los manuales de funciones.
		Seguimiento laboral y desarrollo profesional.
		Acompañamientos psicológicos.
		Programas de pedagogía
		Reclutamiento de personal calificado.
		Implementación SG-SST.
		Motivación empresarial.
IMPLEMENTACIÓN DE SISTEMAS INTEGRADOS DE GESTIÓN DE CALIDAD	En esta estrategia, se realiza una conformación y seguimiento al sistema de calidad que aún la empresa no posee ya que si se realiza cada una de	Creación de misión y visión.
		Elaboración de políticas de calidad.
		Conformar manuales de procesos.

	las actividades se lograría una organización empresarial en cada uno de sus procesos con una mira totalmente distinta a los procesos de calidad.	Realización de formatos.
		Implementación de auditorías.
		Seguimiento parámetros de calidad.
		Creación de proyectos de innovación
		Convenio con nuevos aliados.
		Capacitación de los procesos.

Fuente: elaboración propia

c. Estrategias de pedagógicas

Actualmente en muchas empresas se ha evidenciado una mala percepción organizacional debido a que estas no implementan estrategias pedagógicas en sus participantes o visitantes. Las estrategias pedagógicas analizan las competencias ciudadanas por medio de la intervención de las capacidades emocionales, comunicativas y cognitivas (Chaux, y otros, 2008)

Tabla 8

Estrategias pedagógicas

ESTRATEGIAS PEDAGOGICAS		
ESTRATEGIAS	OBJETIVO	ACTIVIDADES
	El objetivo de esta estrategia hacer que la comunidad haga parte de la Liga que logren	Realización de espacios de esparcimiento.
		Acompañamiento psicológico a las familias de la liga.

INTERVENCIÓN CON LA COMUNIDAD	conocer su constitución y como están estructurados cada uno de sus procesos.	Creación de nuevos eventos familiares y sociales.
		Reuniones de interés social.
		Integraciones con las familias de empleados y jugadores.
SEGUIMIENTO A LOS DEPORTISTAS	El principal objetivo es que por la implementación de actividades de acompañamiento a los deportistas se les pueda inculcar compromiso por cada una de las acciones que estos realizan y así mismo lograr una responsabilidad de ellos hacia la liga.	Creación de estatutos.
		Capacitaciones.
		Proyectos de desarrollo motriz.
		Socialización de cronogramas.
		Seguimiento laboral y profesional.
		Apoyo deportivo, psicológico, económico.
		Planes de incentivos.
DESARROLLO PROFESIONAL	Generar concientización en cada uno de los participantes de la organización, brindándoles conocimientos de cómo funciona la liga en todos los aspectos de tal modo que sientan un	Socialización de estructura y filosofía organizacional como lo es la misión, visión, valores corporativos, etc.
		Capacitaciones donde se explique cada función y manual de procesos.
		Socialización de cronogramas de participación de torneos con la selección.

	acompañamiento en la realización de cada uno de las actividades que ejercen para que así logren comprender todos los procesos tanto internos como externos de la organización.	Creaciones dinámicas de esparcimiento entre cada uno de los empleados y jugadores.
		Implementación de herramientas organizacionales como TEAM BUILDING
		Inducción a cada uno de los nuevos empleados de la organización.

Fuente: elaboración propia

9.3. Indicadores de estrategias

“Los indicadores son estadísticas o cualquier tipo de indicación con la que se pueda evidenciar que tan cerca estamos de lograr un objetivo en específico, los indicadores no necesariamente tienen que ser de tipo cuantitativos si no que muchas veces la mejor opción es que sean cualitativos. Cabe aclarar que un indicador va a medir de manera correcta siempre y cuando estén vinculados con metas y objetivos claros” (Mondragón Pérez, 2002).

- **Indicadores a implementar para las estrategias de marketing digital**

Un indicador nos permite evaluar de forma constante y objetiva las estrategias planteadas en el área de Marketing de la organización con el fin de verificar si los objetivos se están cumpliendo, para ellos existen unas métricas que nos ayudan a realizar esta evaluación, a continuación, se describen:

- **Métrica 1: visitas en el sitio web**

De qué forma se calcula

$$\frac{\#visitantes\ alcanzados - \#visitantes\ meta}{\#visitantes\ meta} * 100\%$$

Esta fórmula me sirve para saber la cantidad de visitante en el sitio web

- **Métrica 2: tasa de conversión**

De qué forma se calcula:

Se divide el número de contactos por el número de visitas en un determinado periodo.

tasa de conversión (%) = N.º de contactos / N.º de visitas

- **Métrica 3: costo que me generar la adquisición de clientes**

De qué forma se calcula:

CAC = Gastos + inversión en marketing y ventas / N.º de nuevos clientes en un periodo

Con esta fórmula sé cuánto es el costo que me genera adquirir nuevos clientes

- **Métrica 4: porcentaje de cliente originados por el marketing digital**

De qué forma se calcula:

$$\frac{\text{Total de clientes nuevos}}{\text{Total de clientes nuevos a partir de leads de marketing}}$$

Esta se calcula con el fin de conocer los clientes que he ido adquiriendo con el marketing digital

Indicadores gestión administrativa.

Tabla 9
Indicadores gestión administrativa

ESTRATEGIAS GESTIÓN ADMINISTRATIVA	
ESTRATEGIAS	INDICADORES
ORGANIZACIÓN DEL RECURSO HUMANO	<p>Cuadro de Mando Integral (CMI), es una metodología que realiza seguimiento a las estrategias de una organización con el fin de tener un punto de equilibrio entre la misión, la visión y los integrantes de la empresa.</p>
IMPLEMENTACIÓN DE SISTEMAS INTEGRADOS DE GESTIÓN DE CALIDAD	<ul style="list-style-type: none"> * Realización de auditorias internas. * Adquisición de software como ISOLUTION * Informes de seguimiento de prestación de servicios *Asistencia a los procesos de planeación. *Informes de los planes de mejora.

Fuente: Elaboración propia

- **Indicadores gestión pedagógica.**

Tabla 10

Indicadores gestión pedagógica.

ESTRATEGIAS PEDAGOGICAS	
ESTRATEGIAS	INDICADORES
INTERVENCIÓN CON LA COMUNIDAD	<ul style="list-style-type: none"> *Numero de actividades de exparcimiento realizadas con la comunidad * Actividades de cuidado y conservación de los espacios deportivos. * Numero de asistentes a campeonatos.
SEGUIMIENTO A LOS DEPORTISTAS	<ul style="list-style-type: none"> * Nivel de redimiento en los partidos. * Numero de juegos ganados o perdidos. * Participación en las capacitaciones. * Actitud hacia el cambio.
DESARROLLO PROFESIONAL	<ul style="list-style-type: none"> * Nivel de estimulo y apoyo para el aprendizaje. * Cumplimiento de responsabilidades. * Nivel de compromiso de los empleados con la empresa, * Aumento de ingresos por prestamos de deportistas.

Fuentes: *Elaboración propia.*

10. Estructura funcional

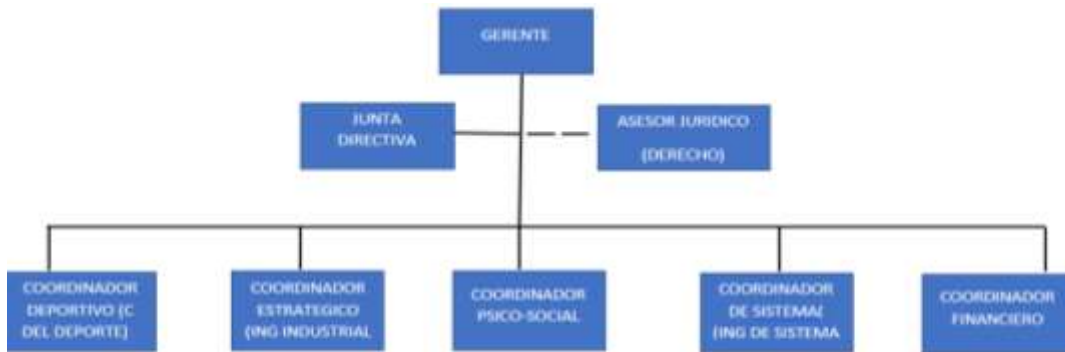


Ilustración 40 organigrama de la empresa

Fuente: elaboración propia

El tipo de estructura que se definió para esta empresa es de tipo funcional ya que esta permite dividir el trabajo y luego agrupar las áreas por actividades específicas dentro de la empresa, de una forma organizada, cada área asignada tiene que cumplir con tareas netamente asignadas que permiten planear, controlar y hacer seguimiento para cumplir con los objetivos de la organización. Por otra parte, como cada área están agrupadas puede perderse la comunicación, generando lentitud en la toma de decisiones.

La estructura funcional es aplicable cuando no hay muchos departamentos debido a que estas trabajan bajo subordinación especializada.

Ventajas:

- Autoridad sustentada en el conocimiento

- La autoridad entre las partes es parcial lo que permite que cada subordinado sea su propio líder.
- Especialización y conocimientos claro de cada actividad
- Cada area realiza unicamente sus funciones

Este organigrama le permitira a la liga de softbol crecer como organización ya que cada area realizara actividades de fortalecimiento en donde hay debilidades.


12. Manuales de Cargos y Funciones

La creación de los siguientes manuales de funciones se crea según las necesidades que se encontraron en la empresa.

