

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA

UNIVERSIDAD MONTEÁVILA

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN E INFORMACIÓN

ESCUELA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

**PLAN DE RECOMENDACIONES PARA UN EQUIPO DE FÚTBOL
VENEZOLANO PARA EL ESTABLECIMIENTO DE UNA ESTRUCTURA
ORGANIZACIONAL Y SU POSICIONAMIENTO ANTE LA AUDIENCIA
DEPORTIVA NACIONAL**

Tutor:

Marimar Cabaleiro

Autores:

Álvarez López, Sofía Elena

Artiles López, Joseph Manuel

Vera Cisneros, Daniel José

Caracas. Marzo de 2011

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Marimar Cabaleiro Torres, portadora de la cédula de identidad V-17.926.360, en mi carácter de tutor hago constar que los contenidos desarrollados en este Proyecto Final de Carrera fueron revisados por mi persona. Considero que este trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe

En la ciudad de Caracas, a los 21 días del mes de marzo de 2011.

Marimar Cabaleiro Torres

Tutora

AGRADECIMIENTOS:

Queremos agradecer a nuestros padres: Sofía, Lorenzo, Mirtha, Nicolás, Reina, Fina y Esteban los principales culpables de haber logrado esta meta, gracias por haber estado siempre apoyándonos, por ser el motor de cada uno de nosotros, por ser ese apoyo fundamental a lo largo de la carrera. Sin duda que, sin ustedes, nada de esto sería realidad; con ustedes los obstáculos fueron menos pesados.

Gracias a nuestra tutora: Marimar Cabaleiro, por su ayuda desinteresada, por correr con nosotros, por organizar el equipo de la mejor manera posible y por brindar un valioso aporte a cada una de estas páginas.

No podemos dejar por fuera a cada uno de los entrevistados, su aporte es la base de esta investigación, y sin la amabilidad y disposición de cada uno de ellos, esto no tendría forma, gracias de verdad: Manuel De Oliveira, Juan Carlos Rutilo, Carlos Daniel Avilán, Arturo Pertegáz y Alejandro Baptista.

Y, por último, gracias a nuestros amigos, quienes nos han acompañado a lo largo de estos 5 años.

ÍNDICE

1. Resumen.....	9
2. Introducción.....	11
3. Capítulo I: Planteamiento del Problema.....	13
4. Objetivos.....	16
4.1. Objetivo General.....	16
4.2. Objetivos Específicos.....	17
5. Capítulo II: Marco Teórico.....	18
6. Capítulo III: Marco Referencial.....	44
6.1. Fútbol, Federación y Torneos Venezolanos.....	44
6.2. Caracas Fútbol Club.....	49
6.3. Medios de comunicación.....	59
6.4. Patrocinantes.....	65
7. Capítulo IV: Marco Metodológico.....	67
7.1. Tipo de Investigación.....	67
7.2. Población y Muestra.....	68
7.3. Variables de Investigación.....	69
7.4. Instrumento de Medición.....	70
7.5. Operalización de Variables.....	73

8. Capítulo V: Análisis e Interpretación de Resultados.....	76
8.1. Análisis Descriptivo.....	76
8.2. Análisis D.O.F.A. Caracas Fútbol Club.....	85
9. Capítulo VI: Plan de Recomendaciones.....	93
10. Conclusión.....	105
11. Referencias Bibliográficas.....	107
12. Anexos.....	109

1. RESUMEN

Este proyecto nace de la preocupación generada al ver cómo el desarrollo del fútbol nacional está estancado, a pesar de que en el país existe un público interesado en este deporte.

Son muchos los motivos externos que afectan a los clubes venezolanos, pero lo que más profundamente los golpea es la incapacidad de superar los problemas y mantener un nivel dentro de la organización que, primero, se vea reflejado en el espectáculo y, segundo, que les permita tener la posibilidad de desarrollar el aumento de público, incrementando sus plataformas de comunicación con este y consiguiendo posicionarse mejor en el espacio mediático y deportivo.

Mediante una serie de testimonios y entrevistas se encontraron las respuestas al por qué de la situación precaria de trabajo en la mayoría de los clubes del balompié nacional, así como la exposición de cómo el Caracas Fútbol Club ha sentado el ejemplo a seguir para revertir la situación.

Fue así como logramos establecer una serie de recomendaciones de planificación y desarrollo para mejorar el desempeño e impulsar el crecimiento de los equipos de fútbol nacional, no sólo como clubes deportivos, sino como marcas, que puedan comercializarse, ofreciendo al público un espectáculo interesante, más allá del estadio.

Está basado en la idea de brindar un aporte al sistema organizativo de los equipos del fútbol profesional venezolano; el cual, a través de los años, ha visto trabado su progreso por la ausencia de un sistema de orden mínimo que brinde estabilidad.

2. INTRODUCCIÓN

Observar un estadio donde se esté disputando un cotejo entre dos clubes de fútbol profesional venezolano, y ver que dicho espectáculo no despierta el interés del fanático, es una preocupación que merece la atención de quienes procuran un mejor balompié. Es por esa razón que se desarrolla el presente trabajo, para dar respuesta a los principales problemas que se presentan en torno al torneo nacional.

Los equipos en Venezuela no han tenido la capacidad necesaria para acercar al fanático a sus campos, y no necesariamente ha sido por falta de interés, sino por la ausencia de recursos y organización interna, situación que se observa en gran parte de los equipos del país.

Lo siguiente que se cuestiona es el motivo de que ese evento deportivo no esté acompañado por una afición, es decir, la búsqueda y el análisis esas razones ¿es que al venezolano no le gusta el fútbol?, ¿el torneo tiene deficiencias en cuanto a calidad deportiva?, ¿no es un espectáculo atractivo?, ¿los equipos se preocupan lo suficiente por llevar afición a sus estadios? Esas son las preguntas que surgen cuando se intenta entender el por qué de esta situación.

