

**INFORME DE PASANTÍA PARA OPTAR EL TÍTULO DE
ADMINISTRADOR DEPORTIVO**

**“APOYO EN EL DISEÑO DE LA MAESTRÍA EN MARKETING
DEPORTIVO”**

Autores:

BRYAN CASTILLO ALFARO
20151001013

JULIAN ALBERTO MANRIQUE ANGARITA
20151001049

Director Interno:

SORAYDA MARTINEZ
Docente

Director Externo:

SORAYDA MARTINEZ MONROY
Docente

Bogotá D.C. Febrero 2021

Universidad Distrital Francisco José de Caldas
Proyecto Curricular de Administración Deportiva

CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN.....	5
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	7
JUSTIFICACIÓN.....	9
OBJETIVOS	10
Objetivo General.....	10
Objetivos Específicos.....	10
Estudio de Mercado para la Formulación del nuevo programa de Maestría	11
Benchmarking.....	11
<i>Análisis de Resultados</i>	14
<i>Oferta de maestrías en marketing deportivo</i>	14
<i>Denominación del Programa</i>	15
<i>Modalidad / Número de Créditos / Duración del programa</i>	15
<i>Plan de Estudios</i>	16
<i>Costo del programa</i>	17
<i>Perfil de Ingreso / Perfil de Egresado</i>	18
<i>Producto</i>	19
Focus Group	20
<i>Análisis de Resultados</i>	22
<i>Producto</i>	23
<i>Información Necesaria para el Cumplimiento de los Requisitos</i>	25
<i>Proceso Logístico para la formulación del Plan Maestro</i>	28
1. Primeras Reuniones	28
2. Estudio de Mercado	28
2.1 <i>Benchmarking</i>	28
2.2 <i>Focus Group</i>	29
3. Revisión Documento Plan Maestro	29
4. Corrección Documento Plan Maestro	31
5. Informe Final	31
Alcance e Impactos de la pasantía.....	32
Evaluación Cumplimiento de Objetivos	34
Conclusiones.....	37
Recomendaciones.....	38
Anexos	39

Lista de Tablas

Tabla 1 Matriz Programas de Marketing Deportivo a nivel nacional e internacional.....	12
Tabla 2 Matriz Comparativa de Asignaturas	13
Tabla 3 Matriz comparativa perfiles de estudio	13
Tabla 4 Matriz de clasificación de respuestas	22
Tabla 5 Relación Documentación Investigada	25
Tabla 6 Cumplimiento de Indicadores	34

Lista de Anexos

Anexo 1 Carta de Aprobación de Anteproyecto Pasantía	39
Anexo 2 Análisis y Conclusiones del Informe de Focus Group realizado el 29 de Julio de 2020	40
Anexo 3 Análisis y Conclusiones Informe Focus Group realizado el 21 de agosto 2020	42
Anexo 4 Matriz Variables de Estudio de Programas Académicos de Marketing Deportivo.....	44
Anexo 5 Matriz Comparativa de Espacios Académicos.....	45
Anexo 6 Matriz Comparativa Perfiles de Estudio	46
Anexo 7 Matriz Sondeo de Precios	47

INTRODUCCIÓN

El proceso de formación del administrador deportivo está centrado en generar y formar conocimientos, capacidades y competencias que puedan ser implementadas de acuerdo a las necesidades y requerimientos particulares de las distintas organizaciones y/o instituciones del sector deporte.

Estos conocimientos impartidos van desde metodologías para la administración, planeación, control y dirección de la organización, hasta estrategias para el manejo y control de recursos, gestión de personal y procesos de promoción y distribución de productos o servicios ofrecidos mediante estrategias de marketing o publicidad, esto con el fin de establecer los lineamientos organizacionales específicos para garantizar la adecuada operación de cualquier empresa u organización. Para el sector deportivo, en cualquiera de sus etapas y categorías, los aspectos de mercadeo, promoción y difusión son parte fundamental del proceso organizacional.

El marketing o mercadeo deportivo es, en esencia, una ramificación del marketing convencional, la cual sirve como herramienta para responder a las necesidades y problemas del medio a través de estrategias tales como la promoción y patrocinio de eventos y entidades deportivas, así como a la promoción de los productos o servicios que se encuentran relacionados a la operación del sector deporte y el desarrollo de otras actividades que incluyen la participación de servicios de entretenimiento o de comunicación (televisión, radiodifusión, prensa, etc.)

Actualmente, la industria deportiva se erige como un sector con amplio crecimiento y de larga proyección, que gracias a los resultados obtenidos (entre otras cosas) a través del uso de estrategias y herramientas de mercadeo, ha permitido generar nuevos y muy lucrativos mercados que además suelen interrelacionarse con otros sectores productivos, potenciando el desarrollo de diferentes aspectos, tales como el económico, social, entre otros.

Sin embargo, la práctica y desarrollo del mercadeo deportivo ha sido excesivamente limitado en muchos de los países de la región, especialmente en el territorio colombiano, ya que nunca se han preocupado por formalizar y establecer un proceso académico ya sea de orden profesional o de posgrado, que permita profundizar e impartir los conocimientos propios de esta área, debilitando las capacidades gerenciales de los diferentes actores que hacen parte de

la industria deportiva en el país y dificultando los distintos procesos de innovación y desarrollo que puedan ser cruciales para garantizar el continuo crecimiento y progreso del sector deporte dentro de la región.

Por lo tanto, es fundamental para el Proyecto Curricular, la comunidad académica y la Universidad en general, ser pioneros a nivel regional en la oferta de un programa de maestría que aporte al fortalecimiento de los distintos procesos formativos y académicos, y brinde la oportunidad de generar mayor reconocimiento tanto para el Proyecto de Administración Deportiva como para la Institución Educativa, en función del crecimiento y desarrollo de la Industria Deportiva en el país.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Desde la perspectiva del contexto colombiano, la oferta de programas académicos asociados al marketing o mercadeo del deporte ha sido completamente precaria. A pesar del impacto que las técnicas y estrategias del mercadeo y la publicidad han tenido en el continuo crecimiento y reconocimiento del sector deportivo a nivel nacional, las cuales se han evidenciado tanto en logros obtenidos en aspectos de salud y bienestar social como en beneficios económicos generados a través de los procesos específicos de consumo que su operación supone, este proceso aún no cuenta con el recurso académico necesario que permita su estudio y profundización para formalizar un proceso formativo acorde con las necesidades de la industria.

Esta falencia es bastante evidente al momento de analizar la oferta actual de programas orientados a esta área de investigación enfocada al deporte, ya sea tanto a nivel profesional como a nivel de posgrados, pues conforme a la información obtenida en la base de datos del Sistema Nacional de Información para la Educación Superior en Colombia (SNIES), ninguna institución de educación superior en cualquiera de los 32 departamentos a nivel nacional cuenta con una oferta avalada ni reconocida para este tipo programa.

Así pues, la ausencia de estos espacios formativos se ha traducido en dificultades en la búsqueda del fortalecimiento de las capacidades gerenciales de los distintos actores participantes dentro de la industria del deporte, representando así, un evidente atraso en términos de innovación, desarrollo y crecimiento dentro del sector deportivo en el país.

Por otra parte, desde la perspectiva del Proyecto Curricular de Administración Deportiva, la ausencia de un programa de posgrado, supone la imposibilidad de ejercer mayor profundización en aspectos teóricos, técnicos, académicos y metodológicos, los cuales lastran el proceso formativo, llegando a ser un factor de importancia en referencia a las cifras de deserción y retención de estudiantes, ya que debido a no encontrar ningún tipo de motivación adicional para continuar sus procesos académicos, más allá de lo estrictamente profesional, ni la posibilidad de adquirir nuevos conocimientos y fundamentos que les permitan ser más competentes y, por ende, más competitivos dentro del campo laboral, deciden abandonar sus estudios o interrumpir la culminación de sus procesos académicos.

Ante esta situación, prevalece la necesidad de construir y ofertar un programa de Maestría en Marketing Deportivo ligado al Proyecto de Administración Deportiva. Sin embargo, su formulación y diseño debe desarrollarse bajo el cumplimiento de las condiciones de calidad exigidas a través los lineamientos y requerimientos establecidos en la norma emitida por el Ministerio de Educación bajo el decreto 1330 de 2019, para poder obtener el respectivo registro calificado que permita tanto su reconocimiento frente a la institución competente como su oferta dentro de la malla curricular del Proyecto de Administración Deportiva.

JUSTIFICACIÓN

Para el Proyecto de Administración Deportiva, la obtención del registro calificado que permita la oferta de un programa de Maestría en Marketing Deportivo supondría una oportunidad para el crecimiento y fortalecimiento de la carrera tanto en el sector educativo como en el campo laboral, pues el proyecto se establecería como pionero en la promoción de nuevas funciones y actividades formativas, académicas, de docencia, de investigación y de extensión orientadas a esta área de estudio, lo cual llevaría a establecer métodos y herramientas más específicas que fortalezcan las capacidades, conocimientos y el desarrollo integral de los estudiantes de Administración Deportiva.

De igual forma, este proceso sentaría las bases en cuanto a proyectos de posgrado, lo que eventualmente propiciaría la formulación y construcción de nuevos programas adyacentes o complementarios que aportarán tanto a mejorar aún más los aspectos formativos, de investigación y de impacto en el medio social por parte de la carrera, como a garantizar nuevas alternativas de formación que generen mayor motivación en los estudiantes, ayudando a disminuir las cifras de deserción y retención de los mismos, dentro del proyecto curricular, de forma que se logre la consolidación de una comunidad académica preparada y capacitada para el mundo laboral.

Como estudiantes de Administración Deportiva, el desarrollo de esta pasantía tiene como finalidad poner en práctica varios de los conocimientos adquiridos a lo largo de nuestro proceso formativo para poder aportar a la mejora y al crecimiento de la carrera, a través del apoyo logístico para la formulación de nuevos medios formativos que nos puedan ser de utilidad para reforzar nuestras capacidades y cualidades de tal forma que logremos generar un impacto dentro de un medio laboral tan requerido como es el sector deportivo en Colombia.

OBJETIVOS

Objetivo General

Apoyar al Proyecto Curricular de Administración Deportiva en el diseño de las Condiciones de Calidad del programa para la Maestría en Marketing Deportivo en busca de la obtención de su Registro Calificado.

Objetivos Específicos

- Conocer las necesidades y motivaciones de la población con respecto a estudios de posgrado.
- Determinar los componentes y estructuras de programas académicos relacionados con el marketing en el deporte.
- Construir los criterios de calidad apropiados de acuerdo a los resultados obtenidos en el estudio de mercado.

Estudio de mercado para la formulación del nuevo programa de Maestría

Parte del proceso inicial para el diseño del plan maestro para un programa académico consta de la elaboración de un respectivo estudio de mercado que permita establecer las condiciones, requerimientos, necesidades e intereses del mercado entorno a la aceptación o utilidades que pueda tener el programa, así como una vista previa del impacto que esta pueda generar dentro de la comunidad educativa y de esa forma, establecer la viabilidad del programa.

Para ello, se llevaron a cabo distintas etapas en las cuales se procedió a recolectar información del mercado y el entorno (estudiantes e instituciones educativas) a través del desarrollo de distintas herramientas que permitieron establecer los resultados para identificación del impacto y funcionalidad del programa.

Benchmarking

La primera etapa del estudio de mercado, constituye la elaboración de un Benchmarking orientado a identificar las instituciones de educación superior tanto de la región como a nivel internacional, que ofertan un programa de maestría o posgrado en marketing deportivo para identificar los patrones de contenido y modelos de enseñanza en universidades y países donde el estudio del marketing en el deporte son referencia a nivel global, por la calidad y el nivel de formación que ofrecen.

