

ENSAYO

**LA GERENCIA UNA HERRAMIENTA NECESARIA EN EL FÚTBOL
PROFESIONAL y AFICIONADO
DE BOGOTÁ**

PRESENTADO POR:

**LUIS ALEJANDRO GARZON MARTINEZ
ANA MARIA ARIAS CASTAÑO**

**CIENCIAS ECONOMICAS
ALTA GERENCIA**

BOGOTÁ, 27 DE AGOSTO 2010

ENSAYO
LA GERENCIA UNA HERRAMIENTA NECESARIA EN EL FÚTBOL
PROFESIONAL y AFICIONADO
DE BOGOTÁ

El fútbol desde su inicio ha marcado la diferencia de ser el deporte de masas y el de más influencia social en la cualquier comunidad donde se establezca. El fútbol se caracteriza no solamente por ser el deporte de la multitud sino también por tener una variedad en el área de la clasificación deportiva, como es el fútbol aficionado, el fútbol recreativo y el fútbol profesional, que ayudan a que toda la población participe y conozca de él. El fútbol asociación, o simplemente fútbol (del inglés *football*), también llamado fútbol, balompié o soccer, es un deporte de equipo jugado entre dos conjuntos de 11 jugadores cada uno y un árbitro que se ocupa de que las normas se cumplan correctamente. Es ampliamente considerado el deporte más popular del mundo, pues participan en él unos 270 millones de personas. Se juega en un campo rectangular de césped, con una meta o portería a cada lado del campo. El objetivo del juego es desplazar una pelota a través del campo para intentar ubicarla dentro de la meta contraria, acción que se denomina gol. El equipo que marque más goles al cabo del partido es el que resulta ganador.

El juego moderno fue creado en Inglaterra tras la formación de la Football Association, cuyas reglas de 1863 son la base del deporte en la actualidad. El organismo rector del fútbol es la Fédération Internationale de Football Association, más conocida por su acrónimo FIFA. La competición internacional de fútbol más prestigiosa es la Copa Mundial de la FIFA, realizada cada cuatro años. Este evento es el más famoso y con mayor cantidad de espectadores del mundo, doblando la audiencia de los Juegos Olímpicos.

Para poder conocer del crecimiento tanto deportivo como administrativo del fútbol a través de la historia, se hace necesario analizar cada una de las partes que participan en este deporte y como están organizadas, ubicándonos en dos equipos de fútbol profesionales de la capital, los cuales han sido equipos que desde la iniciación del fútbol en Colombia

comenzaron a marcar la diferencia en la competencia, en la gerencia deportiva y administrativa y han tenido trayectoria por mucho tiempo. Estos equipos de fútbol profesional que son Millonarios y Santa fe son reconocidos a través de la historia del fútbol Colombiano como los equipos profesionales más relevantes hasta la década de los 80, pero con deficiencias deportivas en los últimos 20 años y eso reflejado en sus pobres resultados y carencias administrativas.

Debido a esto se quiere enfatizar en la importancia y significado de un trabajo gerencial mas profundo, que ayude a identificar la problemática y en que se está fallando en la administración deportiva de estos dos equipos capitalinos, a pesar de no tener mucho acceso a la información lo que se busca es poder postular un concepto que tal vez creará inquietudes y convocar a una reflexión profunda en cada uno de estos clubes.

Es importante saber que el fútbol desde su inicio a la actualidad ha sido y será el deporte espectáculo que crece a medida que se sensibiliza la sociedad en cada uno de sus áreas, es un fenómeno de la modernidad que fortalece las creencias de algunos autores que afirmar que el deporte fortalece la experimentabilidad del hombre en explorar una perfección en algo que lo hace mas grande. El fútbol desde todas sus áreas se ha venido fortaleciendo gracias al interés de la parte comercial, industrial, social, político entre otras, donde lo que se busca es tener un medio tan influyente que sobre todo ayude a que el hombre vea la necesidad de estar para él y con él.

Las crisis exterminan la comodidad y llevan a una serie de análisis, usualmente profundos. O por lo menos incitan al debate. El fútbol profesional en Bogotá está en crisis. La falta de líderes y la inexistente visión de futuro de la mayoría de gerentes deportivos que han pasado por los equipos de fútbol profesional del Distrito han ocasionado que se les olvide una palabra clave y que ya no conocen a sus hinchas

Para recrear este cuadro, se critica la historia de los directivos de los dos equipos Millonarios y Santa Fe. Ellos no se atrevieron a pensar en el ahorro programado, no entendieron las labores de planeación. Nunca soñaron con una casa propia.(sede). No comprendieron que el fútbol tiene toda una connotación empresarial y corporativa, por esto se debe corregir cada uno de los modelos administrativos de estos dos grandes equipos.