De estas afirmaciones nace la idea de realizar un plan de recomendaciones para un equipo de primera división del torneo local. No todos los casos han sido fallidos, en esta premisa se basa el desarrollo de este proyecto. Todo se orienta a identificar los puntos fuertes en el equipo de mayor éxito dentro del país y en el que está basado el análisis que se presenta a continuación, el Caracas F.C. A la vez estos

datos se contrastarán con los puntos débiles y errores más comunes dentro de las organizaciones.

El conjunto de la capital no se limitó a ser un equipo más, sino que realizó un esfuerzo importante por consolidar una organización que se encargara de entender y desarrollar medidas que convirtieran el deporte en un evento atractivo para el público.

La existencia de una organización como la del Caracas F.C. deja en evidencia la factibilidad de desarrollarse como institución dentro del torneo venezolano. Y basándose en sus buenos resultados en cuanto al mercadeo de su marca se puede desarrollar un plan para el resto de conjuntos que deben superar las mismas dificultades.

A través del análisis de resultados de las entrevistas realizadas a expertos en la materia y trabajadores de la fuente futbolística en el país, se podrá desarrollar un plan de recomendaciones con el objetivo de dar soluciones a los problemas más comunes de los equipos como organizaciones, brindando estrategias y acciones específicas para lograr una estructura de trabajo eficiente.

3. CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El torneo del fútbol profesional venezolano, organizado por la Federación Venezolana de Fútbol, es un evento que no cuenta con la asistencia masiva a los estadios, propia de este tipo de competiciones deportivas. Si bien, se ha demostrado que ha aumentado la población seguidora del fútbol en el país (efecto Mundial, fenómeno Vinotinto, etc) la mayoría de los equipos en el torneo local no han logrado llamar del todo la atención de los aficionados y por ende contar con la presencia de público que se espera en los estadios.

La mayoría de los equipos que hacen vida en la Primera División de Fútbol Profesional no poseen una estructura interna formal, es decir que no cuentan con una distribución adecuada de tareas, con áreas y gerentes que trabajen en conjunto para el buen funcionamiento de la organización, por el contrario, muchas veces la improvisación y la falta de personal resultan en la ausencia de departamentos que faciliten el accionar propio de una institución deportiva.

La meta de un equipo de fútbol debe ser muy parecida a la de una empresa puesto que, en ambos casos deben crear una cultura y una identidad que posteriormente se conviertan en fidelidad de los consumidores o aficionados hacia la marca. Es por ello que la estructura organizacional debería estar conformada por un gerente general, y direcciones de área deportiva, comercial, de comunicaciones y marketing, administrativa y de operaciones, estructura que no poseen los equipos venezolanos.

El ideal funcionamiento de una organización de fútbol está directamente relacionado con la división de tareas y cargos específicos que faciliten la gerencia del mismo, con miras hacia los objetivos del mismo. En el caso nacional se conoce la existencia de equipos como Atlético Venezuela, por ejemplo, que no cuentan con esta estructura, sino que por el contrario trabajan con un grupo mínimo de personas con poca o ninguna experiencia en el área de mercadeo y gerencia deportiva.

Para esta investigación se tomará como modelo de estudio al Caracas Fútbol Club por ser uno de los equipos más exitosos dentro del torneo venezolano, en cuanto a organización interna y convocatoria. Dicho equipo posee departamentos que hacen más efectiva la ejecución de tareas, de modo que no se deje por fuera ninguna de las áreas de trabajo. Este trabajo interno es parte importante de su éxito como el equipo con la mayor asistencia a los estadios por parte de aficionados, en comparación con los demás equipos de la capital (Real Esppor, Deportivo Petare, Atlético Venezuela).

Partiendo de ese equipo modelo se estudiará el panorama del fútbol en Venezuela a través de entrevistas a representantes, patrocinantes, expertos y medios especializados.

El Proyecto Final de Carrera busca investigar el motivo de estas deficiencias para conocer las condiciones, limitaciones, oportunidades y la factibilidad que puede tener el plan de recomendaciones a exponer, en el desarrollo de dicho deporte en el país.

A través de esta investigación se busca conocer cuáles son las necesidades de un equipo de fútbol y de qué manera se pueden satisfacer esas carencias. El desarrollo

de un equipo no es posible sólo con la participación activa de sus propietarios, sino también por el aporte de patrocinantes y consumidores. Para lograr la intervención de estos agentes, es necesario convertir el torneo en un espectáculo deportivo y poseer mayor presencia mediática, entre otros factores.

Para conseguir estos objetivos es necesario desarrollar bases fuertes dentro del equipo, haciendo vital definir cuál es el producto (equipo), de manera que puedan ganarse la confianza de los patrocinantes y del público identificado con dicha empresa. Esta identidad y cultura sólo puede concretarse mediante una organización que cuente con un departamento de mercadeo, acompañado de un departamento de prensa, una dirección de operaciones y un comité de estrategias.

De esta manera el equipo podrá beneficiarse con un mejor funcionamiento interno que satisfaga las necesidades de jugadores, cuerpo técnico y empleados en general. Una vez que la organización cuente con una base sólida será más sencilla la creación de una imagen propia con la que los aficionados puedan identificarse.

4. OBJETIVOS

4.1. Objetivo General

El equipo que reciba esta propuesta podrá contar con una guía basada en las condiciones actuales del fútbol en Venezuela, las necesidades que deben solventarse y las herramientas y procedimientos para lograrlo. Este plan de recomendaciones podrá servir como base para la realización de un plan de mercadeo.