En la estructura funcional se establecieron varios cargos que estarán bajo la responsabilidad de estudiantes en prácticas los cuales recibirán un salario mensual según lo establece la ley 789 de 2002 la cual establece en su artículo 30 que el pago del salario para practicante de universidades es del 100% del total del salario mínimo siempre y cuando el desempleo del año anterior haya sido inferior al 10%. De este modo se proceden a la creación de los manuales de funciones.

A continuación, se describen cada uno en las siguientes tablas.

11.1 manual de funciones de junta directiva


	LIGA DE SOFTBOL DE SUCRE
	MANUAL DE PERFIL DE CARGO Y RESPONSABILIDADES
I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	

Nombre del Cargo:	JUNTA DIRECTIVA
Jefe inmediato:	No tiene
Propósito del cargo:	Evaluar, controlar y decidir sobre cada una de las propuestas en que la empresa deba incurrir para alcanzar los objetivos organizacionales.
II. RESPONSABILIDADES	
Responsabilidades Generales	1. Definir los estatutos generales con los que se regirá la empresa y cada uno de estos.
	2. Evaluar la financiación de cada evento deportivo.
	3. Aprobar el presupuesto general anual
	4. Establecer los nombramientos de puestos de trabajo como gerente, contador y revisor fiscal.
	5. Estudiar y definir los escenarios para las competencias.
	6. Determinar el plan estratégico a seguir por la empresa.
	7. Ordenar la realización de contratos.
	8. Discutir sobre la realización de los principales cambios en la empresa
	9. Elaboración, actualización y aprobación de los reglamentos internos de comportamiento de los trabajadores y deportistas
	10. Vigilar el desempeño de la empresa
	11. Garantizar la integridad y transparencia de los procesos financieros
	12. Velar por el cumplimiento de los estatutos y leyes empresariales
IV. RELACIONES LABORALES	
Relaciones	Todo el personal.

Internas		
Relaciones Externas	Patrocinadores, entidades gubernamentales, entidades publicas y privadas	
V. NIVEL DE RESPONSABILIDAD		
A. Objetivo o Finalidad		
Marque con una X el nivel de responsabilidad que tiene frente a los cargos relacionados mencionado		
Cargo Relacionado	Reporta	Colabora
Gerente	x	x
Asesor Juridico		
Coordinador de estrategico		
Coordinador de Ciencias del Deporte		
Coordinador psicosocial		
Coordinador Financiero		
Coordinador de sistema		
VI. COMPETENCIAS		
A. Nivel de Educación		
Selecciones el nivel educativo requerido para el cargo, de acuerdo con el nivel de responsabilidad		
Tipo de bien	Descripción	Marque con una X
Profesionales	Profesionales en areas Administrativas	x
B. Nivel de Experiencia		
Selecciones el nivel educativo requerido para el cargo, de acuerdo con el nivel de		

responsabilidad			
Tiempo Estimado	Experiencia Requerida: Explique si debe ser específica para el cargo	Adaptación Requerida	
Experiencia	Se requiere que tengan en experiencia minima de un año en cargos similares	SI	
C. Formación Capacitación			
Marque con una X			
		Entrenamiento	Capacitación
Inducción General de la empresa			X
ACTA DE LECTURA Y ACEPTACIÓN DEL CARGO Y RESPONSABILIDADES			
El colaborador de la Empresa certifica que ha leído, comprendido y aceptado su perfil de cargo y las responsabilidades que por medio de este documento le han sido entregadas para su cabal cumplimiento. Por lo anterior, se firma en señal de aceptación y compromiso.			
Fecha:			
Nombre del colaborador:			
Cargo:			
Firma:			

11.2 Manual de funciones Gerente

	LIGA DE SOFTBOL	
	FORMATO DE PERFIL DE CARGO Y	
	RESPONSABILIDADES	

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO		
Nombre del Cargo:	Gerente	
Jefe inmediato:	Junta Directiva	
Propósito del cargo:	Realizar la gestión pertinente y necesaria para lograr el desarrollo de la liga softbol, en base a los programas, planes y eventos deportivos que se establezcan, asimismo realizar seguimientos periódicos de toda el área administrativa para el cumplimiento de las metas y objetivos de la organización.	
II. RESPONSABILIDADES		
Responsabilidades Generales	1. Estudiar, evaluar y concretar los planes de acción o programas de operación que se realizaran en la organización	
	2. Velar por el cumplimiento y ejecución de los objetivos, planes y estrategias dirigidas al buen desarrollo de la organización, verificando que se realicen dentro del marco legal y jurídico de la misma.	
	3. Aprovechar y estudiar los cronogramas por medio de los cuales se llevarán a cabo las actividades deportivas	
	4. Direccionar la organización en post del cuidado y la generación de intereses en relación a la Misión y objetivo de la misma.	
	5. Sincronizar e integrar a todos los miembros de la organización dentro de la gestión del desempeño.	
	6. Representar la organización judicial y extrajudicialmente.	
	7. Velar por que se cumpla con los reglamentos y leyes que rigen a la organización.	
	8. Elaborar informes que sean necesario para la socialización en juntas directivas y otras autoridades competentes.	
	9. Liderar y verificar la organización de los sistemas contables y los centros de costos y así propender por la eficiente utilización de los	

	recursos financieros.		
	10. Fomentar el trabajo en equipo e interdisciplinario entre las distintas instancias de la organización.		
	11. Representar a la organización en las juntas externas y eventos que lo ameriten.		
	12. Administrar, aprobar y efectuar los pagos de salarios, compras y demás que deban realizarse para el buen funcionamiento		
	13. las demás funciones que le sean asignada de acuerdo a la naturaleza del cargo		
	14. Autorizar los convenios que se efectuarán con las organizaciones externas para los recursos de la Liga		
IV. RELACIONES LABORALES			
Relaciones Internas	Todo el personal		
Relaciones Externas	Patrocinadores, entidades gubernamentales, entidades públicas y privadas		
V. NIVEL DE RESPONSABILIDAD			
A. Objetivo o Finalidad			
Marque con una X el nivel de responsabilidad que tiene frente a los cargos relacionados mencionado			
Cargo Relacionado	Reporta	Colabora	Controla
Junta Directiva	x		
Asesor Jurídico		x	x
Coordinador de estratégico		x	x
Coordinador de Ciencias del Deporte			x
Coordinador psicosocial			x
Coordinador Financiero		x	x
Coordinador de sistema			x
Describe qué personal tiene a cargo			

Nombre del Cargo	Administrativa	Cantidad
Coordinador Financiero	Administrativa	1
Asesor Jurídico	Administrativa	1
Coordinador de estratégico	Administrativa	1
Coordinador de Ciencias del Deporte	Administrativa	1
Coordinador psicosocial	Administrativa	1
Coordinador de sistema	Administrativa	1
C. AUTORIDAD		
El presente cargo presenta autoridad sobre: Coordinador Financiero, Coordinador estratégico, asesor jurídico, Coordinador financiero,		
Coordinador de sistema, Coordinador psicosocial		
VI. COMPETENCIAS		
A. Nivel de Educación		
Selecciones el nivel educativo requerido para el cargo, de acuerdo con el nivel de responsabilidad		
Tipo de bien	Descripción	Marque con una X
Profesional	Gerente, debe ser profesional en áreas Administrativas, contable y de ingeniería	x
B. Nivel de Experiencia		
Selecciones el nivel educativo requerido para el cargo, de acuerdo con el nivel de responsabilidad		
Tiempo Estimado	Experiencia Requerida: Explique si debe ser específica para el cargo	Adaptación Requerida
1 año de experiencia	se requiere que tenga como mínimo un año de experiencia en cargos similares	si
C. Formación Capacitación		

Marque con una X				
		Entrenamiento	Capacitación	Tiempo (Horas)
Inducción General de la empresa			X	1
Inducción especifica en el cargo	x		X	8
Manejo de herramientas Microsoft office 2016: Word y Excel.	x			
ACTA DE LECTURA Y ACEPTACIÓN DEL CARGO Y RESPONSABILIDADES				
El colaborador de la Empresa certifica que ha leído, comprendido y aceptado su perfil de cargo y las responsabilidades que por medio de este documento le han sido entregadas para su cabal cumplimiento. Por lo anterior, se firma en señal de aceptación y compromiso.				
Fecha:				
Nombre del colaborador:				
Cargo:				
Firma:				

11.3 Manual de funciones coordinador deportivo


 LIGA DE SOFTBOL DE SUCRE	
FORMATO DE PERFIL DE CARGO Y RESPONSABILIDADES	
I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Coordinador Deportivo
Jefe inmediato:	Gerente
Objetivo del cargo	Dirigir, coordinar las actividades que debe desarrollar la Liga a nivel deportivo y hacer seguimiento y control al desarrollo de estar para cumplir

	con las metas de la organización
II. RESPONSABILIDADES	
Responsabilidades Generales	1. Elaborar la agenda de cronogramas de cada uno de los partidos deportivos y entrenamientos en coordinación con el gerente
	2. Proveer la dotación necesaria a los deportistas adscritos a la liga de softbol, controlar, verificar y supervisar que los implementos entregados se les de buen uso
	3. Supervisar que se desarrollen las actividades deportivas programadas.
	4. Coordinar y planear las convocatorias para los diferentes torneos y actividades deportivas que se realizan en los distintos sectores del Municipio.
	5. generar estrategias de divulgación de las actividades deportivas que estén programadas para que el público en general sea participe
	6.Coordinar todo lo relacionado con los entrenadores, árbitros, que estos sean idóneos para los deportistas, por lo tanto, debe realizar seguimientos periódicos
	7.Verificar que los escenarios deportivos, este en óptimas condiciones para los entrenamientos, juegos y competencias.
	8.Velar por el cumplimiento de la programación de los diferentes campeonatos de los Juegos, haciendo entrega de estas a los diferentes delegados (hacer rotativas las programaciones, horas diferentes y escenarios).
	9.Supervisar el entrenamiento de los deportistas de la liga
	10. buscar estrategia de premiación para los deportistas con el fin de incentivarlos
	11.Predisponer de capacitación a los deportistas
	12. Fomentar a través de planes las prácticas de vida saludable por medio de las diferentes disciplinas deportivas a toda la población en general