El proceso de Benchmarking se realizó a través de la elaboración de una matriz en la cual se categorizaron las siguientes variables de estudio para su interpretación:

- Nombre de la institución
- País / Ciudad
- Denominación del Programa
- Nivel académico
- Modalidad
- Número de Créditos
- Plan de estudios
- Misión / Visión del programa
- Duración / Períodos académicos
- Costo

- Perfil de ingreso / perfil de egresado
- Énfasis (profundización o investigación)

Este proceso constó de la recopilación de información a través de revisión y búsqueda virtual de universidades nacionales y extranjeras que ofrecieran programas de posgrado o maestrías de marketing o mercadeo y que estas estuvieran vinculadas o relacionadas al deporte. Adicionalmente, se determinó solo tener en cuenta a aquellas universidades que brindaran información en sus portales web, de al menos 7 variables de estudio, de tal forma que se obtuviera información suficiente para llevar a cabo su posterior análisis.

A continuación, se hace muestra parcial de la matriz finalizada con parte de la información recopilada:

Tabla 1 Matriz Programas de Marketing Deportivo a nivel nacional e internacional

	Nombre de la Institución	Pais	Ciudad	Denominación del Programa	Nivel	Modalidad	# de Creditos	Plan de Estudios
INTERNACIONALES	Johan Cruyff Institute	España	Barcelona	Posgrado en Marketing Deportivo	Posgrado	Online/semip	30 ECTS	4 Modulos obligatorios: (Core)Gestion estrategica
	Johan Cruyff Institute	España	Barcelona	Master en Marketing Deportivo y Patrocinio Online	Master	Online	60 ECTS	6 modulos obligatorios: (Core) Gestion estrategica d
	IMF Business School	España	Madrid	Master en Marketing Deportivo	Master	Online	60 ECTS	10 módulos, con 3 cursos y un complemento, cada u
	Universidad Europea de Madrid	España	Madrid	Master en Marketing Deportivo	Master	Presencial	60 ECTS	10 modulos obligatorios: Características del market
	Loughborough University	Reino Unido	Londres	Master en Marketing Deportivo	Master	Presencial	-	6 Modulos obligatorios: Proyecto colaborativo, Patri
	Centro Europeo de Posgrado	España	Madrid	Master en marketing deportivo y comunicación	Master	Online	60 ECTS	9 Modulos: Fundamentos del marketing actual, Mark
	ESIC Business & Marketing School	España	Madrid/Barcelona	Master en Direccion de marketing deportivo	Master	Presencial	-	6 Modulos (Core): El Sportbusiness y el entorno, Estr
	Birkbeck University of London	Reino Unido	Londres	Maestria en Marketing Deportivo	Maestria	Presencial	90 ECTS	8 Modulos: Gestion de marca, Comportamiento del c
	University of Central Lancashire	Reino Unido	Lancashire	Posgrado en Marketing Deportivo (Sports Business	Posgrado (MSc)	Online/presen	-	7 Modulos: Principios y practica en marketing dep
	University of the West of Scotland	Reino Unido	Paisley/Glasgow	Maestria en Marketing Deportivo y Promocion	Maestria (MSc)/	Presencial	(MSc) / 120 ECT	6 Modulos (Core-PgDip): Investigacion creativa, Estu
	Liberty University (Online)	EE.UU	Virginia	Master en Ciencias del Marketing - Marketing Deporti	Master	Online	36 credit/hour	9 Modulos (Core): Administracion estrategica de Ma
	Leeds Beckett University	Reino Unido	Leeds	Maestria en Marketing Deportivo Estrategico	Maestria	esencial/Onli	180 ECTS	4 Modulos (Core): Perspectivas globales del marketi
	CREA Geneve INSEEC	Suiza	Ginebra	Master en Global Sport Marketing	Master	Presencial	120 ECTS	6 Modulos: Marketing y comunicaciones, Canales di
	Laliga Business School	España	Madrid	Master en Global Sport Marketing	Master	Presencial	90 ECTS	8 Modulos: Introduccion al deporte e industria del e
	UCAM Universidad Catolica San Ant	España	Madrid	Master en Marketing Deportivo	Master	Presencial	60 ECTS	6 Modulos: Modulo 1: Marketing, Marketing deportiv
	Universita IULM	Italia	Milán	Master en Marketing Deportivo y comunicacion	Master	Presencial	60 CFU	9 Modulos: Sistema deportivo (organizacion y jugad
	Escola Universitaria Formatic Barce	España	Barcelona	Master en Marketing Deportivo	Master	esencial/Onli	60 ECTS	9 Modulos: Sociedad del ocio y el deporte, Comunica
George Brown College	Canada	Toronto	Sport and Event Marketing Program	Posgrado	Online	-	13 Asignaturas: Aplicacion de computacion para r	
ESNECA Business School	España	Madrid	Maestria Internacional en Marketing Deportivo (+ Age	Maestria	Online	600 horas	8 Modulos (Core): Derecho deportivo, Marketing en li	
NACIONALES	Universidad Javeriana de Bogota	Colombia	Bogota	Diplomado Presencial de Marketing Deportivo	Diplomado	Presencial	-	3 módulos con diferentes planes académicos que se
	Universidad Externado de Colombia	Colombia	Bogota	Curso en Marketing Deportivo	Curso	Presencial	-	Se basa en conferencias y exposición de ponencias c
	Universidad Sergio Arboleda	Colombia	Bogota	Diplomado en Marketing Deportivo	Diplomado	Presencial	-	Cuenta con 4 módulos cada uno con ciertos niveles e
	Escuela Colombiana de Ingenieria	Colombia	Bogota	Diplomado Mercadeo Deportivo	Diplomado	Presencial	-	Se compone de 7 módulos que van desde aspectos ge

Fuente: Elaboración Propia.

Posteriormente, de acuerdo a la información obtenida, se realiza una segunda matriz comparativa mucho más específica, haciendo énfasis en los planes de estudio y las asignaturas de cada uno de los programas académicos identificados previamente. Esta es categorizada de acuerdo a 5 columnas temáticas (talento humano, análisis financiero, administrativa, marketing y medios e innovación y emprendimiento) en los cuales se clasifican cada una de las asignaturas de los diferentes planes de estudio de acuerdo a su afinidad temática, como se muestra a continuación:

Tabla 2 Matriz Comparativa de Asignaturas

Análisis de Asignaturas (Matriz comparativa entre espacios académicos)										
	Nombre de la Institución	Plan de Estudios	TALENTO HUMANO		ANÁLISIS FINANCIERO		ADMINISTRATIVA		MARKETING	
			Básica	Optativa	Básica	Optativa	Básica	Optativa	Básica	
INTERNACIONAL	Johan Cruyff Institute	4 Módulos obligatorios: (Core)Gestión estratégica de org. de	-	s deportivas, Recu	ra en organizaci	-	ca de organizaci	-	marketing depor	
	Johan Cruyff Institute	6 modulos obligatorios: (Core) Gestion estrategica de org., G	-	s deportivas, Recu	ra en organizaci	-	ca de organizaci	nsabilidad socio	patrocinio c	
	IMF Business School	10 módulos, con 3 cursos y un complemento, cada uno con su metodología y temas de interés	-	-	-	-	-	-	-	
	Universidad Europea de Madrid	10 modulos obligatorios: Características del marketing dep	-	-	-	-	-	-	del consumido	
	Loughborough University	6 Modulos obligatorios: Proyecto colaborativo , Patrocinio d	-	portiva y Relacion	-	-	-	-	rencia estrate	
	Centro Europeo de Posgrado	9 Modulos: Fundamentos del marketing actual, Marketing de	-	-	-	-	-	-	rtivos, Compo	
	ESIC Business & Marketing School	6 Modulos (Core): El Sportbusiness y el entorno, Estrategia en	amiento y evolu	-	-	-	to go on" (Experie	-	ng, Sportech Br	
	Birkbeck University of London	8 Modulos: Gestion de marca, Comportamiento del consumi	-	-	orte y el diseño	-	a de eventos dep	-	ocial media, C	
	University of Central Lancashire	7 Modulos: Principios y practica en marketing deportivo, Mé	o profesional en	-	-	-	rtiva y pensamie	-	vestigacion pa	
	University of the West of Scotland	6 Modulos (Core-PgDip): Investigación creativa, Estudios cri	-	-	-	-	a y desarrollo de	-	portivo, Proye	
	Liberty University (Online)	9 Modulos (Core): Administracion estrategica de Marketing,	-	-	-	conomica y finac	cadena de	ollo deportivo y	lo aplicada, Cr	
	Leeds Beckett University	4 Modulos (Core): Perspectivas globales del marketing depo	-	y liderazgo pers	-	ara la toma de	ara la toma de	erencia strategi	deportivo, Hat	
	CREA Geneve INSEEC	6 Modulos: Marketing y comunicaciones, Canales digitales,	-	-	economico de	-	bienes deportiv	-	municaciones,	
	LaLiga Business School	8 Modulos: Introduccion al deporte e industria del entreni	-	bilidad del deporte	-	barreras e impu	cion estrategica	la oferta comerc	Deportivo y Co	
	UCAM Universidad Catolica San Antonio de M	6 Modulos: Modulo 1: Marketing, Marketing deportivo, Inves	marketing "Gestio	-	o- Gasto promed	-	-	icos - Gestion im	del Marketin	
Universita IUUM	9 Modulos: Sistema deportivo (organizacion y jugadores pri	bilidad Social Co	-	ales y Financier	-	Marca Personal	-	nes Publicas y		
Escola Universitaria Formatic Barcelona	9 Modulos: Sociedad del ocio y el deporte, Comunicacion y p	logia, cultura de	-	Tecnicas de Con	-	elizacion - Rela	-	g Estrategico y		
George Brown College	13 Asignaturas: Aplicacion de computacion para marketing,	eting Sin Fines de	-	-	-	cion y Gestion de	-	comunicacion		
ESNECA Business School	8 Modulos (Core): Derecho deportivo, Marketing en la gestio	logia Humana - M	-	taforma Comerc	-	en la empresa d	-	tigacion y Polí		
NACIONALES	Universidad Javeriana de Bogota	3 módulos con diferentes planes académicos que se relacio	e - Relacion entre	-	cias y merchand	-	Organizacion de	-	roducto y prom	
	Universidad Externado de Colombia	Se basa en conferencias y exposición de ponencias con expertos en el tema. Su objetivo es incorporar el marketing como herramienta de gestión en entidades deportivas.								
	Universidad Sergio Arboleda	Cuenta con 4 módulos cada uno con ciertos niveles académicos y temas relacionados. Que van desde una introducción al marketing deportivo, consumidores y patrocinios dep								

Fuente: Elaboración Propia

También se construye un tercer cuadro comparativo específico entre los perfiles de ingreso y de egresado de los distintos programas recopilados para identificar los criterios mínimos para el ingreso de aspirantes, además de las cualidades, capacidades y competencias habituales con las cuales los egresados de estos programas salen a competir al mundo laboral. El resultado del cuadro se muestra a continuación:

Tabla 3 Matriz comparativa perfiles de estudio

MATRIZ COMPARATIVA PERFILES DE ESTUDIO		
PROGRAMA	PERFIL DE INGRESO	PERFIL DE EGRESADO
Master en Marketing Deportivo y Patrocinio Online (Johan Cruyff Institute)	El programa de Maestría en marketing deportivo y patrocinio es adecuado para ti: <ul style="list-style-type: none"> • Si eres (es) deportista y buscas una formación especializada en marketing y patrocinio para dar un impulso a tu carrera profesional. • Estás trabajando en Marketing y deseas profundizar tus prácticas y conocimientos en el marketing y patrocinio aplicado al deporte. • Deseas completar tu formación de grado con un programa especializado en marketing deportivo y patrocinio para crear un futuro en la industria del deporte. Como requisito de admisión se deben cumplir los siguientes: <ul style="list-style-type: none"> - Tener una titulación de grado, Diplomatura o equivalente. - Tener una experiencia de 3 años, como mínimo, en el ámbito de la gestión deportiva. - Haber desarrollado una carrera como deportista profesional." 	(COMPETENCIAS) - Conocer, analizar y aplicar las estrategias del marketing, las estrategias de desarrollo, lanzamiento y posicionamiento de nuevos productos. - Tomar decisiones en relación a los componentes de producto, precio, distribución y comunicación. - Conocer las herramientas cualitativas y cuantitativas de análisis y diagnóstico para la investigación de mercados deportivos. - Conocer, analizar y valorar el papel de las comunidades digitales y los social media en las organizaciones deportivas. - Interpretar los estados financieros de una organización deportiva. - Optimizar la gestión de una instalación y un evento deportivo
Master en Marketing Deportivo (Universidad Europea de Madrid)	El perfil de ingreso recomendado es el de titulados en ciencias de la actividad física y el deporte (especialmente los enfocados a la gestión deportiva) y titulados en áreas relacionadas con la gestión empresarial (especialmente marketing) o la comunicación (especialmente publicidad y relaciones públicas).	(COMPETENCIAS) CB1-Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación. CB2-Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios relacionados con el área de estudio. CB3- Que los estudiantes sean capaces de integrar conocimientos y enfrentarse a la complejidad de formular juicios a partir de una información que, siendo incompleta o limitada, incluya reflexiones sobre las responsabilidades sociales y éticas vinculadas a la aplicación de sus conocimientos y juicios. CB4 - Que los estudiantes sepan comunicar sus conclusiones y los conocimientos y razones últimas que las sustentan a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades. CB5 - Que los estudiantes posean las habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo.
Master en Marketing Deportivo (Loughborough University)	Este está determinado bajo la clasificación estándar de titulación de pregrado (standard UK undergraduate degree classifications) de Reino Unido. First class Honours (calificación de pregrado sobre 4.5), Upper Second class Honours (3.75) and Lower Second class Honours (3.2). Adicionalmente, los aplicantes deben demostrar un mínimo de lenguaje inglés, de acuerdo a los requerimientos estándar de la universidad, en cuanto a resultados obtenidos en el examen IELTS (resultado superior a 6.5).	
Master en marketing	El Máster en Marketing Deportivo va dirigido a titulados universitarios con ninguna o poca experiencia laboral, profesionales con experiencia que dentro de sus organizaciones, realizan sus funciones en el	El master en marketing deportivo pretende transmitir al estudiante los siguientes elementos, los cuales pueda implementar para su desarrollo laboral y personal: <ul style="list-style-type: none"> -Asumir la responsabilidad en la concepción e implementación de las decisiones estratégicas que se adopten dentro del departamento de marketing. - Establecer y gestionar la implementación de las diferentes estrategias y políticas de marketing adaptadas al actual entorno global, competitivo y cambiante con soporte tecnológico.

Fuente: Elaboración Propia

Por último, se construye un cuadro de sondeo de precios para la determinación del costo del programa, el cual no solo incluye la recopilación de programas mencionados anteriormente, sino además incluye los programas de maestría ofertados por las universidades públicas en Bogotá (exceptuando la Universidad Nacional) con la intención de establecer un paneo general de los costos promedio para este tipo de programas académicos.

Análisis de Resultados

La recopilación de información y el desarrollo de la matriz de las variables de estudio de programas académicos similares en instituciones educativas nacionales e internacionales, establecen los parámetros base para la identificación del tipo de oferta académica actual, los componentes formativos y la estructura curricular ofrecidas de acuerdo a las necesidades del sector y demás componentes que hacen parte del diseño de un programa académico y que serán vitales para planificar y construir un programa de maestría que logre ser de calidad, sumamente llamativo para el profesional y altamente competitivo para obtener un puesto dentro de la oferta académica de la Universidad.

A continuación, se realiza el análisis de varias de las variables de estudio, de acuerdo a la información obtenida:

Oferta de maestrías en marketing deportivo

Como se evidencia en la matriz realizada, el grueso de programas de posgrado orientados al estudio del marketing o mercadeo en el deporte se encuentra en Europa, particularmente en países como España e Inglaterra donde es notoria la diferencia en la cantidad de institutos y universidades que ofertan distintos programas relacionados al marketing deportivo. Eso puede entenderse por el crecimiento e influencia que el deporte posee en estos países y en Europa en general. El continuo crecimiento de deportes como el fútbol, baloncesto, tenis, entre otros y su caracterización como productos de entretenimiento y consumo masivo, hace necesaria la formación especializada en aspectos directamente relacionados con los medios de comunicación y la publicidad, la generación y gestión de patrocinios y la venta de productos y servicios a través de la práctica deportiva. Estos ejercicios suponen un gran flujo de recursos y representan una oportunidad importante para formarse en el campo del mercadeo en el deporte, por lo que se requiere de una importante cantidad de ofertas académicas para este campo.

Por otra parte, es destacable la carencia de programas de este tipo en la región americana, especialmente en Latinoamérica, donde salvo algunos diplomados presentes en algunos países (México, Argentina y Colombia), no cuenta con un programa especializado en Marketing Deportivo que pueda aportar al desarrollo y crecimiento al sector deportivo latinoamericano. Particularmente en Colombia, solo 4 Universidades (Universidad Javeriana, Universidad Externado, Universidad Sergio Arboleda y la Escuela Colombiana de Ingeniería) ofertan un programa académico relacionado al marketing deportivo bajo la modalidad de diplomado. Esta situación no solo representa una gran necesidad para el sector deportivo, en términos de formación de profesionales especializados en el campo del mercadeo deportivo, que puedan aportar a la construcción y el mejoramiento de la industria del deporte en Colombia, sino además se presenta como una oportunidad especialmente para la Universidad Distrital en términos de ser la primer institución pública en llegar a ofrecer un programa de posgrado en el campo del mercadeo enfocado al deporte, pudiendo ser pioneros tanto en el país como en toda la región.

Denominación del Programa

En términos generales, casi la totalidad de los programas recopilados centran en denominar al programa como maestría en marketing deportivo puesto que sus componentes académicos fundamentales están orientados específicamente a la formación en aspectos de mercadeo aplicado al deporte, salvo contadas excepciones donde se incluye algún elemento adicional que corresponde a una temática de la cual se hará mayor profundización durante el proceso formativo (por ejemplo maestría en marketing deportivo y comunicación, el cual incluye espacios académicos enfocados a la comunicaciones y las relaciones públicas).

Modalidad / Número de Créditos / Duración del programa

Para la oferta de programas de maestría en marketing deportivo, la modalidad está parcialmente dividida entre presencial y online (aunque 3 de ellas ofrecen ambas opciones). De tal forma, es pertinente interpretar que dependiendo del contenido programático curricular del programa, se da la posibilidad de cursar la maestría a distancia o si por el contrario es importante hacer realizarlo de forma presencial, sobre todo en programas que ofrecen seminarios o materias que implican trabajo de campo o visitas a centros deportivos (se profundizará más este aspecto en el apartado de plan de estudios).

Por otro lado, el número de créditos ofrecido para cada programa va intrínsecamente de la mano con la duración del mismo y varía de acuerdo a este. Es importante mencionar que casi la totalidad de programas maneja sus créditos con base en el *European Credit Transfer and Accumulation System* (ECTS) y teniendo en cuenta que cada crédito ECTS equivale a un aproximado de 25- 30 horas semestrales, se obtiene que la mayoría de programas rondan los 60-90 créditos promedio, teniendo una duración aproximada de mínimo 12 meses y máximo 36 meses, periodo que puede variar según el tipo de modalidad (algunas modalidades online son de menos de un año) y del tipo de contenido y profundización del mismo que se pretende enseñar.

Para el caso de la oferta nacional, considerando que todos corresponden al nivel de diplomado, estos no cuentan con un sistema de créditos adjuntos y su duración se ve representada en una cierta cantidad de horas requeridas (190 horas promedio) para dar por cumplido los niveles y objetivos mínimos exigidos.

Plan de Estudios

Como parte de cualquier programa académico, bien sea de pregrado o posgrado, los planes de estudio suelen ser divididos en asignaturas o espacios académicos de núcleo básico (esenciales) y optativas. Dentro de la información recopilada de los programas de marketing deportivo, y como se mencionó previamente, se clasificaron los diferentes espacios académicos de acuerdo a temáticas globales, las cuales fueron: Talento humano, Análisis financiero, Administrativa, Marketing y medios e Innovación y emprendimiento.

Partiendo exclusivamente de las asignaturas del núcleo básico, se evidenciaron las distintas temáticas y campos de estudio orientadas al marketing deportivo, entre las que destacan las siguientes:

- Principios de Marketing Deportivo
- Patrocinio Deportivo (imagen deportiva)
- Investigación de Mercados
- Comportamiento del consumidor
- Plan de marketing
- Comunicación y relaciones públicas
- Marketing Digital y social media
- Estrategia de marketing y gestión de marca

Estas asignaturas, espacios académicos o temáticas de estudio son las de mayor repetición en los distintos planes de estudio de los programas recopilados, en la categoría de núcleo básico. Es decir, que pueden ser consideradas como las asignaturas de mayor importancia o relevancia dentro de la formación y especialización en el campo del mercadeo del deporte, teniendo en cuenta que cada una de ellas, se encarga de abarcar distintos elementos fundamentales para el diseño y ejecución de programas o campañas de mercadeo.

Por otra parte, también es importante mencionar la presencia de otras asignaturas correspondientes a temáticas adyacentes al marketing dentro del núcleo básico, donde destacan algunas como: Responsabilidad social corporativa, gestión financiera y economía del deporte, técnicas de comercialización, planificación y gestión de organizaciones deportivas, organización de eventos deportivos, innovación y emprendimiento en organizaciones, entre otras asignaturas que aunque no sean directamente parte del componente de marketing, logran establecer un adecuado complemento formativo que permite ejercer la labor de mercadeo con mayor pertinencia y fortalece los conocimientos generales para aspectos como la gestión de organizaciones deportivas y el desarrollo de eventos deportivos, donde los fundamentos de marketing son ampliamente requeridos.

Particularmente hablando de las asignaturas de orden optativo, tanto para la temática de marketing como para las demás restantes, la oferta se centra en espacios académicos complementarios que puedan ser de ayuda para la consolidación de conocimientos en áreas administrativas o financieras (finanzas para la toma de decisiones en el deporte, gerencia estratégica, gestión de instalaciones deportivas, analítica deportiva, etc.) así como también en elementos de formación integral orientadas al mejoramiento de las habilidades blandas (liderazgo en organizaciones, integridad y responsabilidad en el deporte, entre otras) y las capacidades para el emprendimiento.

Costo del programa

En cuanto al cobro por los programas de maestría en marketing deportivo, se nota evidente una relación particular entre el valor del programa de maestría y la modalidad en la que es ofertada. En algunos de los programas en modalidad Online o a distancia, sus costos en promedio no superan los 10.000 euros, mientras que para los demás programas, que si son ofertados en modalidad presencial, el valor oscila entre los 12.000 y los 22.000 euros. Sin embargo, y teniendo en consideración que casi la totalidad de programas recopilados son

ofertados o se encuentran en Europa por lo que sus valores son ajustados a los costos y condiciones de vida de la región, también se contemplaron programas de maestría (aunque ajenas al campo del marketing en el deporte) en el país, para tener un referente local en el cual evidenciar los costos promedios de un programa de este estilo, bajo las condiciones económicas del país. Se obtuvieron datos de programas de maestría tanto de la Universidad Pedagógica Nacional como de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas, puesto que los costos para los programas de diplomados no superan el 4.000.000, por lo que no se ajustan a los criterios para el cobro de una programa de maestría. En cuanto a la Universidad Pedagógica, todos los valores de sus maestrías son estándares, cobrando un total de 17.556.000. Por el contrario, para la Universidad Distrital, sus valores oscilan entre los 17 y los 24 millones, donde la cantidad de créditos es factor fundamental para la determinación del mismo (mayor cantidad de créditos, mayor costo).

Perfil de Ingreso / Perfil de Egresado

Dentro de algunos de los criterios generales, establecidos para poder postularse o aspirar para una maestría en marketing deportivo, el de mayor relevancia en los programas revisados es el requerimiento de un título previo, ya sea de profesional o de licenciatura, en áreas relacionadas al deporte (desde ciencias de la actividad física hasta carreras de gestión deportiva) o campos relacionados al mercadeo y las comunicaciones en las cuales el programa de maestría pueda ser complementario a los conocimientos previamente adquiridos. Este criterio es coherente con el procedimiento adecuado en niveles de educación superior, considerando que para poder aspirar a cursar un programa de maestría o doctorado, debe haberse cursado previamente un nivel de pregrado, para cumplir con las competencias y capacidades mínimas requeridas.