El fin que persigue la creación de este plan de recomendaciones es determinar parámetros que permitan un mejor funcionamiento interno del equipo de fútbol, en consecución con una mejor imagen y posicionamiento en el espacio mediático y deportivo del país.

Basados en la necesidad encontrada, la investigación que se presenta a continuación plantea el siguiente objetivo general:

Realizar un plan de recomendaciones para un equipo de Primera División de fútbol venezolano que permita el establecimiento de una estructura organizacional formal y su posicionamiento ante la audiencia deportiva nacional.

4.2. Objetivos Específicos

Para lograr este objetivo se han determinado metas específicas:

- Proponer cómo debe ser la estructura interna del equipo de fútbol profesional.
- Establecer lineamientos para el funcionamiento interno de la organización y su relación con la creación de una imagen e identidad propias.
- Proponer un esquema de actividades para facilitar un modelo de gestión para la comunicación y vocería de la organización.
- Formular criterios para identificar públicos clave y patrocinantes.
- Sugerir actividades a realizar dentro y fuera del estadio para atraer mayor cantidad de público.
- Desarrollar planes sostenibles a largo plazo, que fomenten el crecimiento de la organización y apunten al perfeccionamiento de los mecanismos de trabajo.

5. CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

Desde que se tiene conocimiento de la existencia del hombre (y su vida en comunidad) han existido intercambios de intereses, bienes y servicios. Estas relaciones han evolucionado al igual que los productos y servicios que se volvieron cada vez más complejos, llegando a crear relaciones de mercado y conceptos en torno a este tema.

Según Philip Kotler, quien es considerado el padre del mercadeo, este se puede definir como “el proceso social y administrativo mediante el cual los grupos de individuos satisfacen sus necesidades al crear e intercambiar bienes y servicios” (Kotler y Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2003, p.5).

Otros teóricos importantes lo definen como “cualquier actividad interpersonal o intercomercial, que requiere de un intercambio, de una transacción, con la intención de satisfacer una necesidad o un deseo humano” (Definición de William Stanton presente en: Joao Da Costa, Diccionario de Mercadeo y Publicidad, 2005, p.122). Siendo estas dos de las principales definiciones, entendemos entonces como principales objetivos del mercadeo la satisfacción de un deseo o una necesidad y la obtención de ganancias como resultado del proceso.

Según algunas de las figuras más resaltantes del mercadeo, este tiene dos formas de ser estudiado: cómo filosofía (en tanto es una forma de percibir el intercambio y la satisfacción de necesidades) o cómo el estudio de técnicas a desarrollar para llevar, al mejor fin posible, una relación de intercambio en particular. (Estas dos vertientes son las que mayor aceptación tienen entre los estudiosos del

mercadeo; su origen viene de Miguel Santesmases, pero está reflejada en la mayoría de los diccionarios de mercadeo).

En el desarrollo de actividades comerciales, y por consiguiente en torno al tema de mercadeo, hay 4 conceptos que siempre debemos tener en cuenta, estos son:

Necesidad: “son los requerimientos de un individuo de acuerdo con sus valores” (Luis Lesur y Guy Serraf, Diccionario de Mercadotecnia, 2008, p.262). En otros casos, teóricos definen las necesidades en torno al mercadeo como un estado de carencia percibida, pero esta definición implica que es el mercadeo el que crea esta necesidad y, por esto, es menos aceptada en la actualidad.

Complementando estas definiciones, las necesidades humanas se pueden dividir según sus tipologías. Existen necesidades básicas o fundamentales que “incluyen necesidades físicas básicas de alimentos, ropa, calor y seguridad; necesidades sociales de pertenencia y efecto, y necesidades individuales de conocimiento y autoexpresión. Estas necesidades son un componente básico del ser humano, no una invención de los mercadólogos” (Philip Kotler y Gary Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2003).

Una necesidad es una carencia que indica una situación de insatisfacción. En mercadeo, deben ser estimuladas para llegar a ser un “motivo”, para poder mover al consumidor. Hay que aclarar que las necesidades en torno a las cuales se mueve, mayormente, el mercadeo, son adquiridas; las cuales son aprehendidas como resultado de un proceso de aprendizaje o de culturización. Son llamadas

“Necesidades Psicogénicas” (Joao Da Costa, Diccionario de Mercadeo y Publicidad, 2005, p.136).

Deseo: es definido por la Real Academia de la Lengua Española como un movimiento afectivo hacia algo que se apetece. Una definición que ha calado entre los estudiosos del mercadeo es la que dice tipifica al deseo como la “forma que adoptan las necesidades humanas, de acuerdo con la cultura y la personalidad individual”. El deseo es “una producción personal y cultural que depende de manera considerable de la base natural de las necesidades” (Luis Lesur y Guy Serraf, Diccionario de Mercadotecnia, 2008, p.116).

Demanda: Es aquel deseo que se tiene de un determinado producto pero que está respaldado por una capacidad de pago y que, por consiguiente, conlleva a una compra (Luis Lesur y Guy Serraf, Diccionario de Mercadotecnia, 2008, p.108). Existen varios tipos de demanda. En el caso del mercadeo deportivo, las instituciones deben basar sus actividades en la Demanda Primaria y la Demanda Selectiva; referidas a una marca en particular, dentro de una categoría; entendiéndose que lo que buscan no es sólo alguien que aprecie y consuma la actividad y los productos de la categoría, sino específicamente lo que ellos, esa institución en específico, ofrece (Joao Da Costa, Diccionario de mercadeo y publicidad, 2005, p.61 y 62).