Este debe ser entonces el momento de reflexionar, de diseñar una propuesta para un nuevo modelo de administración. Como hinchas del fútbol, se aspira que Bogotá vuelva a ser una destacada vitrina del fútbol y olvidar estos tiempos de fracasos, y luchar por una nueva visión futbolística

Al comenzar a analizar lo que se puede plantear a través de escritos como este ayudará a que las empresas, las grandes marcas, la industria, y toda persona relacionada con el fútbol crean otra vez y vuelva a interesarse por el patrocinio de esta disciplina tan popular que atraviesa por un momento difícil en Colombia desde hace algún tiempo.

Por esto se quiere trabajar particularmente sobre la gerencia de los equipos de fútbol profesional Millonarios y Santa Fe, que sirva de herramienta para iniciar una investigación profunda y de esta manera encontrar los verdaderos objetivos a seguir para una muy buena dirección administrativa. Esto ayudará a que no solo se construya este aporte escrito sino también que sea la iniciativa de otras más formas investigativas, no solo en fútbol sino en otras disciplinas que lo necesiten. Y están en las mismas condiciones que el fútbol

De acuerdo a que el estudio de un tema tan complejo como es la administración en el deporte es posible que no se encuentre muchos libros acerca de este tema para emplear en el fútbol profesional tanto colombiano como bogotano, lo que si se puede investigar es acerca de cómo las teorías de muchos autores se aplican a esta disciplina deportiva tan fascinante. Es por esto que se ha establecido conocer acerca de modelos gerenciales de países reconocidos a nivel profesional como Brasil, España y Argentina. Que de una u otra forma han surgido a través de los años postulando sus propias teorías administrativas y sirven de modelos a otros países

Pero también sabemos que antes de poder finalizar con alguna propuesta acerca del papel de la gerencia en el fútbol profesional Distrital es necesario distinguir algunos conceptos que pueden fortalecer y dar a entender lo que realmente se espera; aplicar lo brindado por la academia en un área poco explotada como el deporte de rendimiento y profesional en Bogotá. Y adicionalmente hablar de los dos grandes equipos del futbol Distrital.

Comencemos con algunos apartes de cada club de fútbol profesional Distrital en esta oportunidad con el Club Millonarios Este club el 22 de mayo de 1946, firmó el Acta No. 001 donde se realizó la Primera Asamblea General para su constitución. El 18 de junio se constituyó legalmente el Club Deportivo "Los Millonarios" mediante la escritura pública No 2407, siendo nombrado como primer presidente el señor Alfonso Senior Quevedo (QEPD).

A lo largo de los 51 años del fútbol profesional colombiano, varios equipos han desfilado por el podio de campeón. Ninguno lo ha hecho con la resonancia y convicción del Club Deportivo los Millonarios, La rica historia del Club deportivo los Millonarios ha estado, desde su misma creación, enmarcada por la gloria, los triunfos, y el juego exquisito. Quizá es Millonarios el único equipo en la historia del fútbol que, con tan solo 6 años de existencia formal, ya era considerado el mejor del mundo. Si bien en los últimos 15 años, el bajo resultado y pésimo rendimiento deportivo de Millonarios ha sido muy grande, se no podemos ignorar que a lo largo 4 décadas y media de este profesionalismo a sido de punta a punta el mejor y el que a mostrado los mejores e importantes resultados.

No sólo eso. Millonarios puede glorificarse de haberle dado nombre a una época del balompié -reseñada en la FIFA¹ como *El Dorado colombiano*, que para orgullo de sus seguidores, también es considerada la de mayor riqueza técnica, y de gran espectáculo.

De Millonarios no sólo puede decirse que ha logrado los más altos logros deportivos, los momentos más emotivos o que ha arropado con su camiseta los jugadores más importantes del país, del continente y del mundo, no, la historia estadística del cuadro embajador se encarga de ratificar en el papel la absoluta supremacía del equipo azul como el más grande y exitoso de Colombia.

Este gran equipo como se le conoce, ha participado en 15 ocasiones en la Copa Libertadores de América, así como en cientos de encuentros memorables en diversos escenarios América y Europa.