	13. Trabajar bajo normas ética y profesionales	
	14. Todas las demás funciones que le sean asignada de acuerdo a la naturaleza del cargo	
IV. RELACIONES LABORALES		
Relaciones Internas	Todo el personal.	
V. NIVEL DE RESPONSABILIDAD		
A. Objetivo o Finalidad		
Marque con una X el nivel de responsabilidad que tiene frente a los cargos relacionados mencionado		
Cargo Relacionado	Reporta	Colabora
Gerente	x	
Coordinador de estratégico		x
Asesor Jurídico		x
Coordinador psicosocial		x
Coordinador Financiero		x
Coordinador de sistema		x
VI. COMPETENCIAS		
A. Nivel de Educación		
Selecciones el nivel educativo requerido para el cargo, de acuerdo con el nivel de responsabilidad		
Tipo de bien	Descripción	Marque con una X
Estudiante de 10 Semestre	profesional o estudiante de decimo semestre en carrera de ciencias del deporte	x
B. Nivel de Experiencia		
Selecciones el nivel educativo requerido para el cargo, de acuerdo con el nivel de responsabilidad		

Tiempo Estimado	Experiencia Requerida: Explique si debe ser específica para el cargo	Adaptación Requerida	
no requiere	para este cargo no se requiere experiencia	SI	
C. Formación Capacitación			
Marque con una X			
		Entrenamiento	Capacitación
Inducción General de la empresa			x
Inducción específica en el cargo de coordinador de deporte		x	x
Manejo de herramientas Microsoft office 2016: Word y Excel.		x	
ACTA DE LECTURA Y ACEPTACIÓN DEL CARGO Y RESPONSABILIDADES			
El colaborador de la Empresa certifica que ha leído, comprendido y aceptado su perfil de cargo y las responsabilidades que por medio de este documento le han sido entregadas para su cabal cumplimiento. Por lo anterior, se firma en señal de aceptación y compromiso.			
Fecha:			
Nombre del colaborador:			
Cargo:			
Firma:			

11.4 Manual de funciones de coordinador financiero

	LIGA DE SOFTBOL DE SUCRE
	MANUAL DE PERFIL DE CARGO Y RESPONSABILIDADES
I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	


Nombre del Cargo:	Coordinador Financiero
Jefe inmediato:	Gerente
Propósito del cargo:	Controlar, gestionar y optimizar los distintos recursos financieros, administrativos y materiales destinados a la formación del deporte, con fines de cumplir con las diferentes directrices y planes establecidos por la gerencia; así mismo brindar solución a las necesidades requeridas que provengan de los distintos departamentos de la organización deportiva.
II. RESPONSABILIDADES	
Responsabilidades Generales	1. Colaborar en los procesos de descripción y administración del presupuesto anual según los lineamientos y normas rigurosas que se pacten.
	2. Apoyar en conjunto con el gerente en la gestión de los recursos financieros con las distintas entidades externas e interesadas.
	3. Brindar solución a todas las necesidades relacionadas a los insumos de los diferentes departamentos de la dirección y a su vez realizar su respectivo seguimiento.
	4. Hacer seguimiento de la planeación, presupuesto, programación, gestión, dirección y control de todos los recursos relacionados con las distintas dependencias deportivas.
	5. Dar solución a las solicitudes que lleguen al área administrativa, ya sean internas o externas.
	6. Gestionar junto al gerente los recursos disponibles para las realizaciones de mantenimientos.
	7. Brindar apoyo a la gerencia para la realización y seguimiento del plan de trabajo, teniendo en cuenta las necesidades y dificultades que se presenten, con la finalidad de establecer mejoras.
	8. Establecer formatos necesarios para el registro de inventario de equipos y materiales, así mismo supervisar periódicamente el estado y el uso de los que ya han sido asignados.

	9. Atender a las solicitudes de los deportistas, entrenadores, las personas que hacen parte de la organización en los apoyos económicos que sean autorizados por la gerencia para la realización de actividades en representación de la organización, a su vez verificar los respectivos comprobantes de los viáticos asignados.
	10. Supervisar y prestar la atención necesaria a cada una de las necesidades de las áreas de compras.
	11. Gestionar y administrar recursos por medio de proveedores externos (patrocinios) con fines de la realización de los eventos.
	12. Brindar apoyo en las actividades y eventos de la gerencia, cumpliendo labores logística y organización para la realización exitosa.
	13. Realizar solicitud de cotizaciones necesarias con el fin de cumplir con las especificaciones de las compras.
	14. Llevar inventarios iniciales y finales del almacén
	15. Cumplir con el código de ética profesional y todas las directrices y lineamiento de la empresa.
	16. Administrar los aspectos financieros de ingresos y egresos que se realizan en la empresa con el fin de llevar una contabilidad de los recursos
	17. Mantener actualizados los estados financieros e informar al Director General sobre el cumplimiento de los mismos
	18. Las demás funciones serán asignadas de acuerdo a la naturaleza del cargo.
IV. RELACIONES LABORALES	
Relaciones Internas	Todo el personal.
Relaciones Externas	Patrocinadores, entidades gubernamentales, entidades públicas y privadas
V. NIVEL DE RESPONSABILIDAD	
A. Objetivo o Finalidad	

Marque con una X el nivel de responsabilidad que tiene frente a los cargos relacionados mencionado			
Cargo Relacionado	Reporta	Colabora	
Gerente	x	X	
Asesor Jurídico		X	
Coordinador de estratégico		X	
Coordinador de Ciencias del Deporte		X	
Coordinador psicosocial		X	
Coordinador de sistema		X	
VI. COMPETENCIAS			
A. Nivel de Educación			
Selecciones el nivel educativo requerido para el cargo, de acuerdo con el nivel de responsabilidad			
Tipo de bien	Descripción	Marque con una X	
Estudiante 10 semestre	Estudiantes de decimos semestre o profesionales en carreras administrativas, contables económicas o carreras a fines	X	
B. Nivel de Experiencia			
Selecciones el nivel educativo requerido para el cargo, de acuerdo con el nivel de responsabilidad			
Tiempo Estimado	Experiencia Requerida: Explique si debe ser específica para el cargo	Adaptación Requerida	
no se requiere experiencia	Debe estar cursando decimo semestre para poder aplicar	SI	
C. Formación Capacitación			
Marque con una X			
		Entrenamiento	Capacitación
Inducción General de la empresa			X

Inducción específica en el cargo de Coordinación Financiera	x	X
Manejo de herramientas Microsoft office: Word y Excel.	x	
ACTA DE LECTURA Y ACEPTACIÓN DEL CARGO Y RESPONSABILIDADES		
El colaborador de la Empresa certifica que ha leído, comprendido y aceptado su perfil de cargo y las responsabilidades que por medio de este documento le han sido entregadas para su cabal cumplimiento. Por lo anterior, se firma en señal de aceptación y compromiso.		
Fecha:		
Nombre del colaborador:		
Cargo:		
Firma:		

11.5 Manual de funciones de Asesor Jurídico

	LIGA DE SOFTBOL DE SUCRE
	MANUAL DE PERFIL DE CARGO Y RESPONSABILIDADES
I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Asesor jurídico.
Jefe inmediato	Junta directiva.
Propósito del cargo:	Garantizar la legalidad de cada uno de los procesos de la compañía, así mismo realizar acompañamiento a la empresa en el cumplimiento de sus intereses.
II. RESPONSABILIDADES	


Responsabilidades Generales	1. Vigilar el cumplimiento de las normas reglamentarias en la realización de cada campeonato.
	2. Hacer cumplir cada una de las obligaciones y deberes de la empresa.
	3. Elaborar y redactar cada uno de los contratos en los que la liga vaya a ser participe.
	4. Asesorar a la empresa en todos los ámbitos legales.
	5. Velar por los intereses de la organización desde el ámbito legal.
	6. Debe intervenir en cada proceso de negociación y legal
	7. Ordenar y vigilar la ejecución de contratos.
	8. Ser participe en cada uno de los procesos judiciales de la empresa.
	9. Actualizar a la liga de los constantes cambios de la materia legislativa con el objetivo de prevenir riesgos.
	10. Vigilar el desempeño de la empresa.
	11. Velar por el cumplimiento de los estatutos y leyes entorno al derecho laboral.
	12. Asesorar a la empresa en cada una de las reglamentaciones para contratación deportiva con extranjeros.
	13. Trabajar bajo normas ética y profesionales
	14. todas las demás funciones que le sean asignada de acuerdo a la naturaleza del cargo
IV. RELACIONES LABORALES	
Relaciones Internas	Todo el personal.
V. NIVEL DE RESPONSABILIDAD	
A. Objetivo o Finalidad	