Las necesidades tienden a ser ilimitadas, pero los recursos para satisfacerlas, al contrario, tienden a ser finitos. Esto implica que el consumidor debe buscar la mejor forma de satisfacer el mayor número de necesidades y deseos.

El mercadeo siempre estará dirigido a la potenciación de la demanda, aprovechando al máximo los deseos y necesidades de los consumidores para direccionarlos al fin último, la compra.

Consumidor: “En economía, un consumidor es una persona u organización que demanda bienes o servicios proporcionados por el productor o proveedor de estos” (José Ovalle Favela, Derechos del consumidor, 2000). Es decir, es un agente económico con una serie de necesidades y deseos que cuenta con una renta disponible con la que puede satisfacer dichas necesidades y deseos a través de los mecanismos del mercado.

Existen definiciones contradictorias, en las que se separa al consumidor del agente económico, siendo el comprador quien adquiere el producto y el consumidor quien lo utiliza (Joao Da Costa, Diccionario de Mercadeo y publicidad, 2005, p.49). Esta discrepancia se mantiene vigente por la importancia del consumidor, que es el punto de enfoque de todo el esfuerzo y trabajo de mercadeo y comunicación. Sin embargo, hay teóricos que incluyen las dos definiciones como parte del “consumidor”.

En el caso de las empresas deportivas, podemos decir que, siendo los intereses comerciales similares a los de empresas de otras áreas, es decir, apartando los objetivos meramente deportivos, el desarrollo de los elementos y planes de mercadeo se basarán en las mismas herramientas que en cualquier otra área. Mayormente, el consumidor y el comprador serán el mismo agente. Aunque admitamos que hay un público infantil, sumamente importante, este, regularmente, se ve impulsado por su entorno y costumbres familiares.

Desde 1953, cuando Neil Borden, quien en ese momento cumplía funciones de presidente de la Asociación Americana de Marketing, concibió el término, las herramientas de mercadeo son conocidas como el “Marketing Mix”, conformado por los elementos a tener en cuenta la formular un plan de mercadeo.

El “Marketing Mix” está conformado por “Las 4 P’s”:

Producto: es cualquier cosa que se puede ofrecer en un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo y que se podría satisfacer un deseo o una necesidad. El concepto no está limitado a objetos físicos; cualquier cosa que pueda satisfacer una necesidad se puede llamar producto (objetos físicos, servicios, personas, lugares, organizaciones, ideas, etc...). Además de los bienes tangibles, los productos incluyen servicios, que son actividades o beneficios que se ofrecen a la venta y que son básicamente intangibles y no tienen como resultado propiedad de algo. (Luis Lesur y Guy Serraf, Diccionario de mercadotecnia, 2008, p.310).

Precio: es “(en el sentido más estricto) la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio. En términos más amplios, el precio es la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio”. Entendemos entonces que al considerar el precio no sólo hablamos de términos monetarios, sino también se incluyen elementos como el costo de oportunidad y que el término se refiere, en el sentido amplio, a lo que debe ofrecer y sacrificar el consumidor en el proceso del intercambio (Joao Da Costa, Diccionario de mercadeo y publicidad, 2005, p.154 y Jacob Viner, Comercio internacional y desarrollo económico, 1966).

Plaza: también conocida como Posición o Distribución, incluye todas aquellas actividades, operaciones y procesos, mediante los cuales la empresa pone el producto, los bienes o los servicios a disposición del mercado meta. Sus variables son: canales, cobertura, surtido, ubicaciones, inventario, transporte y logística, pues se le considera y se analiza, desde el momento inicial de la producción hasta el estadio final del sitio de uso o de consumo. Este elemento es fundamental en los procesos de mercadeo y es analizado como un conjunto en general; también es conocido como “aparato comercial” o “estructura de distribución” (Luis Lesur y Guys Serraf, Diccionario de mercadotecnia, 2008, p.124. Basados en una definición extendida de Philip Kotler).

Promoción: “Es la cuarta herramienta del ‘*Marketing Mix*’, incluye las distintas actividades que se desarrollan en las empresas para comunicar los méritos de sus productos y persuadir a su público objetivo para que consuman” (Kotler, Cámara, Grande y Cruz, Dirección de marketing, 1996). En el libro “El poder de la promoción”, Jeffrey Sussman define promoción como los “distintos métodos que utilizan las compañías para promover sus productos y servicios”.

Por otra parte el diccionario de la Real Academia de la Lengua Española define promoción como el “conjunto de actividades cuyo objetivo es dar a conocer algo o incrementar sus ventas”.

Como conclusión, podemos decir que sería la serie de actividades, incluyendo aquí actividades de comunicación, que tienen la intención final mejorar la posición y ventas de un producto o servicio.

Normalmente, como parte del plan de mercadeo, más específicamente en el desarrollo del producto y de la promoción, la empresa busca desarrollar una *'marca'*; que no es más que “un nombre, una identidad comercial, logotipo u otro símbolo que, en esencia, representa la promesa, de una parte vendedora, de proporcionar, de forma consistente a los compradores, un conjunto específico de características, beneficios y/o servicios de calidad”, definido así por Philip Kotler (Philip Kotler, Dirección de Marketing, conceptos esenciales, 2002, p.188).

Existen otros teóricos que definen la *'marca'* más técnicamente, como el “nombre, signo, símbolo, diseño o la combinación de estos, con los cuales se intenta identificar a los bienes o servicios (...). La marca significa un medio para que el bien o servicio se identifique con los consumidores” (Luis Lesur y Guy Sarref, Diccionario de mercadotecnia, 2008, p.225).