Adicionalmente, algunas instituciones establecen exigencias particulares de acuerdo al enfoque específico del programa, como la obligación de que el aspirante haya sido deportista profesional, o que cumpla cierta cantidad de experiencia en el medio deportivo o que deba cumplir con un nivel mínimo en un segundo idioma (esto aplica especialmente en las Universidades del Reino Unido).

Para el perfil del egresado, es fundamental desde el aprendizaje de los componentes vinculados al marketing deportivo, las estrategias de marketing, desarrollo y posicionamiento de nuevos productos, el conocimiento de las herramientas para el desarrollo adecuado de

investigaciones y estudios de mercados deportivos, la identificación y uso de comunidades digitales y social media, además de contar con capacidades para el análisis de oportunidades de negocio y habilidades para la gestión de equipos de trabajo, la comunicación asertiva y el liderazgo.

Producto

A partir del análisis de los resultados obtenidos con la realización del Benchmarking, se contemplaron varios elementos para el diseño y construcción inicial del programa de Maestría en Marketing Deportivo, como se describe a continuación:

La denominación del programa se mantuvo como *Maestría en Marketing Deportivo* cumpliendo con el criterio evidenciado en el análisis de los programas académicos estudiados. Dado que el enfoque esencial de la maestría será el marketing deportivo, abordando estrategias, metodologías y herramientas de forma general sin ningún tipo de énfasis en alguna temática o herramienta particular, se determina que su denominación se mantiene sin ningún tipo de adiciones.

Para la duración del programa, se tomó como referencia el promedio de duración de los programas en universidades del exterior y se ajustó a los criterios y lineamientos establecidos por el Ministerio de Educación, por lo que el programa tiene una duración total de 2 años (4 semestres).

En cuanto al diseño del plan de estudios, para el núcleo básico se tuvieron en cuenta las asignaturas de mayor relevancia como elementos base para establecer la estructura de la malla curricular y se adecuaron y complementaron con asignaturas que respondan a las necesidades y los requerimientos particulares del sector deportivo en Colombia. Para el caso de las materias optativas, se optó por mantener la misma línea observada en los programas recopilados, ofreciendo materias complementarias, en áreas de estudio cercanas a la gestión de organizaciones, gestión de eventos, aspectos financieros, entre otros, siempre priorizando el enfoque hacia la industria del deporte.

La definición del costo del programa se contempló con base en el promedio de costos obtenido de las maestrías ofrecidas por las universidades públicas de Bogotá. En este caso no se tuvieron en cuenta los valores obtenidos en las universidades del exterior, debido a la amplia

diferencia monetaria entre los programas, que harían la oferta de la Maestría en Marketing Deportivo totalmente inviable.

Por último, el diseño del perfil de ingreso tomó ciertos elementos de los vistos en los demás programas de maestría, siendo necesario que el aspirante cumpla con criterios mínimos, como ser profesional en áreas de estudio relacionadas al deporte, la administración, el marketing o las comunicaciones o cualquier otro programa académico que ofrezca una sólida formación en gestión organizacional. Para el perfil del egresado, se establecieron varias capacidades idóneas que debe poseer el graduado, mayoritariamente en torno al desarrollo de estrategias de marketing, interpretación y análisis de situaciones, habilidades de investigación y la gestión de departamentos y equipos de trabajo.

Todos y cada uno de los elementos mencionados anteriormente son ampliados y profundizados en el documento general de la propuesta del programa.

Focus Group

Una vez finalizado el Benchmarking, se continúa con la segunda etapa del estudio de mercado, el cual comprende la implementación de la herramienta de Focus Group, con el fin de obtener información adicional y directa de parte del público objetivo (estudiantes de pregrado y profesionales del campo deportivo, mercadeo y afines) en aspectos clave como: necesidades, gustos e intereses académicos para los estudios de posgrado, preferencias en duración y modalidad de los programas, aspiraciones y expectativas profesionales, entre otros.

Para ello, se determinó la organización y desarrollo de dos Focus Group. El primero enfocado en estudiantes de últimos semestres del Proyecto Curricular de Administración Deportiva y el segundo, orientado hacia trabajadores y emprendedores del sector deportivo y afines.

A continuación, se presenta una breve descripción de la metodología implementada, aclarando que los procesos, resultados y conclusiones de ambos Focus Group, se encuentran anexadas y ampliadas, en sus respectivos informes de resultados. (Ver anexos).

Inicialmente, el desarrollo de los Focus Group fue ideado para implementarse en estudiantes o profesionales de carreras relacionadas o vinculadas con el sector deportivo y/o de mercadeo, considerando que este tipo de población son considerados el “target” específico para optar y aplicar por un programa de Maestría en Marketing Deportivo. Sin embargo, es vital identificar si los intereses y motivaciones de la población mencionada se encuentran relacionados con el tipo de programa que se busca ofertar, y de ser lo contrario, emplear la información obtenida para ajustar los criterios del programa de acuerdo a los requerimientos del mercado.

Con base en esto, se diseñaron un conjunto de preguntas específicas con las cuales garantizar la obtención de información adecuada y precisa para la identificación de las necesidades y requerimientos del público objetivo y su respectivo análisis para su adecuación e implementación en el diseño de la Maestría en Marketing Deportivo. Estas son algunas de las preguntas realizadas durante ambas sesión de grupo:

- ¿En qué año se graduó / espera graduarse?
- ¿Cuál es el campo profesional que le generó mayor interés?
- ¿Qué estudios complementarios ha realizado?
- Si tuvieran la oportunidad de elegir un título, ¿Qué título de posgrado elegirían?
- ¿Cuál modalidad de estudio es de su preferencia?*
- ¿Qué factores influyen en la decisión de continuar con sus estudios?
- ¿Qué nivel de posgrado les gustaría realizar y cuál sería su duración ideal?*

**Del grupo de preguntas planteadas, algunas son específicas del tipo de población estudiado, mientras que otras más generales en cuanto a preferencias en modalidad, estudios de posgrado y duración de la misma, se aplicaron para ambos grupos pero fueron adaptadas de acuerdo a la situación requerida.*

Como resultado, se obtuvo una importante cantidad de información, la cual requirió de su organización mediante una matriz, que permitiera su clasificación, interpretación (determinación de hallazgos) y análisis, para el desarrollo de sus respectivas conclusiones y la construcción del producto. A continuación, se hace muestra de una de las matrices realizadas:

Tabla 4 Matriz de clasificación de respuestas

Preguntas	Nombres								Análisis	Hallazgos	Conclusiones
	Johan David Duran	Valther Cardenas	Jose Casas	Camilo Sanchez	5. Michael Sandoval	7. Sebastian Beltran	8. Sebastian Solari	9. Mary Penagos			
	"A finales de este año, ya estoy en trabajo de grado"	"Estoy iniciando proyecto de grado, yo creo que para Junio del 2021".	"Estoy finalizando materias, a finales de este año".	"Ya presente Anteproyecto, a final de año"	"Yo considero que Junio de 2021 es la fecha tentativa"	"Yo creo que a finales de este año pues me encuentro desarrollando trabajo de grado"	"Espero que a final de año, solo faltan algunas materias"		La mayoría de participantes tienen sus cálculos para graduarse a finales de este año o este semestre, algunos en el próximo año, pues todos están iniciando o desarrollando su trabajo de grado y culminando las últimas materias dentro de la malla curricular.		Como era de esperarse, los participantes de este Focus Group, siendo estudiantes de últimos semestres, se encuentran cerca de culminar su proceso académico, donde la gran mayoría está desarrollando su trabajo de grado, para lo cual, su área específica de estudio, puede marcar la pauta para la continuación de formación profesional.
¿Cuál es el campo que ha resultado más interesante?	"Siempre me ha interesado la parte de Psicología Deportiva".	"De cada materia se saca algo productivo". "Mercadeo e Innovación, sirven para mi proyecto de FootGolf".	"En momentos de la carrera uno se inclina a lo que le gusta, en mi caso en la Seguridad y Salud en espacios deportivos, son aspectos que muy pocos han incursionado".	"Momentos en la carrera, mi área de interés es la Gestión de Proyectos lo considero algo muy importante dentro de la carrera y Marketing".	"Eso depende de momentos durante la carrera y de los profesores, pues ellos incentivan el aprendizaje. Por ello me interesa psicología, mercadeo, legislación"	"Congenio más con aspectos mas ligados a la administración o la gestión deportiva y de calidad"	"Todos los aspectos de la administración fueron mi mayor interés, pues mediante ella pienso cumplir mis expectativas personales"		La totalidad de participantes, coinciden en mencionar materias de administración, gestión, marketing y psicología deportiva, como las áreas o campos que mayor interés han generado durante su formación profesional. Estas respuestas, suponen una idea general, de los posibles rumbos formativos que pudieran tomar los participantes, en caso de que decidiera continuar con sus estudios académicos.	En esta pregunta, se perciben distintos puntos de vista, pues algunos de los participantes responden que el surgimiento de ese interés, deriva de los métodos o formas llamativas y completas, con las cuales algunos docentes han impartido sus respectivas materias, llegando a mencionar algunas como legislación deportiva o gestión de calidad o también directamente de gustos particulares de cada quien.	Se concluye que es un aspecto importante a tener en cuenta, puesto que, por lo que se ha intuido, los estudiantes se marcan con momentos de sus estudios a tal punto de definir su vida profesional a partir de aquellas materias que les llaman la atención.

Fuente: Elaboración Propia

Análisis de Resultados

Desde las diferentes perspectivas analizadas, los resultados obtenidos denotan varios patrones de interés que son de vital importancia para el futuro de una Maestría en Marketing Deportivo u otras potenciales maestrías que puedan complementar y fortalecer el elemento formativo dentro de la Universidad Francisco José de Caldas y, en especial, al Proyecto Curricular de Administración Deportiva.

Los aspectos de mayor importancia serán mencionados a continuación, y para el complemento del análisis, estos se encuentran en los informes de resultados, anexados al final del documento.

Los intereses y motivaciones tanto para estudiantes como para trabajadores y emprendedores entrevistados, van encaminados en continuar su camino formativo a través de programas de posgrado como especializaciones o maestrías en las cuales puedan profundizar conocimientos y adquirir nuevos conocimientos, que les permita estar más preparados y ser más competitivos para afrontar los desafíos del sector laboral deportivo. Sin embargo, el tipo de programas de interés varía para ambos grupos, pues los estudiantes tienen entre sus preferencias de campos de estudio como el marketing, la administración, gestión de organizaciones y psicología deportiva, mientras que los profesionales se decantan por áreas de estudio más específicas en el deporte como entrenamiento deportivo, alta gerencia, especializaciones ligadas al campo de la educación o la gestión social y, en menor medida, el mercadeo deportivo. En este caso, a pesar de que el mercadeo no se encuentra dentro de las

primeras opciones, es importante destacar que la mayoría de entrevistados en el segundo Focus, reconoce la necesidad de optar por programas de posgrado orientados a la investigación que permitan transformar y fortalecer los conocimientos del campo deportivo en Colombia.

Igualmente, dentro de los factores o motivaciones que influyen para la continuación de estudios académicos, casi la totalidad de los entrevistados concuerda en mencionar los factores económicos o dificultades para acceder a programas de posgrado. Adicionalmente, se mencionan otras motivaciones como las opciones laborales o intereses personales por el mejoramiento tanto personal como profesional.

En cuanto a la modalidad y la duración de los programas, es unánime el interés por programas en modalidad presencial, la cual es concebida como un recurso adecuado para la generación de nuevas fuentes de conocimientos, la construcción de habilidades comunicativas y de trabajo en equipo, entre otros motivos, aunque también contemplan modalidades a distancia (online o semi presenciales), las cuales pueden ser de gran utilidad para estudiantes que requieran o necesiten de menos tiempo en las aulas (motivos laborales, de distancia, entre otros). En referencia a la duración del programa, los tiempos variaron de acuerdo a los planes particulares de cada participante, algunos buscando formarse por periodos de 1 o 2 años, mientras que otros, apuntaban a largos periodos entre 6 a 8 años, donde puedan garantizar la adquisición de conocimiento necesario para llegar a acceder a niveles superiores de formación (doctorados).