Marque con una X el nivel de responsabilidad que tiene frente a los cargos relacionados mencionado		
Cargo Relacionado	Reporta	Colabora
Gerente	x	x
Coordinador de estratégico		x
Coordinador de Ciencias del Deporte		x
Coordinador psicosocial		x
Coordinador Financiero		x
Coordinador de sistema		x
VI. COMPETENCIAS		
A. Nivel de Educación		
Selecciones el nivel educativo requerido para el cargo, de acuerdo con el nivel de responsabilidad		
Tipo de bien	Descripción	Marque con una X
Estudiante de 10 Semestre	profesional o estudiante de decimo semestre en carrera de ciencias del deporte	x
B. Nivel de Experiencia		
Selecciones el nivel educativo requerido para el cargo, de acuerdo con el nivel de responsabilidad		
Tiempo Estimado	Experiencia Requerida: Explique si debe ser específica para el cargo	Adaptación Requerida
no requiere	para este cargo no se requiere experiencia	SI
C. Formación Capacitación		
Marque con una X		
	Entrenamiento	Capacitación
Inducción General de la empresa	x	x
Inducción General del cargo de Asesor Jurídico	x	x
ACTA DE LECTURA Y ACEPTACIÓN DEL CARGO Y RESPONSABILIDADES		

El colaborador de la Empresa certifica que ha leído, comprendido y aceptado su perfil de cargo y las responsabilidades que por medio de este documento le han sido entregadas para su cabal cumplimiento. Por lo anterior, se firma en señal de aceptación y compromiso.

Fecha:	
Nombre del colaborador:	
Cargo:	
Firma:	

11.6 Manual de funciones de coordinación estratégica

	LIGA DE SOFTBOL DE SUCRE
	MANUAL DE PERFIL DE CARGO Y RESPONSABILIDADES
I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Coordinación estratégica.
Jefe inmediato:	Gerente
Propósito del cargo:	Controlar, gestionar y optimizar cada uno de los procesos integrados de gestión organizacional.
II. RESPONSABILIDADES	
Responsabilidades Generales	1. Diseñar un plan de seguridad y salud en el trabajo.
	2. Implementar un plan de señalización en cada escenario donde la liga tenga alcance.

	3. Actualizar la estructura organizacional de la empresa a medida que esta vaya cambiando
	4. Identificar y contrarrestar las debilidades y amenazas de la empresa.
	5. Evaluar los planes de trabajo.
	6. Elaborar o actualizar manuales de procedimientos y funciones.
	7. Vigilar que se cumpla con los estándares mínimos de calidad.
	8. Realizar auditorías en otras dependencias.
	9. Manejar indicadores de participación en el mercado por medio de la realización de eventos deportivos.
	10. Brindar asesoría a la empresa entorno a los sistemas de calidad.
	11. Evaluar el alcance y la realización de cada uno de los proyectos que la liga desee llevar a cabo.
	12. Realizar un cronograma de las actividades a realizar en cada uno de los campeonatos.
	13. Realizar cada una de las actividades que incluya la participación de logística deportiva en la empresa, tales como manejo de viáticos, protocolo, etc.
	14. Planes de obtención de nuevos proveedores.
	15. Generar estrategias para la obtención de nuevos clientes.
	16. Elaborar todos los contratos de prestación de servicios del personal requerido por la organización
	17. Realizar capacitaciones de seguridad y salud y las demás que sean necesarias para que todo el recurso humano se conserve en buenas condiciones
	18. Las demás funciones que le sean asignadas de acuerdo a la naturaleza del cargo
IV. RELACIONES LABORALES	
Relaciones	Todo el personal.

Internas		
Relaciones Externas	Patrocinadores, entidades gubernamentales, entidades privadas, proveedores.	
V. NIVEL DE RESPONSABILIDAD		
A. Objetivo o Finalidad		
Marque con una X el nivel de responsabilidad que tiene frente a los cargos relacionados mencionado		
Cargo Relacionado	Reporta	Colabora
Gerente	X	x
Asesor Jurídico		x
Coordinador de Ciencias del Deporte		x
Coordinador psicosocial		x
Coordinador Financiero		x
Coordinador de sistema		x
VI. COMPETENCIAS		
A. Nivel de Educación		
Selecciones el nivel educativo requerido para el cargo, de acuerdo con el nivel de responsabilidad		
Tipo de bien	Descripción	Marque con una X
Estudiante de 10 Semestre	profesional o estudiante de decimo semestre en carrera Administrativas, Salud Ocupacional o Ingeniero Industrial	x
B. Nivel de Experiencia		
Selecciones el nivel educativo requerido para el cargo, de acuerdo con el nivel de responsabilidad		
Tiempo Estimado	Experiencia Requerida: Explique si debe ser específica para el cargo	Adaptación Requerida
no requiere	para este cargo no se requiere experiencia	SI

C. Formación Capacitación			
Marque con una X			
		Entrenam iento	Capacitació n
Inducción específica en el cargo de Coordinador Estratégico			X
ACTA DE LECTURA Y ACEPTACIÓN DEL CARGO Y RESPONSABILIDADES			
El colaborador de la Empresa certifica que ha leído, comprendido y aceptado su perfil de cargo y las responsabilidades que por medio de este documento le han sido entregadas para su cabal cumplimiento. Por lo anterior, se firma en señal de aceptación y compromiso.			
Fecha:			
Nombre del colaborador:			
Cargo:			
Firma:			

11.7 Manual de funciones de Psicólogo




LIGA DE SOFTBOL DE SUCRE	
I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	PSICOLOGO
Jefe inmediato:	Gerente
Propósito del cargo:	Preparar y controlar los aspectos psicológicos de los deportistas con el fin de generarles autoconfianza y motivación en cada proceso en su rendimiento como deportista.
II. RESPONSABILIDADES	
	1. Acompañamiento psicológico a los deportistas y administrativos.

Responsabilidades Generales	2.Motivar a cada uno de los participantes de la liga a tener un buen clima organizacional.
	3.Incentivar a la comunidad a integrarse en prácticas deportivas y de esparcimiento.
	4.Segumiento comportamental a cada integrante de la liga y sus familias.
	5.Crear y realizar programas de capacitaciones en la empresa con el fin de que haya un buen ambiente laboral.
	6.Vigilar la realización de exámenes de aptitudes, médico para los nuevos integrantes y de la liga y para los que ya hacen parte de esta hacer una programación anual
	7.Practicar pedagogía en la comunidad sucreña entorno al respeto por las personas y el medio ambiente.
	8. Promover planes recreativos en las familias de los jugadores y colaboradores.
	9. Llevar un seguimiento de la evaluación de conducta de cada deportista.
	10. Motivar a los empleados y jugadores de la liga a que hagan parte del cambio positivamente.
	11. Analizar cada uno de los problemas organizacionales.
	12. Crear cada uno de los perfiles profesionales que son necesarios para la empresa.
	13. Mantener discreción con la información que posean respecto a la salud mental de cada colaborador.
	14. Incentivar las buenas relaciones interpersonales entre los empleados.
	15. Promover el bienestar de la comunidad.
	16. Trabajar bajo normas ética y profesionales
	17.todas las demás funciones que le sean asignada de acuerdo a la naturaleza del cargo

IV. RELACIONES LABORALES		
Relaciones Internas	Todo el personal.	
Relaciones Externas	Comunidad en general.	
V. NIVEL DE RESPONSABILIDAD		
A. Objetivo o Finalidad		
Marque con una X el nivel de responsabilidad que tiene frente a los cargos relacionados mencionado		
Cargo Relacionado	Reporta	Colabora
Gerente	X	X
Asesor Jurídico		X
Coordinador de estratégico		X
Coordinador de Ciencias del Deporte		X
Coordinador Financiero		X
Coordinador de sistema		X
VI. COMPETENCIAS		
A. Nivel de Educación		
Selecciones el nivel educativo requerido para el cargo, de acuerdo con el nivel de responsabilidad		
Tipo de bien	Descripción	Marque con una X
Estudiante de 10 Semestre	profesional o estudiante de decimo semestre en carrera de psicología o trabajo Social	X
B. Nivel de Experiencia		
Selecciones el nivel educativo requerido para el cargo, de acuerdo con el nivel de responsabilidad		
Tiempo Estimado	Experiencia Requerida: Explique si debe ser específica para el cargo	Adaptación Requerida
no requiere	para este cargo no se requiere experiencia	SI
C. Formación Capacitación		

Marque con una X			
		Entrenami ento	Capacitaci ón
Inducción General de la empresa			x
ACTA DE LECTURA Y ACEPTACIÓN DEL CARGO Y RESPONSABILIDADES			
El colaborador de la Empresa certifica que ha leído, comprendido y aceptado su perfil de cargo y las responsabilidades que por medio de este documento le han sido entregadas para su cabal cumplimiento. Por lo anterior, se firma en señal de aceptación y compromiso.			
Fecha:			
Nombre del colaborador:			
Cargo:			
Firma:			

11.8 Manual de funciones de Coordinador de Sistema

	LIGA DE SOFTBOL DE SUCRE
	MANUAL DE PERFIL DE CARGO Y RESPONSABILIDADES
I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo:	Coordinador De Sistemas
Jefe inmediato:	GERENTE
Propósito del cargo:	Crear, implementar y evaluar los sistemas de optimización empresarial.
II. RESPONSABILIDADES	