Ivan Thompson define puntos clave sobre la marca, diciendo que “En términos generales, la marca, además de ser un signo de propiedad de empresas y organizaciones, permite a los compradores primero, identificar con mayor rapidez los bienes o servicios que necesitan o desean. Segundo, tomar decisiones de compra más fácilmente y, tercero, sentir la seguridad de que obtendrán una determinada calidad cuando vuelvan a comprar el producto o servicio” (Ivan Thompson, Promonegocios, www.promonegocios.net)

Thompson continúa con que “por otra parte, y desde la perspectiva de las empresas u organizaciones, la marca es el elemento clave que les permite diferenciarse de la competencia y les ayuda a establecer una determinada posición en la mente de sus clientes (tanto actuales como potenciales)” (Ivan Thompson, Promonegocios, www.promonegocios.net/mercadotecnia/marca-definicion.html).

Es importante entender que la marca, entendida como un todo y no sólo como un paquete de identidad del producto (según Thompson), proporciona al consumidor un grado de confianza en dicho producto, pues evoca cualidades y características distintivas y de calidad presentes en este; llegando a crear hábitos de consumo y forjándose como garantía de satisfacción para el consumidor.

La misma palabra “marca” puede llegar a expresar el efecto que una buena experiencia con el producto proporciona al consumidor, pues esta deja una huella impresa en la memoria de este que, en adelante, va a afectar, positiva o negativamente, las decisiones que tome en torno al consumo.

La práctica consistente de planes de mercadeo eficaces y el desarrollo de un producto de calidad, que consigue satisfacer las necesidades y deseos del consumidor, por parte de la marca, desarrolla un proceso que lleva a dicho consumidor a ser fiel a este y a su marca.

La fidelidad del consumidor se define como la “cualidad de las personas que tienen gustos estables, un conducta regular y lazos afectivos perdurables” y se da “cuando los consumidores de un bien o servicio, confían en una marca determinada y la adquieren (regularmente), no obstante las estrategias publicitarias de la competencia” (Luis Lesur y Guy Saffer, Diccionario de mercadotecnia, 2008, p. 168).

Un cliente fiel es entonces aquel que, en una situación determinada, y cuando tiene la oportunidad de elegir, consumirá, casi de forma exclusiva, el producto elaborado por la marca o empresa a la que le brinda su preferencia “sistemática”.

La fidelidad consiste en crear un compromiso de ofrecer soluciones específicas que satisfagan las necesidades individuales de su consumidor. Existen dos diferencias fundamentales entre las empresas convencionales y las que persiguen la fidelidad del cliente:

“Las primeras apuntan a un público masivo, en tanto que las segundas tratan a cada cliente como si fuera único, y apuestan a forjar relaciones de largo plazo. Para implementar este enfoque de fidelidad, las organizaciones deben escuchar lo que los consumidores de sus productos dicen sobre este, conocerlos mejor y dedicar una buena cantidad de tiempo a desarrollar una sensibilidad especial para vincularse con ellos” (Jairo Amaya Amaya, Planeación y Estrategia, 2000, p.277). El desarrollo de esta fidelidad es un proceso que no sólo apunta al consumidor objetivo (entendiendo a este como el público que va a comprar un producto o servicio), sino que implica un proceso interno en las empresas: los empleados de la misma deben ser los primeros fieles a ella.

Se dice que el principal consumidor de un producto es aquel que trabaja en su producción, por esto vemos que el proceso de desarrollo de una marca, y de fidelidad hacia la misma, sigue esta línea. Se busca también que los empleados de una empresa sean los principales seguidores de esta, los consumidores más fieles. A este proceso se le llama desarrollo de identidad e imagen.

Identidad es, según la R.A.E., el conjunto de rasgos propios que caracterizan a un individuo o una colectividad (o en este caso a una marca o producto), frente a los demás. Este concepto es representado por las cualidades distintivas de la empresa; la identidad viene dada por las formas de trabajo y las maneras de ser, generadas desde la organización hasta su producto.

El concepto de identidad guarda una íntima relación con dos términos que son fundamentales a la hora de iniciar una organización y sin los que se haría imposible tener una idea completa de lo que la identidad significa. Ellos son Misión y Visión. La misión es “el motivo propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización porque define: primero, lo que pretende cumplir en su entorno o sistema social en el que actúa; segundo, lo que pretende hacer y; tercero, para quién lo va a hacer. La misión es influenciada en momentos concretos por elementos como: la historia de la organización, las preferencias de la gerencia y/o de los propietarios, los factores externos o del entorno, los recursos disponibles, y las capacidades distintivas internas (Ivan Thompson, Promonegocios, www.promonegocios.net).

Al hacer referencia a la visión, hablamos del camino por el cual se dirigirá la organización, en términos de largo plazo y que servirá de rumbo y aliciente para orientar decisiones estratégicas de crecimiento (Jack Fleitman, Negocios Exitosos, 2000, p. 283). Ésta consistirá entonces a objetivos que la empresa se debe proponer a largo alcance y las vías por las cuales planifica avanzar para conseguirlos.

A su vez, estos tres conceptos que recién hemos definido (identidad, misión y visión), están supeditados a un elemento fundamental, sin el cual carecerían de sentido: los valores de la empresa.

“Los valores constituyen sublimaciones de intereses materiales, afectivos o intelectuales. Cada valor es respaldado por una variedad de actitudes que son formas que preparan u orientan la conducta” (Luis Lesur y Guy Serraf, Diccionario de mercadotecnia, 2008, p.389). Podemos definirlos entonces como las líneas de pensamiento que guirán la conducta y las actitudes de la organización y sus componentes.

Por otra parte, la imagen es la concepción que tiene el consumidor de la marca; se refiere más a la percepción del cliente. “Cada público percibe cada faceta bajo determinado ángulo y con determinado matiz psicológico; por tanto, un público en particular sustenta cierta imagen del producto o de la marca” (Luis Lesur y Guy Serraf, Diccionario de mercadotecnia, 2008, p.190).