Producto

Con el desarrollo de los Focus Group, se obtuvo un grueso importante de información adicional, que no solo complementa lo realizado con la elaboración del Benchmarking, sino además enriquece los resultados finales del estudio, siendo posible la recopilación de datos tanto de fuentes secundarias como de fuentes primarias (población objetivo), que permiten establecer parámetros específicos y actuales, de acuerdo a las necesidades y requerimientos propios del sector y el entorno en el que se pretende efectuar el desarrollo de la Maestría en Marketing Deportivo.

En concordancia con lo anterior, todos los resultados fueron de utilidad para la definición de los siguientes elementos:

El conocer que en estudiantes, trabajadores y emprendedores del sector deportivo y afines, se hallan motivaciones e intereses alrededor de la formación y profundización en el campo del marketing en el deporte, da como interpretación la viabilidad del programa, en cuanto al positivo recibimiento por parte de la comunidad universitaria y del entorno laboral.

Adicionalmente, esto supone la obligación de finalmente llegar a ofertar un programa de este estilo, que pueda cumplir con los requerimientos y necesidades observados durante la realización de este estudio mercado y que conduzcan a la satisfacción de los diferentes actores del sector deportivo, en aras de producir crecimiento y desarrollo dentro de la industria deportiva local y nacional.

Por otra parte, en cuanto a la modalidad más adecuada para la oferta del programa, si bien fue evidente que la mayoría de entrevistados se decantó por la formación presencial, es pertinente contemplar las posibilidades de acceso y cobertura que puede ofrecer un programa a distancia (y en concordancia con un objetivo institucional orientado a la formulación de programas académicos que favorezcan a poblaciones de zonas rurales o distantes), se opta por establecer al programa de Maestría en Marketing Deportivo en la modalidad semi presencial.

Finalmente, el ejercicio del Focus Group fue decisivo para la determinación final en cuanto a la duración del programa, en complemento con lo obtenido en el Benchmarking, y de acuerdo a los intereses de los entrevistados, llegando a la conclusión de ofertar el programa por un periodo de 2 años (4 semestres), y de igual se forma, se contempló su opinión en cuanto a los factores que influyen en la decisión de continuar estudios académicos, donde el factor económico prima sobre cualquier otro, de tal forma que se procuró mantener el nivel de costo dentro del promedio de programas de maestría ofertados por Universidades Públicas en Bogotá, obteniendo como resultado un costo aproximado de \$18.000.000 por el pago total de la maestría (alrededor de \$4.500.000 el costo por semestre).

Información Necesaria para el Cumplimiento de los Requisitos

Continuando con el proceso de la formulación del Plan Maestro, se lleva a cabo la tarea de recopilación de información en cuanto a la normativa, la documentación y los requisitos necesarios, establecidos tanto por la Universidad Distrital como por el Ministerio de Educación para la creación de un programa académico de posgrado.

Para lograr este objetivo, se llevaron a cabo diferentes etapas, donde la información encontrada se clasificó de acuerdo a su finalidad. Cabe mencionar que también se dio uso de la información obtenida en la realización del estudio de mercado mencionado anteriormente.

Con base en las consultas realizadas y lecturas de documentos, se tomó la decisión de tener en cuenta las siguientes normas y lineamientos, que dan aspectos claves para el desarrollo del Plan Maestro de la Maestría en Marketing Deportivo.

En este capítulo, para dar cumplimiento al objetivo propuesto, se toma como resultado toda la información recopilada mencionada anteriormente y que se utilizó para la redacción del documento maestro y el estudio de mercado. A continuación se muestra la relación de esta documentación con el trabajo.

Tabla 5 Relación Documentación Investigada

Documento	Descripción	Justificación
Decreto 1330 de 2019	Reglamentario del Sector Educación del Ministerio de Educación. Este da las condiciones necesarias para la construcción de un Programa Académico de Posgrado y la obtención de su Registro Calificado.	Se toma como base para la estructuración del documento maestro desarrollando las 5 primeras condiciones puesto que estas son las bases para dar forma a lo que se requiere como Proyecto Curricular.

Ley 1188 de 2008	Del Ministerio de Educación, es su artículo 2 menciona las condiciones de calidad que deben tener los programas académicos de Instituciones de Educación Superior para obtener su Registro Calificado.	Este artículo se tomó en cuenta para conocer aquellas condiciones que debe tener el programa y así poder redactar aquellas estrategias encaminadas al mejoramiento continuo del mismo.
Decreto 1001 de 2006	En el que el Ministerio de Educación organiza la oferta de programas de posgrado y se dictan otras disposiciones.	Esta Ley en su Capítulo III, Artículo 6, es base para conocer lo que es un Posgrado de Maestría y sus modalidades. En este caso y con base a lo que expone la ley, se decidió que la Maestría en Marketing Deportivo toma ambas modalidades de Profundización e Investigación diferenciando cada elemento de estas, así como lo expresa la ley.
Acuerdo 003 de Abril de 1997	Estatuto General de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas.	Al ser este documento la reglamentación principal de la Universidad Distrital, se toma como base para conocer el funcionamiento interno de la Universidad, sus divisiones, mandos, la organización de programas y proyectos, y demás disposiciones generales que se requieran.

Acuerdo 004	Estatuto Académico de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas.	Este acuerdo reglamenta toda la parte académica de la universidad, describiendo la organización de los proyectos curriculares. En su Artículo 30 menciona y define los programas de posgrado y requisitos de permanencia. Este acuerdo se toma como base para la clasificación y redacción de objetivos del programa.
Acuerdo 014	Reglamentación del Sistema de Investigaciones de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas.	El acuerdo establece esos principios y objetivos a tener en cuenta a la hora de caracterizar la investigación en los proyectos curriculares. Se toma para definir las líneas de investigación y su modalidad en la Maestría de Marketing Deportivo.
Plan Estratégico de Desarrollo 2018 – 2030	De la Universidad Distrital. Establece cinco lineamientos cada uno con estrategias claves para la mejora continua de los programas académicos.	Más específicamente se trabaja con el Lineamiento 3 que habla de la investigación y la innovación de los programas académicos y con base a esto se logra establecer las estrategias que tendrá la Maestría en Marketing Deportivo en su modalidad de investigación.

Fuente: Elaboración Propia

De igual forma, se hizo una indagación de textos y referentes para la identificación de conceptos como el Marketing, Deporte, Programas Académicos de Posgrado, Currículum, entre otros, con el fin de tener unas bases con las cuales poder definir y lograr dar un rumbo al programa de Maestría en Marketing Deportivo el cual se pretende diseñar.

Proceso Logístico para la formulación del Plan Maestro

Este proceso recoge los pasos a seguir para obtener la primera parte del Documento Maestro y poder presentarlo. Desde las primeras reuniones de acercamiento al tema, definición del tema, búsqueda de información, estudio de mercado, revisión del documento y correcciones, hasta tener una base de apoyo para la creación de la Maestría en Marketing Deportivo.

La descripción del paso a paso en el apoyo logístico se presenta por partes numeradas y sus respectivas sub partes como representación de las actividades que se desarrollaron, manteniendo un orden procedimental.

1. Primeras Reuniones

1.1 Presentación de propuesta de pasantía y anteproyecto con el tema de brindar apoyo para el diseño de las bases programáticas de la Maestría en Marketing Deportivo.

1.2 Conocimiento del Check List del Plan Maestro para llevar a cabo en cuanto Denominación, Justificación, Contenidos Curriculares, Organización de Actividades Académicas, Investigación.

1.3 Tareas propuestas para empezar y desarrollar el Estudio de Mercado.

2. Estudio de Mercado

2.1 Benchmarking

2.1.1 Matriz de oferta de programas de Marketing Deportivo con ítems y variables de estudio que den un amplio conocimiento de lo que se encuentra a nivel nacional e internacional.

2.1.2 Matriz comparativa con respecto al contenido de los espacios académicos de los diferentes planes de estudio recopilados en el paso anterior, las cuales se deben dividir en columnas temáticas (talento humano, aspectos financieros, entre otros).

2.1.3 Clasificación de cada asignatura encontrada.

2.1.4 Comparación de Perfiles de Ingreso y Egreso de cada institución consultada.

2.1.5 Definición de Herramienta a utilizar para la continuación del Estudio de Mercado, en este caso se eligió la de Focus Group.

2.2 Focus Group

2.2.1 Delimitación de los grupos poblacionales a entrevistar (perfiles y características requeridas)

2.2.2 Diseño del cuestionario a realizar, con base en los estudios de posgrado (diferenciación de cuestionario de acuerdo al tipo de población a entrevistar)

2.2.3 Organización de las sesiones de grupo (gestión de participantes, creación de salas de videoconferencia, control de asistencia, entre otros)

2.2.4 Recopilación de información primordial y manejo de biblioteca de video (uso y manipulación de las grabaciones de las sesiones realizadas)

2.2.5 Diseño de matriz de resultados obtenidos (clasificación y determinación de análisis, hallazgos y conclusiones)

2.2.6 Elaboración de Informes de Focus Group (Reporte de objetivos de la actividad, resultados, análisis de resultados y construcción de conclusiones).

3. Revisión Documento Plan Maestro

3.1 Identificar los criterios y la estructura de presentación requeridos para la elaboración del Plan Maestro

3.2 Determinación de aspectos para capítulo 1 (Denominación del programa, redacción de misión, visión, objetivos, perfiles profesionales y justificación del programa).

3.3 Establecer las modalidades que se van a ofrecer, en este caso de profundización e investigación, y determinar las asignaturas que componen el programa académico y sus respectivos créditos. Las áreas que acogen estas asignaturas son: Profundización, Investigación, Fundamentación, Electiva.

3.4 Redacción de la Justificación del programa académico, determinando el contexto del programa a nivel nacional e internacional, con ayuda del benchmarking antes realizado se crearon las matrices de ofertas académicas en marketing deportivo.

3.5 Breve resumen del marketing deportivo en Colombia. Revisión del Plan Decenal de Educación 2016 - 2026.

3.6 Determinación de los Contenidos Curriculares. Se empieza con breve explicación del curriculum sus generalidades y diseño.

3.7 Marco institucional del currículo en la Universidad Distrital.

3.8 Se establece la Estructura Curricular del programa académico, se tipifican los espacios académicos en Obligatorios y Electivas en sus respectivos semestres de ambas modalidades.

3.9 Se definen las Electivas que se van a ofertar en la Maestría en Marketing Deportivo.

3.10 Se establece el cómo será el Plan de Homologación para los espacios académicos. Se determinan los requisitos que se necesitan para que un estudiante pueda homologar.

3.11 Se crean las tablas del Plan de Estudios de la Maestría en Marketing Deportivo en ambas modalidades (Profundización e Investigación), especificando el tipo de asignatura, las horas de trabajo académico, las áreas o componentes de formación, créditos, y el número máximo de estudiantes por asignatura.

3.12 En el cuarto ítem o capítulo se establecieron las Horas de Trabajo Académicas clasificándolas en: Horas de Trabajo Directo (HTD), Horas de Trabajo Cooperativo (HTC), Horas de Trabajo Autónomo (HTA). Se definió para cada asignatura de ambas modalidades el número total de dedicación de horas por semana y por semestre.

3.13 La última parte que se realizó del Documento Maestro es la correspondiente a la Investigación.

3.14 Recopilación de documentos que reglamentan la investigación en la Universidad Distrital. Sistema de Investigación, y cifras de inversión.

3.15 Se describe como la Maestría en Marketing Deportivo debe establecer y fomentar la investigación internamente y el desarrollo de sus Líneas de Investigación.

4. Corrección Documento Plan Maestro

4.1 Nueva redacción de la visión del programa académico y re formulación de objetivo general y específicos.

4.2 Cambios en la Correspondencia Curricular del proyecto en cuanto a asignaturas propuestas, número de créditos, y se establece que se tendrán las modalidades de profundización e investigación.