Responsabilidades Generales	1. Crear y organizar cada uno de los sistemas de hardware de la empresa.
	2. Administrar cada uno del software que utiliza la empresa.
	3. Manejar cada una de las plataformas digitales de la empresa.
	4. Elaborar y administrar un sistema de difusión plataformas virtuales para enterar a la comunidad en general aspectos relacionados con la Liga, como comunidades y publicidad.
	5. Incentivar en las plataformas digitales el marketing digital.
	6. Liderar las propuestas de implementación de nuevos Software.
	7. Realizar el mantenimiento y soporte de cada uno de los implementos digitales.
	8. Almacenar y llevar control de toda la información de la empresa como informes, cronogramas, estatutos etc. en medio magnético.
	9. Implementar un sistema de almacenamiento digital de cada uno de los formatos de trámite empresarial.
	10. Crear y actualizar páginas web de la empresa.
	11. Velar por el debido procedimiento de la ejecución del software.
	12. trabajar bajo normas ética y de calidad empresarial
	13. Las demás funciones que le sean asignadas de acuerdo a la naturaleza del cargo
IV. RELACIONES LABORALES	
Relaciones Internas	Todo el personal.
V. NIVEL DE RESPONSABILIDAD	
A. Objetivo o Finalidad	
Marque con una X el nivel de responsabilidad que tiene frente a los cargos relacionados mencionado	

Cargo Relacionado		Reporta	Colabora
Gerente		x	x
Asesor Jurídico			x
Coordinador de estratégico			x
Coordinador de Ciencias del Deporte			x
Coordinador psicosocial			x
Coordinador Financiero			x
VI. COMPETENCIAS			
A. Nivel de Educación			
Selecciones el nivel educativo requerido para el cargo, de acuerdo con el nivel de responsabilidad			
Tipo de bien	Descripción	Marque con una X	
Estudiante de 10 semestre	Profesionales o estudiante de 10 semestres de Ingeniería de sistema	x	
B. Nivel de Experiencia			
Selecciones el nivel educativo requerido para el cargo, de acuerdo con el nivel de responsabilidad			
Tiempo Estimado	Experiencia Requerida: Explique si debe ser específica para el cargo	Adaptación Requerida	
no se requiere	no se requiere que tengan experiencia	SI	
C. Formación Capacitación			
Marque con una X			
		Entrenamiento	Capacitación
manejo de herramientas avanzadas de Word, Excel y digitales			x



Inducción General de la empresa		x
ACTA DE LECTURA Y ACEPTACIÓN DEL CARGO Y RESPONSABILIDADES		
El colaborador de la Empresa certifica que ha leído, comprendido y aceptado su perfil de cargo y las responsabilidades que por medio de este documento le han sido entregadas para su cabal cumplimiento. Por lo anterior, se firma en señal de aceptación y compromiso.		
Fecha:		
Nombre del colaborador:		
Cargo:		
Firma:		

12. Plan de acción Liga de Softbol de sucre

El siguiente plan se realiza con el fin de entregar a la empresa la ruta que debe seguir para cumplir con los objetivos por ende se delegan las actividades y los responsables de cada uno

Tabla 11 plan de acción

Fuente: elaboración propia

PLAN DE ACCION DE LA LIGA DE SOFTBOL DE SUCRE				
Meta del plan de acción	Objetivos	Subobjetivos	¿Cómo?	Responsable
Posicionamiento de la liga softbol a nivel departamental y nacional.	Implementar estrategias de mercadeo por el gran impacto que genera en las organizaciones ya que esta le permite cumplir sus metas y ser competitivos en el mercado.	Conseguir que la LIGA DE SOFTBOL DE SUCRE logre una participación eficaz en el mercado	realizar campañas constantes en medios tradicionales (radio, prensa, televisión)	Gerente de la empresa, Coordinador estrategico.
			Pautar en medios digitales como los son las redes sociales	
			Aumentar los eventos deportivos de todas las edades	
			En las mismas páginas web promocionar a los patrocinadores lo cual fortalecerá esta idea	
			Mejorar la publicidad de los patrocinadores para llamar la atención de empresas externas que quieran realizar su aporte a este deporte	
			lograr que el softbol sea visto como un estilo de vida	
			Aumentar el número de visitantes	
			Fidelizar a los patrocinadores	



			<p>Posicionar a la empresa</p> <p>Llegar a lugares donde solo se puede por medio de estas plataformas</p> <p>Llamar patrocinadores y deportistas</p>	
<p>Optimizar procesos de calidad y recurso humano</p>	<p>Lograr que la liga de sóftbol de sucre realice una gestión administrativa óptima y de calidad para que se aprovechen al máximo los recursos humanos de la empresa.</p>	<p>Organizar el recurso humano</p>	<p>Crear organigrama empresarial.</p> <p>Elaborar y parametrizar los manuales de funciones.</p> <p>Realizar seguimiento laboral y desarrollo profesional.</p> <p>Llevar a cabo acompañamientos psicológicos.</p> <p>Ejecutar Programas de pedagogía</p> <p>Realizar reclutamiento de personal calificado.</p> <p>Implementar SG-SST.</p> <p>Motivar al personal de trabajo.</p> <p>Crear direccionamiento estratégico.</p> <p>Elaborar políticas de calidad.</p> <p>Conformar manuales de procesos.</p> <p>Realizar formatos específicos.</p> <p>Implementar auditorías.</p>	<p>Gerente de la empresa, coordinador humano</p>



			<p>Llevar seguimiento de los parámetros de calidad.</p> <p>Crear proyectos de innovación</p> <p>Gestionar convenios con nuevos aliados.</p> <p>Crear un plan de capacitación de los procesos.</p>	
Facilitar el aprendizaje y la formación.	Lograr que la comunidad haga parte de la liga, conociendo su constitución y como está conformada.	Vincular a la comunidad con los procesos de gestión empresarial.	Realizar espacios de esparcimiento.	Gerente de la empresa, Coordinador deportivo,
			Realizar acompañamiento psicológico a las familias de la liga.	
	lograr que los deportistas tengan compromiso y responsabilidad hacia la liga de softbol.	Realizar seguimiento a los deportistas	Crear nuevos eventos familiares y sociales.	
			Llevar a cabo reuniones de interés social.	
	Hacer un acompañamiento a todos los participantes de la organización para que así logren comprender los procesos de la misma	Propiciar el desarrollo profesional	Realizar integraciones con las familias de empleados y jugadores.	
			<p>Crear estatutos.</p> <p>Capacitar a la comunidad.</p> <p>Emplear proyectos de desarrollo motriz.</p> <p>Socializar los cronogramas.</p>	



			Llevar a cabo seguimiento laboral y profesional.
			Apoyar el ámbito deportivo, psicológico, económico.
			Realizar planes de incentivos.
			Socializar la estructura y filosofía organizacional como lo es la misión, visión, valores corporativos, etc.
			Implementar capacitaciones donde se explique cada función y manual de procesos.
			Socializar los cronogramas de participación de torneos con la selección.
			Crear dinámicas de esparcimiento entre cada uno de los empleados y jugadores.
			Implementación de herramientas organizacionales como TEAM BUILDING
			Inducción a cada uno de los nuevos empleados de la organización.

Recomendaciones

- La empresa necesita implementar la estructura funcional recomendada, debido a que esto le permitirá entregar a cada área responsabilidades y metas que cumplir para el buen funcionamiento de esta.
- Capacitaciones a sus deportistas y empleados, para mejorar en ellos sus habilidades, conductas conocimientos y actitudes personales.
- Realizar una planeación de sus actividades a corto, mediano y largo plazo, esto le permitirá reducir problemas a futuro
- Crear convenios con las universidades para contratar con estudiantes de decimos semestre que desean hacer sus practicantes, por medio de un contrato de aprendizaje donde este haga parte de su organigrama organizacional.
- obtención de plataformas digitales para la difusión de las estrategias de marketing
- Buscar convenios con empresas para que estas apoyen el deporte del softbol, con el fin de aumentar el capital y poder brindar mejor calidad a sus deportista y visitantes.
- Mejorar la publicidad de los patrocinadores ya que estos serán un foco de financiamiento por lo tanto hay que cuidar su imagen y agradecer por sus aportes.
- Ser de mediadores con los entes gubernamentales para impulsar la generación de inversión en la infraestructura donde se desarrolla este deporte.
- Realizar encuestas periódicas para medir la satisfacción tanto del visitante, presidente de los clube y deportistas en general.
- Incentivar el desarrollo de los procesos organizacionales con la puesta en marcha de los sistemas de gestión de calidad por medio de indicadores.
- Adquirir plataforma como Isolutions donde se pueda tener una organización de la gestión documental
- Ofrecer programas de acompañamiento profesional y deportivo
- Crear proyectos de internacionalización deportiva.
- Realizar análisis estratégico a sus competidores con el fin de mantenerse actualizado con las nuevas tendencias que están incursionando en el deporte.