Ahora sigamos con el Club Deportivo Santa Fe, todo inicio en las mesas del hoy Café Pasaje, ubicado en el centro de Bogotá, donde se estableció por medio de algunos estudiantes de derecho del Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario el acta de fundación del Club Independiente Santa Fe que su objetivo primordial estaba bien

¹ Federación Internacional de Fútbol Asociado.

establecido en tener un carácter meramente deportivo, sin perseguir lucro de ninguna especie. Su domicilio establecido en esta ciudad (Bogotá). En un principio pensaron en formarlo tan solo con ex-alumnos del Gimnasio Moderno sin embargo más adelante se decidió dejar ingresar a jugadores de otros colegios. En el primer año el equipo ganó el subcampeonato de segunda categoría de la A. D. B.², acabando invicto pero con siete partidos empatados, luego la prensa capitalina empezó a pedir el ingreso del equipo a la primera categoría donde hizo su debut frente al equipo de la Universidad, vencéndolo por un marcador de 7-4, así la afición iba creciendo y cada vez acompañaba en mayor número al equipo, que hoy se consolida como uno de los grandes de Colombia.

Santa Fe cuenta en su historia con seis títulos ganados, el primero de ellos fue en 1948 en la primera edición del Torneo Colombiano, convirtiéndose así en el primer campeón del Fútbol Profesional Colombiano y posteriormente sería campeón 5 veces más en los años de 1958, 1960, 1966, 1971, 1975.

A hora bien y porque se discute de estos dos Clubes siendo de los mas antiguos no solo en Bogotá sino también Colombia, se puede continuar hablando acerca de los conceptos que se deben empezar a tratar para la postura final de nuestro trabajo.

Es importante saber que algunos autores dicen que el deporte se define como un juego de desafío, expresada en la participación corporal del ser humano y sobre todo de la parte mental del mismo; con unas normas establecidas y orientadas al juego limpio fortaleciendo valores morales, cívicos y sociales.

Pero que el deporte profesional es aquel que admite como competidores a personas naturales bajo remuneración de conformidad con las normas de la respectiva Federación Internacional,

Este concepto es soportado de acuerdo al artículo 29 de la ley 181 de 1995, lo mismo que el artículo 14 del decreto 1228 y el decreto 0776 de 1996, que ayudan a comprender los conceptos básicos y elementales que se necesitan para esta investigación. Que además enseñan a construir organizaciones, asociaciones deportivas que se fortalecerán posteriormente como clubes profesionales.

² Asociación Deportiva de Bogotá.

Se les da el nombre de Clubes profesional a Millonarios y Santa fe porque son organizaciones privadas los cuales cumplen diferentes funciones en cuanto a lo publico y social, se constituyen de personas naturales y jurídicas, especializados en el deporte del futbol donde su objeto social es el fomento y la practica del deporte y el juego limpio. Tienen deportistas que reciben su remuneración sea de patrocinio o de intereses obtenidos por el club y hacen parte del sistema nacional del deporte.

Además estos clubes están organizados por medio de una dirección, de una administración, de un ente de control, por un órgano disciplinario, y por las comisiones técnicas y de juzgamiento.

Son regidos bajo las políticas de Col deportes que es un ente público de orden nacional, el organismo encargado de planear, dirigir y coordinar el Sistema Nacional del Deporte, es también el encargado del deporte formativo y comunitario. A su vez estos clubes hacen parte de la Federación Colombiana de Fútbol quien es el organismo constituido por un número mínimo de ligas encargadas de fomentar, patrocinar y organizar la practica de un deporte y manejar cada una de sus modalidades en el ámbito nacional y exponer la representación internacional. Encargadas también de difundir programas de interés público y social, deben atender el fútbol aficionado y profesional. En el caso de que exista alguna que tenga estas dos divisiones tendrá que realizar un programa para cada uno, tanto para el aficionado con el reglamento igual al de las federaciones deportivas, como al profesional con sus propios estatutos.

Ahora si entrando en materia fundamental de nuestro escrito debemos conocer algunos términos que podrán servir de columna vertebral del mismo, como por ejemplo saber que la gerencia es la oportunidad de tener dominio de destrezas y habilidades necesarias para planear, hacer, verificar y actuar con sus grupo de trabajo y también con cada uno de los departamentos de la organización. De esta manera se debe contar con un gerente que viene siendo aquel que dirige o administra la organización; y es una persona que controla los negocios o cualquier actividad a la que le corresponda su organización.