4.3 Se establecen las nuevas áreas (fundamentación, profundización, investigación, electiva) que acogerán las asignaturas, descartando las anteriores.

4.4 Corrección apartado de justificación en cuanto a fuentes que la complementan y explicación del porque será de dos modalidades.

4.5 Se especifican más electivas que puede ofertar el programa.

4.6 Se toma en cuenta la modalidad semi presencial de la maestría, por lo cual se cambia el número total de Horas de Trabajo semanales y por semestre.

5. Informe Final

5.1 Se recogen los objetivos propuestos en el anteproyecto de pasantía, para realizar el informe con base a estos.

5.2 Se plantea el problema por el cual se va a trabajar.

5.3 Se divide el Informe en tres capítulos cada uno explicando el desarrollo y proceso del trabajo y apoyo realizado al proyecto curricular para dar las bases de la Maestría en Marketing Deportivo.

5.4 Se establece el alcance que toma la pasantía y el trabajo realizado.

5.5 Matriz de cumplimiento de trabajo.

5.6 Se describen las conclusiones a las que se llegó con todo el trabajo realizado.

Alcance e Impactos de la pasantía

Todas y cada una de las actividades descritas anteriormente permitieron la consecución y el cumplimiento de los objetivos trazados para el desarrollo de la presente pasantía, cuya finalidad es el apoyo en el diseño de los criterios de calidad iniciales, exigidos por el Ministerio de Educación para la obtención del Registro Calificado del programa académico de Maestría en Marketing Deportivo.

Parte vital de la realización del proyecto, se apoya en la búsqueda, investigación y recopilación de información que hiciera posible generar y diseñar los requerimientos necesarios para sentar las bases del programa de Maestría en Marketing Deportivo, adscrito al proyecto curricular de Administración Deportiva. Desde la identificación de las normas y directrices exigidas por los entes reguladores para el diseño y oferta de programas académicos en Colombia (Ministerio de Educación), pasando por la investigación de mercado y los públicos objetivo, para la indagación del sector deportivo y la caracterización del “target” a los cuales pretende beneficiar el programa, hasta la obtención y el uso de información idónea, para el planteamiento de los requerimientos establecidos.

Su implementación, se resume en la redacción y adecuación de los criterios de calidad exigidos, para dar cumplimiento con los objetivos trazados, y obtener como resultado un Plan Maestro que sirva como sustento para su eventual extensión y complementación, hasta llegar a ser presentado para su evaluación y aprobación frente al Consejo de Facultad y Consejo Académico de la Universidad Distrital., en aras de finalmente materializar y oficializar la Maestría en Marketing Deportivo.

Desde una perspectiva académica, la construcción y diseño de un programa de posgrado supone un importante avance para las proyecciones tanto del proyecto curricular de Administración Deportiva como para la Universidad Distrital en particular. La generación de nuevos espacios formativos y la ampliación en el estudio y profundización de nuevas áreas del conocimiento corresponden a un ejercicio de avance y crecimiento necesario tanto para mantener al proyecto curricular a la vanguardia de las tendencias académicas requeridas por el campo laboral, como para la generación de mayor reconocimiento dentro de la comunidad educativa en general.

En cuanto al aspecto formativo, para nosotros como administradores deportivos sirve de aprendizaje en cuanto a la relación de lo investigativo con el proceso administrativo y logístico

que se llevó a cabo a través del estudio de mercado, las herramientas de recolección de datos implementadas y la redacción de objetivos y metas a cumplir.

Para el desarrollo de la presente pasantía, fue necesario la utilización de distintos conceptos y conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera, que son de gran utilidad para todo administrador deportivo, y que fueron empleados en diferentes momentos y etapas del trabajo práctico y en la realización del documento maestro. Estos ejercen como aspectos claves a tener en cuenta a la hora de construir estrategias encaminadas a la mejora continua del programa académico en cuestión.

El ciclo PHVA (planear, hacer, verificar y actuar), es el concepto con el cual se basó todo el trabajo de pasantía, puesto que, es un factor importante a la hora de realizar un proceso o apoyo logístico como es el presente caso. Este concepto ayudó a la consecución de las metas e indicadores establecidos.

Evaluación Cumplimiento de Objetivos

Teniendo en cuenta los objetivos, metas e indicadores establecidos para la pasantía, se puede evidenciar, un cumplimiento total de las actividades proyectadas en el anteproyecto aprobado por el Consejo Curricular en los tiempos establecidos.

Las metas establecidas son:

1. Construir una matriz comparativa de la oferta del programa a nivel internacional.
2. Desarrollar un diagnóstico situacional del programa (estado actual, requerimientos y necesidades del sector).
3. Diseñar condiciones de calidad del programa
4. Ideas para Estudio de Mercado del programa en marketing deportivo.
5. Apoyo logístico en la formulación del Plan Maestro

Cada meta viene acompañada de indicadores de cumplimiento, los cuales se ven evidenciados así:

Tabla 6 Cumplimiento de Indicadores

Indicador	Cumplimiento	Fuente de Verificación
1.1 # de programas de posgrado en Marketing Deportivo categorizados en la matriz / # de programas de posgrado en Marketing Deportivo existentes a nivel nacional e internacional	$27/27*100=100\%$	Ver anexos de Documento Maestro e Informe Final, allí se presenta la matriz hecha con todos los datos de los programas consultados.
2.1 # de Diagnósticos situacionales del programa formalizados / # de Diagnósticos situacionales del programa hechos	$1/1*100=100\%$	Este Diagnóstico situacional recoge el estado actual del programa, al ser un programa nuevo de la Universidad Distrital, no existe como tal un diagnóstico ya realizado, se toma como base otros programas semejantes para

		dar cumplimiento a esta meta.
2.2 # de necesidades del sector identificadas / # de necesidades totales del sector	$1/1*100=100\%$	Se identifica la necesidad de crear un posgrado específicamente Maestría en Marketing Deportivo, ya que en el sector público y deportivo a nivel nacional no se encuentran. Esto se expone como justificación en el informe final y documento maestro.
3.1 # de Diseños de calidad planteados / # de Diseños de calidad investigados	$1/1*100=100\%$	Decreto 1330 del Ministerio de Educación que expone los diseños de calidad que deben tomar los programas de posgrado, estos se investigan y se toman en cuenta para el desarrollo del documento maestro.
3.2 # de condiciones de calidad aceptadas / # de condiciones de calidad propuestos	$5/5*100=100\%$	Corresponde a la etapa intermedia del desarrollo del documento, mediante la presentación de avances para el diseño de las condiciones de calidad, y sus respectivas correcciones hasta la obtención del producto final.

4.1 # de aportes al estudio del mercado aceptados / # de aportes al estudio de mercado propuestos	$2/2*100=100\%$	Se presentaron dos herramientas que se pueden ver en el informe final. El Focus Group como herramienta principal y entrevistas. Estas herramientas cuentan con su informe detallado de cómo se lograron.
5.1 # estrategias aceptadas para el plan maestro / # de estrategias presentadas para el plan maestro	$5/5*100=100\%$	Estas estrategias son los cinco ítems desarrollados en el Documento del Plan Maestro que van desde la Denominación del Programa hasta la Investigación que va a tomar. Todas las estrategias desarrolladas se ven dentro del documento.

Fuente: Elaboración Propia

Según el Acuerdo 038, durante la pasantía se debe cumplir con un mínimo de 348 horas laboradas, en este caso las horas laboradas se evidencian en cada una de las actas hechas en las reuniones con los profesores tutores del documento.

Conclusiones

- ❑ A nivel nacional y regional, la oferta de programas académicos de posgrado vinculados al marketing o mercadeo en el deporte es mínima en comparación a lo observado en la región Europea. Esto supone una oportunidad de mercado, ante la posibilidad de ofertar un programa pionero dentro de este campo de estudio.
- ❑ Para el proyecto curricular de Administración Deportiva, la construcción y formalización de un programa de posgrado vinculado a su función académica, representaría un notable avance para el fortalecimiento del aspecto formativo y de investigación dentro de la carrera, aportando al mejoramiento y aseguramiento de la alta calidad.
- ❑ La realización del Estudio de Mercado requirió de la puesta en práctica de distintos conocimientos y conceptos aplicados a la administración, a través del uso e implementación de herramientas para la recopilación de datos, el desarrollo de entrevistas y organización de los Focus Group, donde se obtuvo un aprendizaje fundamental en cuanto a temas de gestión y análisis de datos.
- ❑ Las sesiones de Focus Group permitieron adquirir un conocimiento más amplio del contexto y las percepciones de varios egresados, estudiantes, trabajadores y empleadores acerca del campo laboral deportivo en el país (dificultades, necesidades y requerimientos), así como la identificación de sus intereses académicos, en torno a la continuación de sus estudios y las áreas de mayor demanda (marketing, gerencia, educación, entre otras.).
- ❑ De varios de los programas académicos analizados durante el desarrollo del Benchmarking, es posible identificar distintos campos de estudio que sean de utilidad para el sector, y que estos sirvan como fuente para la propuesta de nuevos programas adyacentes, en diferentes modalidades (diplomados o especializaciones) que aporten a la generación de mayor oferta académica y al crecimiento del proyecto curricular.
- ❑ El ejercicio de diseño y construcción de los criterios iniciales para las condiciones de calidad del programa de maestría en Marketing deportivo, permitirá establecer las bases procedimentales que conlleven a fomentar la propuesta de nuevos programas de posgrado referentes a otros campos de estudio vinculados al deporte, que conlleven al fortalecimiento continuo del proyecto de pregrado en Administración Deportiva.

- ❑ El principal objetivo de la pasantía fue el apoyo para dar unas bases específicas al nuevo programa de posgrado de Maestría en Marketing Deportivo, con la investigación de documentos, estudio de mercado, y elaboración de ítems exigidos, se logra avanzar en gran parte del Documento Maestro en busca del Registro Calificado del programa.
- ❑ Los objetivos y actividades proyectados para la pasantía se cumplieron a cabalidad y dentro de los tiempos propuestos, contando siempre con la supervisión de la directora de pasantía Sorayda Martínez Monroy.

Recomendaciones

- Debido a las barreras y dificultades causadas a raíz de la contingencia sanitaria presente durante la realización del proyecto de pasantía, se recomienda profundizar en el desarrollo del estudio de mercado, buscando abarcar un mayor grupo poblacional (especialmente directivos, gerentes y altos cargos de instituciones u organizaciones deportivas), de tal forma que se pueda ampliar la información obtenida y garantizar un adecuado enfoque en la construcción del programa de Maestría en Marketing Deportivo.

Anexos

Anexo 1 Carta de Aprobación de Anteproyecto Pasantía



**UNIVERSIDAD DISTRITAL
FRANCISCO JOSÉ DE CALDAS**

Facultad del Medio Ambiente y Recursos Naturales
Administración Deportiva

CCAD-136-2020

Bogotá, D.C. Julio 23 de 2020

Estudiante

BRYAN CASTILLO ALFARO Código 20151001013

JULIAN ALBERTO MANRIQUE ANGARITA Código 20151001049

Administración Deportiva

Faculta de Medio Ambiente y Recursos Naturales

Universidad Distrital Francisco José de Caldas

Presente

Respetado (a) estudiante:

El Consejo Curricular de Administración Deportiva, en su sesión virtual del 22 de Julio de 2020 **ACTA Nº 006**, estudio el concepto dado por el docente revisor **JHON EDISSON ALVARADO TORRES** del Anteproyecto de Grado modalidad Pasantía titulado **"APOYO EN EL DISEÑO ESPECIALIZACION DE MARKETING DEPORTIVO"**.

Este Consejo Curricular **APRUEBA** su Anteproyecto de Grado, puede continuar con el proceso como Proyecto de Grado.