El objetivo de la marca al buscar la fidelidad del consumidor es convertirse en lo que hoy se conoce como un *‘Lovemark’*. Este término es usado para definir la relación, casi irracional, que se puede llegar a generar, entre un producto o una marca, y un consumidor. Esta relación se da con la evolución de la relación comercial y de la fidelidad entre ambos. Cuando el consumidor deja de percibir al producto como un objeto que le satisface una necesidad y lo convierte en un objeto de deseo y, yendo aún más allá, lo conforma como parte de su propio carácter. Esto viene dado gracias a que la organización ha creado una cultura importante alrededor de su producto y su marca.

La cultura es “el conjunto de símbolos (como valores, normas, actitudes, creencias, idiomas, costumbres, ritos, hábitos, capacidades, educación, moral, etc.) y objetos (vestimenta, vivienda, productos, obras de arte, herramientas, etc.) que son aprendidos, compartidos y transmitidos de una generación a otra por los miembros de una sociedad, por tanto, es un factor que determina, moldea y regula la conducta humana” (I. Thompson, 2006).

En el caso de las marcas la definición no se aleja de las sociedades. Consideremos primero que estas crean grupos sociales alrededor de sus productos, entonces entendemos que la cultura de marca es muy similar a la “cultura humana” con la diferencia fundamental de que, en este caso, los símbolos y objetos no son

transmitidos exclusivamente entre las personas sino que también pueden ser creados y divulgados por las mismas empresas y organizaciones. Ésta es la función de una identidad e imagen, que crean y generan los sentimientos y la relación irracional de la marca con el consumidor.

'Lovemark' es la evolución de la fidelidad del consumidor. Aunque muchos expertos lo definen mediante varios elementos (como intimidad, cercanía, etc...), el concepto sigue estando basado en un carácter irracional.

El *'lovemark'* es una marca que logró posicionarse de manera privilegiada en la mente de un consumidor. Siempre tomando en cuenta que este fenómeno sólo es posible a nivel individual pues, aunque sea generalizado en cuanto a cantidad, es individual en cuanto al fenómeno en sí (se desarrolla de forma y a niveles distintos en cada persona), entonces entendemos como un consumidor puede percibir diferentes cualidades de un producto en particular y apegarse a estas a un nivel o por motivos distintos a otro.

Es así como el posicionamiento es definido como “el lugar que tiene determinado producto en la mente de los consumidores, en relación a otros, similares a él. Es la forma como los consumidores definen el producto con base a los atributos” (Armstrong y Kotler, Fundamentos de marketing, 2003, p.260).

En su libro “Lovemarks, el futuro más allá de las marcas”, Kevin Roberts, CEO mundial de la reconocida agencia de comunicaciones Saatchi & Saatchi, cita al neurólogo Donald Calne diciendo que “la diferencia esencial entre emoción y razón es que la emoción nos lleva a la acción, mientras que la razón nos lleva a elaborar

conclusiones”. Es por esto que las marcas deben apelar no sólo a la calidad de su producto, buscando motivos racionales; sino también al lado emocional, buscando brindarle cualidades a sus productos que despierten intereses “irracionales” en los consumidores.

Roberts analiza que “la emoción y la razón están entrelazadas, pero cuando entran en conflicto, la emoción gana, siempre. Sin el fugaz e intenso estímulo de la emoción, el pensamiento racional se debilita y desaparece” (Kevin Roberts, *Lovemarks, el futuro mas alla de las marcas*, 2005, p.42). Entendemos entonces que las decisiones y acciones del consumidor no están dirigidas sólo por la razón.

Maurice Levy, presidente de Publicis Grupe, empresa propietaria de Saatchi & Saatchi, lo explica en detalle:

“Los consumidores que toman decisiones basándose exclusivamente en hechos representan una minoría muy pequeña de la población mundial, (...) incluso para este tipo de personas, siempre hay algún producto o servicio que compra por impulso o movidos por la emoción.

No obstante, la mayoría de la población consume y compra con la cabeza y el corazón, o si lo prefieren, con emociones. Buscan con una base racional: ¿qué hace el producto y por qué es la mejor elección? Pero su decisión es emocional: me gusta, lo prefiero, me produce una buena sensación” (Kevin Roberts, “*Lovemarks, el futuro más allá de las marcas*”, 2005, p.42).

Levy asegura que cada vez es más y más difícil acercarse emocionalmente al consumidor pero que el esfuerzo es fundamental: “La racionalidad resulta tranquilizadora. Sin embargo, la emoción siempre es mucho más enriquecedora, tanto a corto como a largo plazo.” (Kevin Roberts, “Lovemarks, el futuro más allá de las marcas”, 2005, p.43).

Son las sensaciones, lo irracional y lo sentimental, lo que impulsa a una marca a posicionarse en el consumidor, tanto en su mente (racional), como en su corazón.

Esta posición que alcanza una marca, no sólo viene dada por atributos reales o racionales del producto. El mercadeo se encarga de realzar o incluso crear atributos para una marca o producto y, a través de estos, lograr la captación de nuevos consumidores o el mayor apego de los antiguos. Es aquí cuando los planes de mercadeo cobran importancia.

Un plan de mercadeo (Philip Kotler y Gary Armstrong, Fundamentos de marketing, 2003, p.58 y 59) no es más que directrices y estrategias de acción, que deben ser desarrolladas por las direcciones de las empresas u organizaciones, para trazar objetivos a corto, mediano y largo plazo. Los principales puntos que se deben tomar en cuenta para desarrollar un plan de mercadeo son:

- Entorno: elementos y características que rodean a la organización y el ambiente donde esta desarrolla sus actividades.