Con este ensayo lo que buscamos es poder complementar aquellos temas que en la academia se han presentado, y poder fortalecer nuestros conocimientos para invertirlos en el deporte Bogotano y porque

no Nacional. Así mismo se quiere mostrar algunos modelos encontrados de aquellos países que hacen de la administración deportiva una pasión para todos.

Como por ejemplo hablar de los modelos brasileros en general se encuentran todavía en el principio del desarrollo empresarial deportivo no hay modelo correcto o patrón. Otro que se identifica es el modelo de co-gestión es uno de los primeros modelos implementados en Brasil donde se decide conjuntamente por el valor, la forma y el plazo de la inversión. No hay cesión de derechos de marca ni de imagen por parte del club al inversor. Todos los asuntos relacionados con el fútbol deben ser discutidos por ambas partes, siendo la decisión final fruto del consenso.

El mas trabajado desde el inicio de la administración deportiva es el modelo utilizado para la creación convencional de un club empresa desde su formación, donde el objeto básico es social, la práctica del fútbol y otras modalidades deportivas, según el caso.

Este modelo posee muchas ventajas pero no puede ser adoptado por la mayoría de los clubes en Brasil, puesto que implicaría un retroceso deportivo del club. Según las reglas locales, un club recién creado debe disputar divisiones inferiores del fútbol estatal y nacional.

Otro modelo importante y el preferido, actualmente, por las empresas que actúan en fútbol brasileño. Es el modelo de creación de una empresa de licenciamientos, es donde el club crea una empresa, siendo el accionista mayoritario y cediendo a la nueva empresa sus derechos de imagen y marca.

A su vez, los inversores crean otra empresa, con objeto social de explotación de productos licenciados, marcas y similares, siendo ésta de capital accionario del inversor.

Creadas las empresas y cedidos los derechos de imagen y marca a la empresa de capital del club, esta empresa firma un contrato con la empresa de capital del inversor, autorizándola a negociar todos los derechos de imagen, licenciamiento y otros en nombre de aquélla, mediante remuneración establecida en contrato.

Ahora si comencemos a destacar de lo que se pretende aportar mediante este escrito, pero es necesario iniciar con una tarea primordial que viene siendo crear la cultura de postular modelos gerenciales en cualquier disciplina deportiva para poder posicionar el país a un nivel profesional y de mucha calidad. A pesar de no conocer o identificar

muchos modelos gerenciales nuevos en el deporte, ya que solo se emplean los clásicos piramidales que lo que ocasionan es la inestabilidad no solo de los clubes en su organización, sino también a los deportistas que son los principales afectados.

El negocio del fútbol en Colombia está enfrentando una de las peores crisis de su historia. Sus ingresos han caído y los clubes se quedaron de repente sin estrategias para encarar un nuevo escenario más competitivo y complejo. Los clubes de fútbol tienen los mismos retos de las empresas: caída de ingresos, replanteamiento de estrategias, control de costos y necesidad de buscar poderosos aliados globales.

Es hora de desmitificar el paradigma del negocio deportivo como un negocio de equipos. Este paradigma viene a ser el principal responsable del poco desarrollo del deporte profesional en muchos países de América latina. Los ejecutivos del deporte no han aprendido a seguir las teorías propuestas por grandes empresas de negocios que han figurado en los últimos años, como por ejemplo el MANCHESTER UNITED y su amplio portafolio de negocios (Restaurantes, inmobiliarias, financieras, entre otros), EL REAL MADRID, con sus multimillonarias contrataciones fundamentadas en negocios más allá de la simple práctica deportiva (El día de la presentación del atleta Cristiano Ronaldo, solo en las instalaciones del Santiago Bernabéu se vendieron más de 3 mil replicas de la camiseta del club con el nombre de este jugador a 60 euros cada una) y EL PACHUCA y su universidad del fútbol, además de su amplia variedad de servicio diferenciados como por ejemplo su centro de convenciones con hotel incluido. El común denominador de estos monstruos de la industria del deporte es el de concebirse a sí mismos como empresas deportivas, más no equipos de fútbol, lo cual les ha permitido visualizar enormes oportunidades de negocios que difícilmente, apartados de esta concepción organizacional, se pudiesen concretar. Básicamente, la lección a la que se hacía referencia con anterioridad tiene su fundamento en "gerencias organizaciones de negocios", llámense empresas y no equipos deportivos. Quién gerencia equipos está condenado irremediamente al fracaso. Sus preocupaciones se focalizarán en estructurar equipos ganadores, planificar temporadas y lograr captar recursos que les faciliten el cumplimiento de los calendarios deportivos con la esperanza que sus contrataciones arrojen resultados favorables y así poder mantenerse en un mundo cada día más competitivo. Para este estilo gerencial, la