Cordialmente,

JHON EDISSON ALVARADO TORRES

Presidente Consejo

Proyecto Curricular Administración Deportiva

PROYECTO	SOLEDAD GARCIA	
REVISÓ	JHON EDISSON ALVARADO	

Anexo 2 Análisis y Conclusiones del Informe de Focus Group realizado el 29 de Julio de 2020

Análisis de Resultados

El primer Focus Group se realizó el día miércoles 29 de Julio de 2020, con el caso particular que, sus participantes eran estudiantes de últimos semestres del proyecto de Administración Deportiva de la Universidad Francisco José de Caldas.

El procedimiento desarrollado durante este Focus (y que pretende repetirse con los siguientes) consiste en, inicialmente, que cada uno de los participantes realice una breve presentación personal. Posteriormente, la moderadora introduce el tema a tratar, por medio de preguntas concretas con el fin obtener respuestas continuas por cada uno de los participantes, bien sea de forma oral o de forma escrita, siendo compartido con el grupo desde la herramienta de chat de la plataforma. Todas las preguntas trabajadas, están orientadas a identificar pensamientos, opiniones, gustos o intereses particulares de los participantes, para lo cual se establece un guion de entrevista grupal semiestructurada.

Resultados

Acá se presentan los principales resultados de la actividad. El método de análisis utilizado, fue agrupar el total de respuestas por cada pregunta realizada y determinar las impresiones generales, aquellos temas en los que los participantes y/o las respuestas fueron de consenso general o que presentaron mayor debate. Igualmente, se incluyen las formas en que fueron respondidas estas preguntas, es decir, exponiendo en cuales, se percibió que los participantes se sintieron más fluidos o retraídos al expresar su opinión, cuales respondieron acorde con los que se les preguntaba y aquellos en los que mostraron cierto escepticismo o dificultad para responder con una idea concreta.

Conclusiones

Conforme a la información obtenida durante el desarrollo del Focus Group, se obtiene como conclusión general lo siguiente:

- Para los estudiantes de últimos semestres del proyecto de administración deportiva de la Universidad Distrital, el interés por continuar con su proceso de formación académica, es evidente. Bien sea por la necesidad de mejorar un perfil profesional que garantice mayores opciones laborales y la posibilidad de una mejor calidad de vida, o por la vocación y el gusto de ejercer en un sector cuyo motivación se ha adquirido durante el procesos de pregrado y que se manifiesta en las opciones de formación que van desde la continuidad de la línea de estudio elemental (administración), orientado a fortalecer los conocimientos ligados a la alta gerencia y la dirección de instituciones u

organizaciones hasta otros campos de gran importancia como la gestión pública o de amplio crecimiento en la actualidad como la psicología deportiva o el marketing deportivo, es más que claro que para poder llegar a cumplir sus expectativas tanto personales como laborales, consideran fundamental seguir adquiriendo conocimientos, los cuales serán la herramienta que les permita alcanzar sus objetivos individuales.

Anexo 3 Análisis y Conclusiones Informe Focus Group realizado el 21 de agosto 2020

Análisis de Resultados

El primer Focus Group se realizó el día viernes 21 de agosto de 2020, con el caso particular que, sus participantes eran trabajadores y emprendedores del sector deportivo.

El procedimiento desarrollado durante este Focus consiste en, inicialmente, que cada uno de los participantes realice una breve presentación personal. Posteriormente, la moderadora introduce el tema a tratar, por medio de preguntas concretas con el fin obtener respuestas continuas por cada uno de los participantes, bien sea de forma oral o de forma escrita, siendo compartido con el grupo desde la herramienta de chat de la plataforma. Todas las preguntas trabajadas, están orientadas a identificar pensamientos, opiniones, gustos o intereses particulares de los participantes, para lo cual se establece un guion de entrevista grupal semiestructurada.

Resultados

Acá se presentan los principales resultados de la actividad. El método de análisis utilizado, fue agrupar el total de respuestas por cada pregunta realizada y determinar las impresiones generales, aquellos temas en los que los participantes y/o las respuestas fueron de consenso general o que presentaron mayor debate. Igualmente, se incluyen las formas en que fueron respondidas estas preguntas, es decir, exponiendo en cuales, se percibió que los participantes se sintieron más fluidos o retraídos al expresar su opinión, cuales respondieron acorde con los que se les preguntaba y aquellos en los que mostraron cierto escepticismo o dificultad para responder con una idea concreta.

Conclusiones

Conforme a la información obtenida durante el desarrollo del Focus Group, se obtiene como conclusión general lo siguiente:

- Las personas que participaron en este Focus Group, fueron de alguna manera más participativas, con mayor experiencia, y enfocados en lo que hacen, esto se vio en cada una de las respuestas a las preguntas que se les formularon.
- Se me muy marcado el interés de los participantes en complementar sus estudios con un posgrado relacionado con el deporte y la gerencia, también lo ven como un requisito en sus trabajos o como meta personal y profesional a lograr. Aunque para la mayoría su deseo es estudiar en el exterior, ven a la Universidad Distrital como una de las opciones principales para realizar un estudio de posgrado, por lo cual es necesario crear

un programa o una oferta de programas que sean de interés en el ámbito deportivo y gerencial.

- El ámbito social, enfocar sus estudios hacia el tema preventivo, de discapacidad, y problemáticas sociales, para que por medio de distintos programas y proyectos se logre darle una solución a estas situaciones que se ven inmersas en el deporte en todo nivel. Es por esto, que se debe pensar en la manera de cómo un estudio de posgrado puede tomar un relevancia social, en donde sea vea implícito la solución a problemáticas por medio del deporte.

Anexo 5 Matriz Comparativa de Espacios Académicos

	Nombre de la Institución	Plan de Estudios	TALENTO HUMANO		ANÁLISIS FINANCIERO		ADMINISTRATIVA		MARKETING Y MEDIOS		OVACIÓN Y EMPRENDIMIENT	
			Básica	Optativa	Básica	Optativa	Básica	Optativa	Básica	Optativa	Básica	Optativa
INTERNACIONAL	Johan Cruyff Institute	4 Módulos obligatorios: (Core) Gestión estratégica de org	-	s deportivas, Rec	ra en organizad	-	pa de organizad	-	marketing deportis, Fan Engager	-	-	-
	Johan Cruyff Institute	6 módulos obligatorios: (Core) Gestión estratégica de org	-	s deportivas, Rec	ra en organizad	-	pa de organizad	onsabilidad socio	patrocinio de	el deporte, F	artimiento en orga	-
	IMF Business School	10 módulos, con 3 cursos y un complemento, cada uno con su metodología y temas de interés										
	Universidad Europea de Madrid	10 módulos obligatorios: Características del marketing de	-	-	-	-	-	-	del consumidor	-	-	-
	Loughborough University	6 Módulos obligatorios: Proyecto colaborativo , Patrociniv	-	ortiva y Relación	-	-	-	-	encia estrategi	en el deporte: B	-	ción, Proyecto de
	Centro Europeo de Posgrado	9 Módulos: Fundamentos del marketing actual, Marketin	-	-	-	-	-	-	ortivos, Compot	-	-	-
	ESIC Business & Marketing School	6 Módulos (Core): El Sportbusiness y el entorno, Estrategi	-	-	-	-	go on" (Experie	-), Sportech Boo	-	-	-
	Birkbeck University of London	8 Módulos: Gestión de marca, Comportamiento del consu	-	-	orte y el diseño	-	a de eventos de	-	ocial media, Con	-	-	-
	University of Central Lancashire	7 Módulos: Principios y practica en marketing deportivo,	-	-	-	-	tiva y pensamie	-	estigación para	-	-	-
	University of the West of Scotland	6 Módulos (Core-PgDip): Investigación creativa , Estudios	-	-	-	-	ay desarrollo de	-	portivo, Proyec	-	-	-
	Liberty University (Online)	9 Módulos (Core): Administración estratégica de Marketin	-	-	-	onómica y finac	ion cadena de	ollo deportivo y	o aplicada, Colpo	rtivo y relació	-	-
	Leeds Beckett University	4 Módulos (Core): Perspectivas globales del marketing de	-	y liderazgo pers	-	ara la toma de	ara la toma de	encia estrategi	deportivo, Habil	ment y patrocin	yecto Independie	te creatividad e in
	CREA Geneva INSEEC	6 Módulos: Marketing y comunicaciones, Canales digital	-	-	economico de	-	bienes deporti	-	unicaciones, C	-	-	-
	LaLiga Business School	8 Módulos: Introducción al deporte e industria del entrete	-	bilidad del deporte	-	barreras e impu	ion estratégica	a oferta comer	portivo y Comp	Estrategia de	dentro de las em	gias Globales Ele
	UCAM Universidad Católica San Antonio de	8 Módulos: Módulo 1: Marketing, Marketing deportivo, Inw	-	-	- Gasto prome	-	-	tics - Gestio	o, Social Mediat	ing Mix e Invest	ion de Eventos	Deportivos
	Universita IULM	9 Módulos: Sistema deportivo (organización y jugadores	abilidad Social C	-	ales y Financie	-	Marca Persona	-	es Publicas y M	-	on Digital y Comu	-
	Escola Universitaria Formació Barcelona	9 Módulos: Sociedad del ocio y el deporte, Comunicaciología, cultura de	-	-	Técnicas de Co	-	-	-	b, Patrocinio y F	-	reación de la M	-
George Brown College	13 Asignaturas: Aplicación de computación para marketing Sin Fines de	-	-	-	-	ion y Gestio	de	-	comunicacione	-	Informaticas pa	
ESNECA Business School	8 Módulos (Core): Derecho deportivo, Marketing en la geología Humana - f	-	-	talforma Comer	-	gica de la instal	-	del marketing er	-	-	-	
NACIONALES	Universidad Javeriana de Bogotá	3 módulos con diferentes planes académicos que se relac	-	Relacion entr	-	cias y merchant	-	Organización de	-	oducto y promc	-	rtancia de la Creatividad
	Universidad Externado de Colombia	Se basa en conferencias y exposición de ponencias con expertos en el tema. Su objetivo es incorporar el marketing como herramienta de gestión en entidades deportivas.										
	Universidad Sergio Arboleda	Cuenta con 4 módulos cada uno con ciertos niveles académicos y temas relacionados. Que van desde una introducción al marketing deportivo, consumidores y patrocinios deportivos.										
	Escuela Colombiana de Ingeniería Julio Garzón	Se compone de 7 módulos que van desde aspectos generales de mercadeo deportivo hasta el tema de Branding deportivo como construcción de marca. Su metodología se basa en conferencistas, en trabajo conjunto										