Conclusiones

Luego de la investigación realizada a la **Liga de Softbol de Sucre** se determinó las siguientes conclusiones:

- La liga de softbol de Sucre a pesar de ser una organización que tiene una gran trayectoria en el ámbito deportivo, actualmente no cuenta con una estructura organizacional, que permita una gestión óptima de los procesos administrativos.
- Una de las principales debilidades de la empresa, es que sus rivales tienen más posicionamiento en el mercado dado que generan más inversión en innovación, publicidad, infraestructura oferta de servicio entre otro
- Las principales fortalezas que la **Liga de Softbol** tiene a su favor son la participación en el mercado el constante interés de crecimiento por parte de cada uno de sus participante y no menos importante la experiencia y la calidad de sus deportistas.
- Las oportunidades que posee la institución para salvaguardar su permanencia en el mercado es que este deporte en el departamento está teniendo un constante crecimiento, dado que por medio de la Liga se está haciendo inclusión en cada una de sus actividades. Así mismo se están presentando una gran afluencia de interés de empresas externar y entidades gubernamentales en ser partícipe de esta como fuente de financiamiento.
- Una de las principales amenazas que podrían estar afectando a la organización, es la ausencia de gobernabilidad del estado en sus espacios deportivos, ya que la adecuación de estadios y lugares de esparcimiento no son su preocupación, cabe mencionar que esto conlleva a que se genere otro factor como amenaza siendo el mal aspecto en infraestructura un determinante para la generación de una percepción negativa en sus espectadores y grupo de interés.
- Las estrategias de marketing que actualmente maneja la organización son de tipo tradicional es decir por medio de periódicos, radio, folletos y tv, estos son medios de comunicación que, aunque son buenos, no se logra a través de estos llegar a muchas personas por lo tanto se ve en la necesidad de la implementación del marketing digital.

Referencias Bibliográficas

- 40deFiebre. (2019). ¿Que es el aseo y porque lo necesito?. *Guía de Aseo*. Recuperado de <https://www.40defiebre.com/guia-seo/que-es-seo-por-que-necesito>.
- 40deFiebre. (2019) ¿Que son las meta tags?. *POSCAST*. Recuperado de <https://www.40defiebre.com/que-es/meta-tags>
- 40deFiebre. (2019). ¿Que son los microformatos? *POSCAST*. Recuperado de <https://www.40defiebre.com/que-es/microformatos>.
- 40deFiebre. (2019). ¿Que es la etiqueta Canónica?. *POSCAST*. Recuperado de <https://www.40defiebre.com/que-es/etiqueta-canonical>.
- Aguilera, A. (2010). Direccionamiento estratégico y crecimiento empresarial: algunas reflexiones en torno a su relación. *Pensamiento y gestión*, (28). 85-106.
- Aguilera, A., & Riascos, S. (Junio de 2009). Direccionamiento estratégico apoyado en las TIC. *Estudios Gerenciales*, 127-143.
- Amway (23 de 5 de 2018). *Global de Emprendimiento*. Recuperado de <http://www.amway.com.co/Novedades/ContenidoEditorial.aspx?postId=1515>
- Andrade, J. C. (2013). *Rediseño de la estructura organizacional para la constructora AM Caribe LTDA*. Barranquilla.
- Anónimo. (s.f.). *Matriz de Impactos Cruzados – Multiplicación Aplicada a una Clasificación*. Recuperado de http://www.prospectiva.eu/zaharra/Micmac_instrucciones.pdf

- Arango-Morales, X. A., & Cuevas-Pérez, V. A. (s.f.). *Método de Análisis Estructural: Matriz de Impactos Cruzados Multiplicación Aplicada a una Clasificación (MICMAC)*. Universidad Autónoma de Nuevo León. Recuperado de <http://eprints.uanl.mx/6167/1/24.%20capitulo%20Metodologia%20-%20MICMAC%20%28Direcci%C3%B3n%20del%20libro%20a%20la%20venta%20tpwww.tirant.commexlibro9788416062324%23%29.pdf>
- Banco Mundial. (2019). *Doing Business. Banco Mundial*. Recuperado de <https://espanol.doingbusiness.org/es/about-us>
- Betancourt , B. (2014). *Análisis Sectorial y Competitividad*. ECOE ediciones.
- Bonet, J. (18 de Julio de 2018). *El Universal*. Recuperado de <https://www.eluniversal.com.co/opinion/columna/la-economia-de-sucre-14807-OBEU399106>.
- Borras, C. (21 de Septiembre de 2018). *Ecología Verde*. Recuperado de <https://www.ecologiaverde.com/las-3r-de-la-ecologia-reducir-reutilizar-y-reciclar-315.html>.
- Bujan-Perez, A. (Marzo de 2018). *Enciclopediafinanciera*. Recuperado de <https://www.encyclopediafinanciera.com/indicadores-economicos/tasa-de-deseempleo.htm>
- Camacho M, M. (2002). *Direccionamiento Estrategico: Analisis de una herramienta poderosa. Revista via salud: Gestion, calidad y logros*, 2.
- Castaño Ramírez, A. (2011). *Planeación estratégica en la Pyme de Bogotá, Orientación al futuro y evasión de la incertidumbre. Contaduría y administración*, No. 235, 147-173.

Cebreros, A. (1993). La Competitividad Agropecuaria en condiciones de apertura económica. 946-953.

Chapman, A. (2014). *degerencia*. Recuperado el 30 de Enero de 2020, de degerencia: <http://www.degerencia.com>

Chiavenato, I. (2018). *Universidad del Caribe*. Obtenido de Universidad del Caribe: <https://eduvirtual.cuc.edu.co/>

Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2017). *Planeación Estratégica, fundamentos y aplicaciones* (Tercera ed.). México: Mc Graw Hill.

Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2017). *Planeación Estratégica, fundamentos y aplicaciones*. México: McGraw Hill.

ConceptoDefinición. (s.f.). *ConceptoDefinición.De.* Recuperado de <https://conceptodefinicion.de/direccion/>

Congreso de Colombia. (14 de Julio de 2008). *SURA*. Recuperado de <https://www.arlsura.com/index.php/leyes-y-normas/1163-ley-no-1209-de-2008>

Congreso de Colombia. (2010 de Diciembre de 2010). *ASOTELCA, Asociación Hotelera Colombiana*. Obtenido de <https://www.asotelca.com/normatividad?la=es>

Congreso de la República. (18 de Octubre de 2012). *SecretariaSenado*. Recuperado de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1581_2012.html

Congreso de la Republica. (s.f.). *Instituto Agropecuario Colombiano*. Recuperado de <https://www.ica.gov.co/getattachment/0a730957-555e-4bd0-a898-3b3ec8e05a4f/2008L1225.aspx>

Consejo Privado de Competitivas y Universidad del Rosario. (2018). *Índice Departamental de Competitividad* (Sexta ed.). Bogotá D.C.: .PUNTOAPARTE BOOKVERTISING.

Consejo privado de competitividad y Universidad del Rosario. (31 de Octubre de 2018). *Consejo privado de competitividad*. Recuperado de <https://compite.com.co/indice-departamental-de-competitividad/>

Correa, J. A. (2010). *El Método Dofa, un Método Muy Utilizado para Diagnóstico de*. Recuperado de <http://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/portal/sites/default/files/8.%20M%C3%A9todo%20DOFA%20para%20diagn%C3%B3stico.pdf>

Custódio, M. (20 de Octubre de 2018). *Blog de Marketing Digital de Resultados*. Obtenido de <https://www.rdstation.com/co/blog/roi/>

DANE. (Abril de 2018). Recuperado de https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ml_depto/Boletin_dep_17.pdf

DANE. (31 de Julio de 2019). *DANE*. Recuperado de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo>

DANE. (31 de Julio de 2019). *Dane*. Recuperado de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo>

DANE. (2 de Noviembre de 2018). *CENSO nacional de poblacion y vivienda - 2018*. Recuperado de <https://sitios.dane.gov.co/cnpv-presentacion/src/#cuantos00>.

David, F. (2013). *Conceptos de Administración estrategica* (Decimocuarta ed.). Mexico: Pearson.

Debitoor. (2018). E-commerce. *Debitoor*. Recuperado de <https://debitoor.es/glosario/definicion-ecommerce>.

Deloitte. (2019). Normas Internacionales de Información Financiera. *Deloitte*. Recuperado de https://www2.deloitte.com/co/es/pages/ifrs_niif/normas-internacionales-de-la-informacion-financiera-niif--ifrs-.html#.

Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (Abril de 2009). Estadísticas de concreto premeclado. *DANE*. Recuperado el 30 de Enero de 2020, de DANE: <https://www.dane.gov.co/>

Departamento Nacional de Defensa. (2018). PIB, Segundo trimestre. *DANE*, 1-36.

Departamento Nacional de Planeación . (2019). *Mercado Laboral y Empleabilidad* . Bogotá.

Departamento Nacional de Planeación. (s.f.). *La Educación en Colombia*. Recuperado de <https://www.dnp.gov.co/programas/desarrollo-social/subdireccion-de-educacion/Paginas/subdireccion-de-educacion.aspx>.

El congreso de la republica. (28 de Marzo de 2017). *ACOLAP*. Recuperado de <http://acolap.org.co/wp-content/uploads/2012/09/05-Resoluci%C3%B3n-543-de-2017.pdf>.

El Espectador . (21 de Febrro de 2018). Redaccion VIVIR. *El Espectador*. Recuperado de <https://www.elespectador.com/noticias/educacion/de-cada-100-colombianos-56-no-completan-la-educacion-secundaria-articulo-740379>.

Éxito, C. d. (1 de Febrero de 2017). *El arte de la guerra-Sun Tzu-Resumen animado*.