“fabrica”, entendida como la formación de talento deportivo, es una piedra de tranca. Poco se invierte en los procesos de producción de la materia prima de una organización deportiva: EL ATLETA. Se privilegia la contratación de jugadores formados de elevados costos en detrimento de la formación deportiva de los suyos propios. Adicionalmente, estos equipos son manejados por líderes poco capacitados en la ciencia y arte de la gestión de organizaciones. En fin, se requiere una transformación a fondo del negocio deportivo y de las organizaciones que le conforman.

Los equipos profesionales de fútbol Santafé y Millonarios deben entender que su misión es ser empresas deportivas, con una visión organizacional similar a la de cualquier empresa rentable en el mundo. Por ello el modelo que a continuación se presenta puede ser una alternativa para que estos clubes innoven y mejoren su gestión administrativa que no es un secreto para nadie presenta muchas deficiencias y lo peor es que no se vislumbra un futuro promisorio porque sus “dueños” no piensan en el cambio que este mundo globalizado nos va exigiendo día a día y se quedan en viejos modelos de gestión que no ayudan a el fortalecimiento financiero adecuado y sostenible que cada uno de estos clubes debe tener.

En lo que llevamos de escrito se quiere postular la idea de implementar la teoría al pie de la letra del modelo de gestión organizacional, esto ya que una organización de fútbol es básicamente una empresa rentable que debe ser concebida atendiendo a los principios de la planificación estratégica de los negocios que suelen ser implantados en la creación de cualquier tipo de empresa. Esto implica la definición de una misión organizacional con orientación hacia el mercado y la satisfacción de los clientes; una motivadora y estimulante declaración de visión, objetivos estratégicos claros, estructura organizacional definida con sus respectivas áreas funcionales, donde prevalezcan las áreas de producción o “fábrica de talento deportivo” y la de marketing, responsable de la gestión de marca y la consecución de negocios rentables en el corto, medio y largo plazo. En fin, debe procurarse organicidad, creando las bases para el desarrollo económico del negocio deportivo.

Un adecuado modelo de gestión organizacional para el fútbol debe hacer énfasis en los siguientes componentes estratégicos:

a) **Misión organizacional:** Toda empresa deportiva debe responder a una misión organizacional fundamentada en tres grandes ejes estratégicos; el primero, enfocado en la formación de la materia prima para el fútbol (atletas), el segundo, focalizado en el ofrecimiento de alternativas de recreación, esparcimiento y educación a los diferentes mercados que se pretende atender, y el tercero y no menos importante, el desarrollo de espacios mediáticos para la interacción entre patrocinantes, marcas y aficionados. Cabe resaltar que estos ejes se definen con base en necesidades a satisfacer y nunca sobre procesos, productos o servicios, lo que garantiza la permanencia en el tiempo de la organización deportiva, además de ofrecerle una visión mucho más amplia de las posibilidades de negocios susceptibles de aprovechamiento.

b) **Visión estratégica:** Una organización deportiva debe responder a "un gran objetivo", un resultado deseado en el largo plazo, que contemple miras elevadas en todos los aspectos organizacionales reflejados en la declaración de misión, incorporando el elemento "tiempo" en el que se aspira alcanzar este gran objetivo. La visión estratégica va más allá de jugar un torneo, participar en competiciones internacionales y ser campeón.