Anexo 6 Matriz Comparativa Perfiles de Estudio

PROGRAMA	PERFIL DE INGRESO	PERFIL DE EGRESADO
Master en Marketing Deportivo y Patrocinio Online (Johan Cruyff Institute)	El programa de Maestría en marketing deportivo y patrocinio es adecuado para ti - Si eres (ex)-deportista y buscas una formación especializada en marketing y patrocinio para dar un impulso a tu carrera profesional. - Estás trabajando en Marketing y deseas profundizar tus prácticas y conocimientos en el marketing y patrocinio aplicado al deporte. - Deseas completar tu formación de grado con un programa especializado en marketing deportivo y patrocinio para crearte un futuro en la industria del deporte. Como requisito de admisión se deben cumplir los siguientes: - Tener una titulación de grado, Diplomatura o equivalente. - Tener una experiencia de 3 años, como mínimo, en el ámbito de la gestión deportiva. - Haber desarrollado una carrera como deportista profesional.	(COMPETENCIAS) - Conocer, analizar y aplicar las estrategias del marketing, las estrategias de desarrollo, lanzamiento y posicionamiento de nuevos productos. - Tomar decisiones en relación a los componentes de producto, precio, distribución y comunicación. - Conocer las herramientas cualitativas y cuantitativas de análisis y diagnóstico para la investigación de mercados deportivos. - Conocer, analizar y valorar el papel de las comunidades digitales y los social media en las organizaciones deportivas. - Interpretar los estados financieros de una organización deportiva. - Optimizar la gestión de una instalación y un evento deportivo
Master en Marketing Deportivo (Universidad Europea de Madrid)	El perfil de ingreso recomendado es el de titulados en ciencias de la actividad física y el deporte (especialmente los enfocados a la gestión deportiva) y titulados en áreas relacionadas con la gestión empresarial (especialmente marketing) o la comunicación (especialmente publicidad y relaciones públicas).	(COMPETENCIAS) CB1-Poseer y comprender conocimientos que aporten una base u oportunidad de ser originales en el desarrollo y/o aplicación de ideas, a menudo en un contexto de investigación. CB2 Que los estudiantes sepan aplicar los conocimientos adquiridos y su capacidad de resolución de problemas en entornos nuevos o poco conocidos dentro de contextos más amplios relacionados con el área de estudio. CB3 – Que los estudiantes sean capaces de integrar conocimientos y enfrentarse a la complejidad de formular juicios a partir de una información que, siendo incompleta o limitada, incluya reflexiones sobre las responsabilidades sociales y éticas vinculadas a la aplicación de sus conocimientos y juicios. CB4 – Que los estudiantes sepan comunicar sus conclusiones y los conocimientos y razones últimas que las sustentan a públicos especializados y no especializados de un modo claro y sin ambigüedades. CB5 – Que los estudiantes posean las habilidades de aprendizaje que les permitan continuar estudiando de un modo que habrá de ser en gran medida autodirigido o autónomo.
Master en Marketing Deportivo (Loughborough University)	Este está determinado bajo la clasificación estándar de titulación de pregrado (standard UK undergraduate degree classifications) de Reino Unido. First class Honours (calificación de pregrado sobre 4.5), Upper Second class Honours (3.75) and Lower Second class Honours (3.2). Adicionalmente, los aplicantes deben demostrar un mínimo de lenguaje inglés, de acuerdo a los requerimientos estándar de la universidad, en cuanto a resultados obtenidos en el examen IELTS (resultado superior a 6.5).	
Master en marketing deportivo y comunicación (Centro Europeo de Posgrado).	El Máster en Marketing Deportivo va dirigido a titulados universitarios con ninguna o poca experiencia laboral, profesionales con experiencia que dentro de sus organizaciones, realizan sus funciones en el departamento de marketing, así como aquellos deportistas o ex deportistas que buscan una formación en marketing deportivo, para dar una nueva orientación a sus carreras profesionales. También a todos aquellos que están trabajando en el ámbito profesional o deportivo y que quieran especializarse en el marketing deportivo	El master en marketing deportivo pretende transmitir al estudiante los siguientes elementos, los cuales pueda implementar para su desarrollo laboral y personal: -Asumir la responsabilidad en la concepción e implementación de las decisiones estratégicas que se adopten dentro del departamento de marketing. - Establecer y gestionar la implementación de las diferentes estrategias y políticas de marketing adaptadas al actual entorno global, competitivo y cambiante con soporte tecnológico - Asumir la responsabilidad de las decisiones estratégicas que se adopten en el proceso de internacionalización - Conocer los procedimientos de análisis de oportunidad de negocio - Gestionar óptimamente equipos de trabajo en sus diferentes áreas dentro del departamento de marketing - Analizar, establecer y aplicar las distintas estrategias y políticas de marketing, adaptadas al mercado exterior - Desarrollar e implementar planes de comunicación eficaces dentro de las diferentes estrategias del marketing deportivo - Facilitar la aplicación de nuevas tecnologías.
Maestría en Marketing Deportivo (Birkbeck University of London)	Como requerimiento estándar para el ingreso al programa de postgrado, se solicita mínimo el Second class honour degree o superior, de cualquier universidad de Reino Unido o su equivalente calificativo internacional. También será tenido en cuenta cualquier tipo de mérito individual, capacidades y cualificaciones profesionales u otro tipo de experiencia laboral relevante por parte del aplicante.	
Maestría en Marketing Deportivo y Promoción (University of the West of Scotland).	Esta maestría está diseñada para los solicitantes que deseen trabajar en el campo del marketing deportivo para marcas, equipos y organizaciones directamente involucradas en el deporte, así como organizaciones que lo utilizan para lograr los objetivos de la organización, proveedores sociales, de salud y turismo. Su aprendizaje puede ser valioso para aquellos involucrados en la promoción del deporte (ciencias de la salud, desarrollo deportivo, entrenamiento deportivo). Pero también es relevante para aquellos que provienen de un negocio deportivo y antecedentes de estudios deportivos (gestión deportiva, gestión recreativa, estudios deportivos).	
Master en Global Sport Marketing (CREA Geneve INSEEC).	El requerimiento de ingreso está determinado bajo la clasificación estándar de titulación de pregrado (standard UK undergraduate degree classifications) de Reino Unido. First class Honours (calificación de pregrado sobre 4.5), Upper Second class Honours (3.75) and Lower Second class Honours (3.2). Adicionalmente, los aplicantes deben demostrar un mínimo de lenguaje inglés, de acuerdo a los requerimientos estándar de la universidad, en cuanto a resultados obtenidos en el examen IELTS (resultado superior a 6.5).	
Master en Global Sport Marketing (LaLiga Business School).	El proceso de selección admite estudiantes con diferentes antecedentes e intereses, que comparten el compromiso de actuar con excelencia dentro de la industria. - Se valorarán los resultados académicos, los logros en las experiencias laborales y la capacidad de integrarse en un grupo de trabajo. - Se pondrá especial énfasis en las competencias y calidades que se consideran necesarias para alcanzar el éxito académico y la participación en la comunidad de La Liga Business School	
Master en Marketing Deportivo (UCAM Universidad Católica San Antonio de Murcia)	El programa para el master en marketing deportivo está enfocado tanto para profesionales con experiencia en el área del marketing deportivo que quieran actualizar sus conocimientos en una área de constantes cambios como para personas que deseen llevar aún más lejos su carrera dentro de la administración y planeación en el deporte. Igualmente está destinado para personas que estén preparadas para ser líderes, para contribuir al desarrollo humano, social y económico sustentable, bajo un liderazgo con empatía y ética, que pongan todo su esfuerzo en los proyectos que se encuentren, con aptitudes para el trabajo en equipo y un afán por ayudar a otros a lograr el éxito	
Master en Marketing Deportivo y comunicación (Università IULM)	El máster está enfocado en graduados de primer y segundo nivel y licenciados titulados de cualquiera de las universidades Italianas y estudiantes extranjeros que estén interesados en estudiar a profundidad los fundamentos de las empresas del sector deportivo, siempre que tengan un título equivalente legalmente reconocido.	
Master en Marketing Deportivo (Escola Universitaria Formativ Barcelona)	El Master en Marketing Deportivo está dirigido tanto a profesionales que ya tienen experiencia en el área de marketing deportivo como aquellos que quieran actualizar sus conocimientos o iniciarse en este ámbito	Este máster capacita para el ejercicio de la dirección y gestión de departamentos de marketing de entidades, instituciones e instalaciones deportivas así como la gestión de eventos deportivos a cualquier escala

Anexo 7 Matriz Sondeo de Precios

INTERNACIONAL					NACIONAL		
PAIS	INSTITUCION	PROGRAMA	VALOR	VALOR (Cop)	INSTITUCION	PROGRAMA	VALOR
España	Johan Cruyff Institute	Master en Marketing Deportivo y Patrocinio Online	7.950 Euros	\$35.878.350	Universidad Distrital	Maestría en Ciencias de la Información y las Comunicaciones	\$21.242.833 cop.
España	Universidad Europea de Madrid	Master en Marketing Deportivo	18800 Euros	\$84.844.400	Universidad Distrital	Maestría en Comunicación-Educación	\$20.189.469 cop.
Reino Unido	Loughborough University	Master en Marketing Deportivo	10900 Libras (UK/EU) - 25500 Libras (Internacional)	\$54.412.800 (EU) / \$127.296.000 (Inter.)	Universidad Distrital	Maestría en Desarrollo Sustentable y Gestión Ambiental	\$21.945.075 cop.
					Universidad Distrital	Maestría en Educación	\$17.556.060 cop.
					Universidad Distrital	Maestría en Educación en Tecnología	\$17.994.962 cop.
España	ESIC Business & Marketing School	Master en Dirección de marketing deportivo	14700 Euros	\$66.341.100	Universidad Distrital	Maestría en Educación para la Paz	\$21.067.272 cop.
Reino Unido	Birckbeck University of London	Maestría en Marketing Deportivo	11940 Libras (UK/EU) - 18420 Libras (Internacional)	\$59.604.480 (EU) / \$91.952.640 (Inter.)	Universidad Distrital	Maestría en Infancia y Cultura	\$19.311.666 cop.
					Universidad Distrital	Maestría en Ingeniería	\$21.242.833 cop.
					Universidad Distrital	Maestría en Ingeniería Civil	\$17.556.060 cop.
Reino Unido	University of the West of Scotland	Maestría en Marketing Deportivo y Promoción	6500 Libras (UK/EU) - 13000 Libras (Internacional)	\$32.448.000 (EU) / \$64.896.000 (Inter.)	Universidad Distrital	Maestría en Ingeniería Industrial	\$22.208.416 cop.
					Universidad Distrital	Maestría en Investigación Social Interdisciplinaria	\$21.945.075 cop.
					Universidad Distrital	Maestría en Lingüística aplicada a la enseñanza de Inglés	\$21.945.075 cop.
Estados Unidos	Liberty University (Online)	Master en Ciencias del Marketing - Marketing Deportivo y Media	20000 Dólares	\$77.200.000	Universidad Distrital	Maestría en Manejo, Uso y Conservación del Bosque	\$24.578.484 cop.
Reino Unido	Leeds Beckett University	Maestría en Marketing Deportivo Estratégico	7500 Libras (UK/EU) - 13000 Libras (Internacional) por año	\$37.440.000 (EU) / \$64.986.000 (Inter.)	Universidad Distrital	Maestría en Pedagogía de la Lengua Materna	\$21.067.272 cop.
					Universidad Distrital	Maestría en Telecomunicaciones Móviles	\$28.001.916 cop.
					Universidad Pedagógica Nacional	Maestría en Estudios Sociales	\$17.556.060
Suiza	CREA Geneve INSEEC	Master en Global Sport Marketing	22380 Euros	\$101.000.940	Universidad Pedagógica Nacional	Maestría en Docencia de la Matemática	\$17.556.060
España	LaLiga Business School	Master en Global Sport Marketing	22000 Euros	\$99.286.000	Universidad Pedagógica Nacional	Maestría en Educación	\$17.556.060
España	UCAM Universidad Católica San Antonio de Murcia	Master en Marketing Deportivo	6900 Euros	\$31.139.700	Universidad Pedagógica Nacional	Maestría en Tecnologías de la Información Aplicadas a la Educación	\$17.556.060
Suiza	CREA Geneve INSEEC	Master en Global Sport Marketing	22380 Euros	\$101.000.940	Universidad Pedagógica Nacional	Maestría en Docencia de la Matemática	\$17.556.060
España	LaLiga Business School	Master en Global Sport Marketing	22000 Euros	\$99.286.000	Universidad Pedagógica Nacional	Maestría en Educación	\$17.556.060
España	UCAM Universidad Católica San Antonio de Murcia	Master en Marketing Deportivo	6900 Euros	\$31.139.700	Universidad Pedagógica Nacional	Maestría en Tecnologías de la Información Aplicadas a la Educación	\$17.556.060
Italia	Universita IULM	Master en Marketing Deportivo y comunicación	10750 Euros (EU) - 12900 Euros (Internacional)	\$48.514.750 (EU) / \$58.217.700 (Internacional)	Universidad Pedagógica Nacional	Maestría en Enseñanza de Lenguas Extranjeras	\$17.556.060
					Universidad Pedagógica Nacional	Maestría en Docencia de Ciencias Naturales	\$17.556.060
					Universidad Pedagógica Nacional	Maestría en Docencia de la Química	\$17.556.060
España	ESNECA Business School	Maestría Internacional en Marketing Deportivo (+ Agente FIFA)	2976 Euros	\$13.430.688	Universidad Javeriana	Diplomado Presencial de Marketing Deportivo	\$ 3.302.000
					Universidad Externado de Colombia	Curso en Marketing Deportivo	\$1.600.000
					Universidad Sergio Arboleda	Diplomado en Marketing Deportivo	\$3.200.000