Garrido-Buj, S. (2003). *Dirección Estratégica*. España: Mc Graw Hill.

- Gobernacion de Sucre. (2016-2019). *Gobernacion de Sucre*. Recuperado de <http://www.sucre.gov.co/planes/plan-departamental-de-desarrollo-2016--2019>
- Godet, M. (1993). *De la anticipación a la acción, manual de prospectiva y estrategia*. Barcelona: Alfaomega Marcombo.
- H. Ansoff, I. (1997). *La direccion estrategica en la practia empresarial (2° ed)*. Mexico: Pearson.
- Hart, C. d. (23 de Abril de 2010). Recuperado de <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjurMantenimiento/normas/Norma1.jsp?i=39370>.
- Hernandez-Sampieri, R. (2014). *Metodologia de la investigación (6ta Edicion ed.)*. Mexico D.F: McGraw Hill.
- Herrera, M. F. (2015 de Mayo de 2019). *RCN Radio*. Recuperado de <https://www.rcnradio.com/economia/economia-colombiana-crecio-28-en-el-primer-trimestre-de-2019>.
- ICONTEC. (27 de Agosto de 2009). *FONTUR*. Recuperado de https://fontur.com.co/aym_document/aym_normatividad/2009/NTSH006-09.pdf.
- ICONTEC. (1 de Agosto de 2014). *Mincit*. Recuperado de <http://www.mincit.gov.co/getattachment/df9abb98-e101-49f5-949a-f6fcfb3909b2/Norma-Tecnica-Sectorial-Colombiana-NTSH-0012-Recin.aspx>.
- Indice Sintetico de calidad Educativa . (2018). *Ministeeerio de Educacion*. Recuperado de https://diae.mineducacion.gov.co/siempre_diae/documentos/2018/COLOMBIA.pdf

- Industria y Comercio, Superintendencia. (2015). *Industria y Comercio, Superintendencia*. Recuperado de <http://www.sic.gov.co/registro-nacional-de-bases-de-datos>
- INVIMA. (17 de Marzo de 2017). Bienestar Familiar. *INVIMA*. Recuperado de https://www.icbf.gov.co/sites/default/files/censo_plantas_productoras_de_alimentos_-_sucre_2017.pdf.
- Ivancevich, J., Lorenzi, P., Skinner, S., y Crosby, P. (1997). *Gestión, Calidad y Competitividad*. Madrid, España: Mc Graw-Hill.
- Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2006). Matriz DOFA. En *Dirección Estratégica* (Septima ed., pág. 102). Madrid, España: Pearson Education.
- Kantan. (2018). *Kantan*. Recuperado de <https://www.kantansoftware.com/soluciones/iso-14001/>
- Leal, A. C. (27 de Marzo de 2018). *Siigo, + que un software contable*. Recuperado de <https://www.siigo.com/blog/empresario/sistema-de-gestion-administrativa/>
- Lipinski, J. (18 de Junio de 2018). *Blog de Marketing Digital de Resultados*. Recuperado de <https://www.rdstation.com/co/blog/metricas-marketing-negocio/>
- Lopez, N., R. (s.f.). *Dialnet*. Recuperado de <file:///C:/Users/Bianey/Documentos/cecar/Trabajo%20G/Dialnet-LaInnovacion-565208.pdf>
- Luna, C. (15 de Enero de 2015). *ALtoNivel*. Recuperado de <https://www.altonivel.com.mx/economia/producto-interno-bruto-pib/>
- Araque, M. (2014). *Maestria en planificacion y dreccion estrategicas*. Recuperado de <https://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/10280/1/T-ESPE-048402.pdf>.

Medina, A., Sepúlveda, E., y Rojas, S. (2009). Estrategias Corporativas de Crecimiento de los Grupos Económicos en Chile. *Estudios Gerenciales*. 25.(113).

Ministerio de Relaciones Exteriores . (2018). *Boletín Estadístico de flujos Migratorios*. Bogotá.

Ministerio de Relaciones Exteriores . (2018). *Numero estimado de Venezolanos en Colombia por departamento* . Bogotá.

Ministerio de salud y protección social. (27 de Marzo de 2015). *CAMACOL*. Recuperado de <https://camacol.co/sites/default/files/IT-Reglamentos/Decreto%20554%20del%2027032015.pdf>.

Mintrabajo. (20 de 06 de 2019). *MinTrabajo*. Recuperado de <http://www.mintrabajo.gov.co/relaciones-laborales/riesgos-laborales/sistema-de-gestion-de-seguridad-y-salud-en-el-trabajo>

Molina, G. (s.f). *Gestionar Facil*. Recuperado de <https://www.gestionar-facil.com/ejemplos-de-indicadores/>

Montes, S. (30 de Julio de 2019). *La Republica*. Recuperado de <https://www.larepublica.co/especiales/cooperativas-julio-2019/asi-son-las-ofertas-de-cultura-y-recreacion-en-las-cooperativas-colombianas-2890601>

Mora-Riapira, E. H., Vera-Colina, M. A., & Melgarejo-Molina, Z. A. (2015). Planificación estratégica y niveles de competitividad de las Mipymes del sector comercio en Bogotá. *Estudios Gerenciales* 31, 79-87.

Moscarella, D. (22 de Marzo de 2019). *La Republica*. Recuperado de [La Republica: https://www.larepublica.co/analisis/daniella-moscarella-2842696/el-mundo-digital-nuevo-reto-2842694](https://www.larepublica.co/analisis/daniella-moscarella-2842696/el-mundo-digital-nuevo-reto-2842694)

Naghi-Namakforoosh, M. (2005). *Metodología de la investigación*. Mexico: Limusa Noriega Editores.

Next_U, M. D. (s.f.). *NEXT_U*. Recuperado de <https://www.nextu.com/>

Noguera, Á., Barbosa, D., y Castro, G. (2014). Estrategia organizacional: una propuesta de estudio. 153-161.

Organizacion internacional de normalizacion ISO 9000:2005. (s.f.). *ISO 9000:2005/SlideShare*. Recuperado de <https://es.slideshare.net/raulriv7575/iso-9000-2005solo-cap-3>

Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de muestreo sobre una población a estudio. *Revista Científica SciELO*, 4.

Palabras Sociales. (29 de Octubre de 2018). *EL Tiempo*. Recuperado de <http://blogs.eltiempo.com/palabras-mass/2018/10/29/pasa-la-educacion-superior-publica-colombia/>

Parra-Moreno, A. D. (18 de 10 de 2009). *La estructura organizacional y el diseño organizacional una revision bibliografica*. Recuperado https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/52313672/1141-2174-1-SM_3.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DGESTION_and_SOCIEDAD_La_estructura_or gan.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A%2F2020012

Pardo-Álvarez, J. (2012). Construcción de un mapa de procesos. *Configuración y usos de un mapa de procesos* (págs. 65-72). Madrid, España: AENOR.

Pardo-Álvarez, J. (2012). El mapa de procesos, concepto y estructura. En *Configuración y usos de un mapa de procesos*. (págs. 49-55). Madrid, España: AENOR ediciones.

Pardo-Álvarez, J. (2012). Tipos de Procesos. *Configuración y usos de un mapa de procesos* (págs. 39-40). Madrid, España: AENOR ediciones.

Pérez-Uribe, R., & Alfonso, H. (2016). El uso del método MICMAC, para la definición de procesos de Intervención en las organizaciones. *Ciencia Y Poder Aéreo*. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.18667/cienciaypoderaereo.156>

Portafolio. (26 de 07 de 2019). No sabemos las causas ni qué hacer para disminuir desempleo: Gobierno. *Revista Portafolio*. Recuperado de <https://www.portafolio.co/economia/gobierno-admite-que-desconoce-las-causas-del-desempleo-en-el-pais-531963>

Portafolio. (17 de 06 de 2019). La diferencia salarial entre un colombiano y un venezolano en Colombia. *Revista Portafolio*. Recuperado de <https://www.portafolio.co/economia/un-venezolano-gana-35-menos-que-un-colombiano-en-el-pais-530683>

Portafolio. (15 de Mayo de 2019). Se interpreta cierto freno en el PIB al cual hay que darle atención. *Revista Portafolio*. Recuperado de <https://www.portafolio.co/economia/analisis-resultados-del-pib-de-colombia-en-primer-trimestre-de-2019-529578>

Portafolio. (6 de Agosto de 2019). Fedesarrollo da a conocer previsión de PIB para el segundo trimestre. *Revista Portafolio*. Recuperado de <https://www.portafolio.co/economia/esta-es-la-proyeccion-de-crecimiento-segun-fedesarrollo-532330>

Porter, M. (1991). *La Ventaja Competitiva de las Naciones*. Barcelona: Javier Vergara Editor.

Porter, M. (1999). *Ser competitivo, nuevas aportaciones y conclusiones*. Boston: EDICIONES DEUSTO S.A.

Porter, M. (2002). *Ventaja Competitiva*. Mexico D.F: Grupo Editorial Patria S.A.

Porter, M. (2002). *Ventaja competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior* (segunda ed.). Mexico: Grupo Editorial Patria.

Porter, M. (2007). *Estrategia competitiva, técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. Mexico: Grupo Editorial Patria.

Porter, M. (2008). *Estrategia competitiva*. Mexico: Grupo Editorial Patria.