- Misión y visión de la empresa: como vimos antes, la identidad de la organización es fundamental para el progreso.
- Conocer los elementos internos y externos que pueden afectar el desenvolvimiento de las actividades (presupuestos, situación económica, competencias, circunstancias legales, etc.)
- Metas: para trazar un plan de acción es fundamental tener objetivos claros de desarrollo, tanto a corto plazo, como en largos tiempos que impliquen el crecimiento de la organización.

Analizando lo anterior con un enfoque en las empresas deportivas encontramos ciertos elementos claves a entender. El consumidor fiel; que es definido como la persona u organización que demanda bienes o servicios o como el agente económico con una serie de necesidades y deseos, que cuenta con una renta disponible para satisfacerlos a través de mecanismos de mercado (Luis Lesur y Guy Saffer, Diccionario de mercadotecnia, 2008, p.89 y 90); es conocido en este ámbito como aficionado.

Una afición es definida por la RAE como un “conjunto de personas que asisten asiduamente a determinados espectáculos o sienten vivo interés por ello”; por lo que entendemos al aficionado como aquel que asiste consecutivamente o guarda un interés, particular e importante, por una organización, club, equipo o un evento deportivo.

El aficionado no es simplemente un consumidor situacional o eventual del evento deportivo. Es aquel que, seguida y sistemáticamente, muestra un interés en la actividad. Esto deriva, en la mayoría de los casos en la particularización de ese interés, apuntándolo hacia una organización en particular. En este caso a un Club o equipo en específico.

El deporte es, quizás, en donde el '*Lovemark*' alcanza su máxima expresión. Es en el amor hacia un club deportivo donde la irracionalidad alcanza su máxima expresión. Vemos como las relaciones entre los equipos y sus aficionados se convierten en verdaderas pasiones y amores que impulsan todo tipo de actitudes, sentimientos y actividades y que, además son más duraderas que cualquier relación interpersonal.

Además, las relaciones que se forjan alrededor de los equipos u organizaciones deportivas no son exclusivamente con los aficionados, sino que también con quienes están involucrados en las mismas. Siendo los deportistas los ejemplos perfectos de esto. Compromiso, empatía y pasión son los elementos más importantes.

Sean Fitzpatrick, quien jugó en la selección de rugby de Nueva Zelanda, los "All Blacks", durante 12 años, en los que tuvo oportunidad de ganar tres campeonatos mundiales de la disciplina, dice que "El equipo es una familia y uno ama su familia. Si amas a tu compañero lo cuidarás y harás cualquier cosa por él. Eso es lo bonito de jugar en un equipo. Son un grupo de hombres que comparten una misma meta, en lugar de tener cada uno su propio objetivo individual. En esta meta colectiva, el objetivo es ganar y hacer todo lo posible por ser mejor jugador y mejor persona. Al mismo tiempo quieres ayudar a tus compañeros a ser mejores jugadores y mejores

personas, igual que harías con tus hermanos o hermanas.” (Kevin Roberts, “Lovemarks, el futuro más allá de las marcas, 2005, p.51).

Son esas las actitudes que, idealmente, una organización quisiera tener en todos los que forman parte de ella; pues sólo así pueden ser transmitidas a los consumidores.

Un club deportivo es una organización creada con el interés del desarrollo de prácticas deportivas, por lo que se desenvuelve en esta área y en la búsqueda de los recursos necesarios para la práctica de estas.

Comúnmente, los clubes deportivos gozan de cierto reconocimiento por una de las disciplinas que allí se practican, y no por la combinación de varios deportes. Pero más importante aún es el desarrollo de una identidad de la organización en base a los deportes que en él se practiquen y a sus equipos.

Estos últimos no son más que un grupo determinado de personas organizado para alcanzar un objetivo en común, siendo este, un triunfo en determinada competición. En el caso venezolano, esas competiciones son conocidas como, por su organización particular, como torneos (que no son más que competiciones que se desarrollan con características particulares, definido por la RAE).

Las organizaciones o clubes deportivos deben, al igual que cualquier otra que busque un desarrollo productivo importante, crear y mantener una estructura para que quienes la conforman tengan claros los puntos fundamentales de la misma como:

autoridades, jerarquización, responsabilidades, misión, visión, objetivos, dirección, fines, etc.

“La estructura organizacional es la manera en que se dividen de, agrupan y coordinan, formalmente, las tareas del trabajo” (Eduardo Amorós, Comportamiento organizacional, 2007, p.171). Cada departamento debe tener la capacidad de funcionar individualmente pero, a la vez, estar integrado en el funcionamiento de la organización total. El principal objetivo es la separación de las funciones para el mejor desenvolvimiento de las actividades y el aumento de la productividad “lo realmente decisivo es que dichas personas se organicen o coordinen sus actividades, ordenando la acción conjunta hacia el logro de unos resultados” (Eduardo Amorós, Comportamiento organizacional, 2007, p.31).

Cada individuo dentro de una organización debe tener claras sus funciones. El desarrollo de una estructura es vital para esto. En cada organización, siendo los objetivos y las metas a alcanzar diferentes y, por supuesto, siendo las actividades a desarrollar diferentes, debe haber una estructura y departamentos distintos; todos apegados a las necesidades y metas que esta tenga.

Los aportes más importantes que brinda una estructura ideal a una organización son los siguientes:

- Separación de funciones: que a su vez traerá efectividad, rapidez y eficiencia.

- Manejo efectivo de recursos: Los recursos son limitados, por lo que el aprovechamiento al máximo de estos es fundamental para el buen desenvolvimiento de las actividades dentro de la organización.