c) **Estructura organizacional:** Así como suele suceder en una organización productiva de cualquier índole (Una fábrica de calzado, una empresa de servicios de mantenimiento automotor, entre otras), así mismo una organización futbolística debe crear y mantener una estructura formal similar a la de las organizaciones antes mencionadas. Estas estructuras deben fundamentarse en el equilibrio estratégico que genera la presencia de equipos gerenciales deportivos, responsables de la política deportiva de la organización, conformado no solamente por el gerente de campo (director técnico) del club profesional sino por el contrario integrado por personal calificado en todas las aristas de la organización (fútbol base, fútbol competitivo y fútbol negocio) con visión estratégica de largo plazo, responsables de la definición de objetivos por cada nivel dentro de la estructura y por la definición de argumentos tácticos que coadyuvan al logro de estos objetivos. De igual manera, las estructuras de una organización futbolística debe incorporar un cuerpo

gerencial de oficina (Gerentes de marca o gerentes de producto), dedicado tiempo completo a la gerencia estratégica de la organización con perspectiva de negocios, responsables por la definición de políticas de desarrollo de la marca deportiva y de las propuestas de negocios encaminadas hacia el logro de la complacencia de los clientes en los estadios de consumo, además de cautivar a los inversores de patrocinio con propuestas que le permitan vincularse a un mercado cautivo de aficionados locales, regionales, nacionales e internacionales. Adicionalmente, este cuerpo directivo de oficina es responsable por la definición del portafolio de productos de la empresa, con el propósito de desarrollar soluciones para distintos segmentos de clientes. Finalmente, el modelo de estructura de la organización deportiva debe incorporar como elemento estratégico de gestión la materia prima del negocio (el jugador de fútbol) abarcando los procesos formativos del atleta, así como su incorporación a la competencia, incluyendo su agregación a la práctica deportiva profesional, en un marco de condiciones de desarrollo desde todas las perspectivas posibles. (Económica, social, humana, intelectual y familiar) Cabe destacar que una organización futbolística de primer nivel debe propender hacia la profesionalización de su talento humano deportivo y gerencial, por lo que debe quedar de lado esa vieja costumbre de asignar responsabilidades diligenciales a personas comprometidas con otras actividades profesionales que solo dedican su tiempo libre a la conducción de los destinos de la organización deportiva. Del mismo modo, los gerentes de campo y de oficina deben estar preparados para ejercer sus funciones, capacitación que se obtiene de procesos formales de entrenamiento ejecutivo y deportivo y no solo con experiencia como jugador de fútbol.

d) **Ventaja competitiva:** Como toda empresa rentable una organización futbolística debe desarrollar y mantener una ventaja competitiva que le garantice superioridad y diferenciación para con los demás actores del sector en el que decide competir. Una ventaja competitiva es un core competitive sobre el cual se fundamentará el negocio para cautivar a patrocinantes y clientes, permitiéndole a la empresa sostener su propuesta de valor en el tiempo. Esta es una de las tareas más importantes que el equipo de dirigentes de oficina debe asumir y gestionar eficaz y eficientemente.

e) **Planificación estratégica:** Un modelo organizacional para el fútbol debe incorporar planes estratégicos y tácticos para las áreas críticas de la organización, a saber:

- Planes estratégicos deportivos: Descriptivos de objetivos, estrategias y tácticas para el desarrollo y su posterior incorporación a los estadios de consumo de la materia prima en sus distintas fases de producción. Cabe resaltar lo fundamental de estos planes debido a que detallan los aspectos más relevantes del desarrollo deportivo de la organización en el corto, medio y largo plazo.
- Planes estratégicos de negocios: En los que la gerencia de oficina plasmará los objetivos y las estrategias de negocios y marketing que facilitarán la captación de recursos financieros necesarios para el sostenimiento y desarrollo de la organización. Vale la oportunidad para recalcar el valor de un plan de negocios viable con perspectiva rentable focalizado en la producción de ganancias, con una clara orientación hacia los mercados globales fundamentándose en el principio de "Piense global, actúe local"

f) **Sistematización de procesos:** Finalmente y no menos importante, una organización futbolística debe sistematizar todos sus procesos fundamentales, desarrollando los tan necesarios manuales de procesos y procedimientos contentivos de su know how (saber hacer), lo cual le permitirá alcanzar altos niveles de eficiencia y efectividad, brindándole oportunidades para desarrollar actividades de negocios derivadas de la réplica de dichos procesos (Existe un antecedente importante en el fútbol mexicano con las Chivas Rayadas de Guadalajara, el cual replicó este saber hacer apertura, una franquicia en la MAYOR LIG SOCCER de los Estados Unidos de América), optando inclusive a certificaciones internacionales de calidad como las recibidas por el Boca Junior de Argentina, el club Pachuca de México y muchos otros clubes del mundo (Certificaciones de calidad ISO). Claro está, todo condicionado a la correcta definición de los procesos, orientándolos hacia el logro de la satisfacción de los diferentes mercados o públicos que le corresponde atender.