Porter, M. E (2002). *Ventaja competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior* (segunda ed.). Mexico: Grupo Editorial Patria.

Question Pro. (s.f). *Question Pro*. Recuperado de <https://www.questionpro.com/blog/es/prueba-de-mercado/>

Quintero, J., & Hamann, A. (2016). *Planeamiento Estratégico Prospectivo*. Perú: ECOE Ediciones y Fondo Editorial.

Ramírez-Rojas, J. L. (2017). *Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas*. Recuperado de <http://148.202.167.116:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/1214/Procedimiento%20para%20la%20elaboraci%C3%B3n%20de%20un%20an%C3%A1lisis%20FODA%20como%20una%20herramienta%20de%20planeaci%C3%B3n%20estrat%C3%A9gica%20en%20las%20empresas.pdf?sequence=1&isAll>

Reul, M. (2019). *Sendinblue*. Recuperado de <https://es.sendinblue.com/blog/que-es-el-email-marketing/>

Sabino, C. (1992). *Metodo de investigación*. Bogota: Panamericana.

Sallenave, J. P. (2002). *Gerencia y planeación estrategica*. Bogota: Grupo Editorial Norma.
Recuperado el 31 de Enero de 2020

Sampues, A. M. (Mayo de 2016-2019). *Mi colombia digital*. Recuperado de Plan de Desarrollo Municipal Sampués. Recuperado de :
http://sampuessucre.micolombiadigital.gov.co/sites/sampuessucre/content/files/000021/1042_acuerdo-005-de-2016-pdm.pdf

Sampués, A. M. (6 de Septiembre de 2018). *Alcaldia Municipal de Sampués*. Recuperado de <http://www.sampues-sucre.gov.co/municipio/nuestro-municipio>

Sampués, A. M. (9 de Mayo de 2018). *Alcaldia Municipal Sampués*. Recuperado de <http://www.sampues-sucre.gov.co/municipio/el-municipio-en-el-departamento>

Santos, J. M. (27 de Junio de 2013). *ASOTELCA, Asociación Hotelera Colombiana*. Recuperado de <https://www.asotelca.com/normatividad?la=es>

Santos, J. M. (15 de Noviembre de 2018). *Función Pública*. Recuperado de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=89402>

Sarmiento, S. (2014). Estrategias de Internacionalizacion y Globales para Países en Desarrollo y Emergentes. *Dimensión Empresarial*, vol. 12, núm. 1, 111-138.

- Semana. (15 de Junio de 2017). La normatividad empresarial, como la oportunidad para crecer. *Semana*. Recuperado de <https://www.semana.com/hablan-las-marcas/articulo/la-normatividad-empresarial-como-la-oportunidad-para-crecer/528660>
- Sordo, A. I. (19 de Agosto de 2019). *HubSpot*. Recuperado de <https://blog.hubspot.es/marketing/metricas-para-medir-resultados-de-marketing>
- Suárez, R. (17 de 09 de 2014). *Emprende.es*. Recuperado de <https://mprende.es/2014/09/17/metodo-micmac-ii-analisis-estructural-para-la-toma-de-decisiones/>
- The world bank (2019). Involucramos a la comunidad de desarrollo con estadísticas del mundo real. *The world bank*. Recuperado de <https://www.worldbank.org/>
- Tzu, S. (500 a.C.). *El Arte de la Guerra*. China: FeedBooks.
- Unidad de información y análisis financiero. (23 de Enero de 2013). *Minhacienda*. Recuperado de https://www.uiaf.gov.co/transparencia/informacion_interes/glosario/sarlaft
- Vasconcellos, J. A. (2001). *Los Señores de la Guerra*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S.A.
- Villalaz, L. P. (1999). *Planificación estratégica*. Recuperado de http://www.unipamplona.edu.co/unipamplona/portallG/home_4/mod_virtuales/modulo5/5.2.pdf
- Websa100. (2018). *Webs a 100*. Obtenido de www.websa100.com/blog/para-que-sirve-google-analytics/
- Ynzunza-Cortés, C. B., y Izar-Landeta, J. M. (2013). Efecto de las estrategias competitivas y los recursos y capacidades orientados al mercado sobre el crecimiento de las organizaciones. *Contaduría y Administración* 58 (1), 169-197.

Zapata-Rotundo, G. J. (2014). Origen de los recursos y ventajas competitivas de las organizaciones: reflexiones teóricas. *Revista Venezolana de Gerencia*, 19(68), 735-759.

Anexos

Anexo 1 encuesta

La siguiente encuesta tiene como finalidad analizar la percepción del espectador en cuento al deporte del Softbol. Por tal motivo esta encuesta solamente será utilizada para fines netamente investigativos para mejorar los procesos internos de nuestra organización. Gracias por su información.

1. ¿Cuál es su grado de satisfacción con las instalaciones donde presencia los encuentros deportivos de Softbol?
___ Muy satisfecho ___ Satisfecho ___ Insatisfecho ___ Muy insatisfecho
2. ¿Qué tipo de instalaciones locativas o de logística le gustaría que mejorara el escenario deportivo? *Múltiple respuesta*
___ Cafetería ___ Vestuarios ___ Gradas ___ Baños ___ Seguridad
___ Luminosidad ___ parqueo ___ otros, cuales _____
3. ¿Qué servicios adicionales locativos o de logística le gustaría que ofreciera el escenario deportivo? *Múltiple respuesta*
Zonas para niños ___ Diversidad de bebidas ___ Comidas rápidas ___
Un museo del Softbol ___ Sala de conferencia ___ Otros,
cuales _____
4. ¿Cuál es su grado de satisfacción con relación a la organización y planificación de la liga de softbol?
___ Muy satisfecho ___ Satisfecho ___ Insatisfecho ___ Muy insatisfecho



5. ¿Cuál medio de comunicación utiliza usted para conocer las actividades relacionadas con el Softbol? **Múltiple respuesta**

Redes sociales Televisión Radio Folletos
 otros, cuales _____

6. ¿Qué tan satisfactoria es para usted la publicidad que se le brinda al deporte del Softbol para darse a conocer a la población Sucreña?

Muy satisfecho Satisfecho Insatisfecho Muy insatisfecho

7. ¿Cuál medio considera usted que serviría de mayor impulso para dar a conocer los eventos deportivos que realice la liga? **Múltiple respuesta**

Redes sociales Televisión Radio Folletos otros, cuales _____

8. ¿Para usted que liga deportiva del departamento de Sucre posee el evento deportivo más importante y organizado en esta ciudad?

Futbol Voleibol Softbol Béisbol no aplica Otros, Cuales _____

9. ¿Desde su percepción qué acciones debe llevar a cabo la liga de Softbol para su crecimiento? **Múltiple respuesta**

Mayores implementos deportivo para su practica	Mayor participación con la comunidad	Mayor acercamiento con el sector empresarial	Mayor acercamiento con colegios y universidades	Otros. Cuales:

10. ¿Qué acciones o estrategias le recomendaría usted a la **liga de Softbol** para que sea más atractivo para el público?
-

Anexo 2 encuesta

La siguiente encuesta tiene como finalidad analizar la percepción del espectador en cuento al deporte del Softbol. Por tal motivo esta encuesta solamente será utilizada para fines netamente investigativos para mejorar los procesos internos de nuestra organización. Gracias por su información.

11. ¿Cuál es su grado de satisfacción con las instalaciones donde presencia los encuentros deportivos de Softbol?

Muy satisfecho Satisfecho Insatisfecho Muy insatisfecho

12. ¿Qué tipo de instalaciones locativas o de logística le gustaría que mejorara el escenario deportivo? *Múltiple respuesta*

Cafetería Vestuarios Gradas Baños Seguridad

Luminosidad parqueo otros, cuales _____

13. ¿Qué servicios adicionales locativos o de logística le gustaría que ofreciera el escenario deportivo? *Múltiple respuesta*

Zonas para niños Diversidad de bebidas Comidas rápidas

Un museo del Softbol Sala de conferencia Otros, cuales _____

14. ¿Cuál es su grado de satisfacción con relación a la organización y planificación de la liga de softbol?

Muy satisfecho Satisfecho Insatisfecho Muy insatisfecho

15. ¿Cuál medio de comunicación utiliza usted para conocer las actividades relacionadas con el Softbol? **Múltiple respuesta**

Redes sociales Televisión Radio Folletos
 otros, cuales _____

16. ¿Qué tan satisfactoria es para usted la publicidad que se le brinda al deporte del Softbol para darse a conocer a la población Sucreña?

Muy satisfecho Satisfecho Insatisfecho Muy insatisfecho

17. ¿Cuál medio considera usted que serviría de mayor impulso para dar a conocer los eventos deportivos que realice la liga? **Múltiple respuesta**

Redes sociales Televisión Radio Folletos otros, cuales _____

18. ¿Para usted que liga deportiva del departamento de Sucre posee el evento deportivo más importante y organizado en esta ciudad?

Futbol Voleibol Softbol Béisbol no aplica Otros, Cuales _____

19. ¿Desde su percepción qué acciones debe llevar a cabo la liga de Softbol para su crecimiento? **Múltiple respuesta**

Mayores implementos deportivo para su practica	Mayor participación con la comunidad	Mayor acercamiento con el sector empresarial	Mayor acercamiento con colegios y universidades	Otros. Cuales:



20. ¿Qué acciones o estrategias le recomendaría usted a la **liga de Softbol** para que sea más atractivo para el público?