Todo lo anterior demuestra que quienes pretendan mantener los viejos modos de gestionar organizaciones deportivas deberán romper progresivamente este paradigma que sencillamente los conducirá al fracaso deportivo y organizativo, sustituyéndolo por una clara visión

organizacional de negocios que de seguro facilitará la supervivencia y desarrollo de sus organizaciones.

Según Hugo Prieto, presidente del Santa Fe, falta mucha previsión por parte de los directivos del fútbol. "Nunca se desarrollan planes de contingencia ni buscamos alternativas diferentes", explica.

Solo nos queda como personas de cambio en este mundo globalizado aportar nuevas herramientas de alta gerencia en este caso para los clubes profesionales de mas renombre en el fútbol bogotano las cuales puedan servir para buscar salidas a la crisis en que se encuentran sumidos tanto en su gestión administrativa como deportiva y que no le tengan miedo a innovar con nuevos modelos o mejor tomando como ejemplo algunos modelos gerenciales de otros países y que han sido exitosos dando logros importantes en la consecución de resultados y utilidades financieras que hagan rentable el negocio del fútbol y que se den cuenta que el deporte es un gran nicho de explotación, generando grandes créditos para aquellos que sepan evaluar el momento, propicio para la realización del negocio y generando igualmente ventajas cuando se tiene un socio fuerte y preocupado por sus rumbos.

Estos modelos que se presentan en este documento también pueden servir a los clubes aficionados que compiten en torneos distritales y nacionales para que se fortalezcan y no sean un club de "garaje" que es lo que habitualmente encontramos en los diferentes escenarios deportivos de la capital ya que sus dueños solo se preocupan por recibir dinero para sus arcas mas no para visualizar un futuro interesante como el fortalecimiento de sus instituciones y poder aportar nuevos valores y talentos futbolísticos a los equipos profesionales así como al crecimiento de una marca que lo haga auto sostenible como es el caso en Bogotá de la Academia Compensar y la empresa Seguros la Equidad tan solo por citar dos clubes con mucho realce en el ámbito futbolístico en los últimos años y se ha demostrado a través de los resultados conseguidos tanto a nivel profesional como en torneos organizados por la difútbol y a su buen manejo administrativo que se refleja en una gran inversión anual buscando el logro y consecución de metas a conseguir trazadas en principio de año gracias a que cuentan con personas capaces y con la experiencia necesaria en el campo de la administración deportiva aplicando modelos de gestión de acuerdo a la necesidad que requiera cada club y siendo realistas en los resultados que se deben conseguir.

Queremos dejar claro que no hay modelo ideal a ser seguido. El modelo ideal es aquél que mejor contempla las necesidades del club según la conveniencia y deseo de las partes implicadas en el negocio.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

LERMA, Héctor Daniel. Metodología de la Investigación. Bogotá: Ecoe ediciones Ltda., 2004

LERMA, Héctor Daniel. Presentación de Informes. Bogotá: Ecoe ediciones Ltda., 2005

SILVA CAMARGO, Germán. Diccionario básico del deporte y la educación física. Armenia: kinesis, 2002

CARREÑO CARREÑO, Álvaro. Manual de Derecho y Gestión Deportiva. Bogotá: Rodrigo Carreño Barreto, 2004.

ACOSTA HERNANDEZ, Rubén. Dirección, Gestión y Administración de las Organizaciones Deportivas. Barcelona: Paidotribo.

Organización Wikipedia. Concepto del fútbol. Disponible en Internet: <http://www.buscali.com/deportes/futbol/>. 2007.

Modelos Gerenciales en Brasil. Disponible en Internet: [www.modelogerencialenbrasil/Sports Law in a nutshell/](http://www.modelogerencialenbrasil.com/Sports%20Law%20in%20a%20nutshell/). 2007

Federación de fútbol peruano. Modelo gerencial en Perú. Disponible en Internet: [http://www.fpf.com.pe/doc/Presentacion APOYO.PPT](http://www.fpf.com.pe/doc/Presentacion%20APOYO.PPT)

Modelo de Gestión Organizacional
[http://yolmerromerososa.blogspot.com/search/label/modelos de gestión para equipos de fútbol](http://yolmerromerososa.blogspot.com/search/label/modelos%20de%20gesti%C3%B3n%20para%20equipos%20de%20f%C3%BAtbol)