- Dinámicas de trabajo eficientes: Evitar cometer errores ayudará al correcto desarrollo de las actividades.

- Aprovechamiento de las habilidades de las personas que hacen vida en las organizaciones. (Eduardo Amorós, Comportamiento organizacional, 2007, p.196).

En el desarrollo de sus actividades, y al alcanzar cierto nivel deportivo y comercial, un club u organización deportiva empieza a desarrollar valores de marca e intereses comerciales, similares a lo que cualquier empresa posee. Las necesidades internas de recursos comienzan a crecer, por lo que se hacen necesarios que terceras partes intervengan en las actividades del club brindando apoyo para el próspero desarrollo de las mismas. Estos actores son conocidos como patrocinantes, y no son más que un ente que brinda una ayuda, auxilio o apoyo económico, generalmente, con fines publicitarios, a una entidad particular, para que esta desarrolle sus actividades (Joao Da Costa, Diccionario de mercadeo y publicidad, 2005, p.144).

Sumado a esto, la demanda, por parte de un número masivo de consumidores, genera el interés de medios de comunicación para involucrarse en las actividades de los clubes deportivos, comúnmente haciendo públicas, mediante sus organizaciones, dichas actividades, buscando generar audiencia, que luego se conviertan en público directo de la marca y, mejor aún, se termine formando una relación entre ambos.

Audiencia es definido, por la RAE, como el público que, supuestamente, interactúa con un medio de comunicación, ya sea cine, televisión, radio, etc. El cual es, a su vez, constructor de diferentes tipologías de audiencias que dependen de ciertas variables, tanto sociológicas como psicológicas del individuo “participativo” de dicha audiencia: edad, sexo, nivel socioeconómico, hábitos individuales, horarios, aficiones, signos de identidad, rol social, etc.

La Real Academia de la lengua Española define audiencia, en términos de mercado, con dos acepciones: como el público que atiende los programas de radio y televisión, o que asiste a un acto o espectáculo y como las personas que reciben un mensaje a través de cualquier medio de comunicación.

En los últimos años se ha generado un debate en torno a la delimitación de audiencias tradicional. Las teorías que hoy muchos creen absurdas u obsoletas, afirman que la mejor forma de dividir una audiencia es en torno a sus características demográficas; pero en los últimos años miles de empresas han comenzado a usar una delimitación socio-cultural o una delimitación psicográfica, basadas en hábitos de consumo y actividades regulares, así como en líneas de pensamiento. Esto ha producido resultados muy favorables ya que ha permitido enfocar las energías en públicos con intereses comunes a lo que ofrece el producto.

Para las empresas es vital entender que el trabajo para convertirse en una marca no sólo debe ser basado en la calidad de su producto, sino también (y en igual importancia) en el desarrollo como organización y desarrollo de estrategias y trabajos de comunicación importantes, para transmitir las bondades y cualidades del producto a los consumidores, potenciales o reales. La comunicación termina siendo un elemento de suma importancia en esto.

Comunicación es “la transmisión de un mensaje que contiene información, ideas, actitudes, creencias, etc., de una persona o grupo a otro u otros, principalmente a través de símbolos (...) Es fundamental la idea de interacción en la cual el iniciado es simultánea o sucesivamente un receptor y éste, a su vez, un iniciador.” (Luis Lesur y Guy Serraf, Diccionario de mercadotecnia, 2008, p. 80).

Existen varios tipos de comunicación dentro de las organizaciones y con fines de mercadeo cuyos conceptos es importante conocer:

- Comunicación corporativa: Dentro de los distintos tipos de comunicación, este es de gran importancia en las organizaciones, pues es la comunicación que se da entre la empresa y los distintos trabajadores que la componen, así como con su entorno. Ésta es la base para el correcto funcionamiento operacional de la organización. Es vital para la empresa que los empleados estén a gusto, entiendan e internalicen la identidad, imagen y cultura que rodea a la marca y tengan claras las metas que se traza la organización. Además es aquí donde se producen los “vehículos de comunicación que promueven el conocimiento y las buenas relaciones públicas de la corporación” (Luis Lesur y Guy Serraf, Diccionario de mercadotecnia, 2008, p.81).
- Comunicación de marketing: “Son las rutas y métodos mediante los cuales un negocio u organización de servicio se comunica con su mercado. En términos más amplios, también incluye elementos como precio, salida, marcaje, empaque, etc.,

los cuales sirven para comunicar una impresión o una información determinada acerca del producto” (Luis Lesur y Guy Serraf, Diccionario de mercadotecnia, 2008, p.80). Es aquí donde entra la publicidad, los planes de mercadeo y todas las actividades de promoción que realiza la organización para comunicar los beneficios del producto o servicio. Es esta, junto con la comunicación organizativa (y su correspondiente estructuración), el punto de enfoque de esta investigación. Son estos los puntos en los que, mas comúnmente, fallan las organizaciones deportivas en Venezuela; y en este caso, los clubes de fútbol de la primera división.

- Comunicación organizativa: también llamada organizacional, es la comunicación que deben mantener los miembros de una organización y también ésta misma con el entorno en el que se encuentra. Cuando hablamos de relaciones públicas, publicidad corporativa, relaciones con organizaciones similares o asociaciones, estamos hablando de comunicación organizacional. El principal fin es mantener en dicho entorno, una imagen positiva de la empresa, así como la rápida resolución de conflictos y el cumplimiento de metas (Carlos Fernández Collado, La comunicación en las organizaciones, 1999, p.30 y p.31) Esta área esta íntimamente relacionada con el mercadeo, la imagen y la identidad de la empresa. Algunos autores dividen este tipo de comunicación en 5 ramas: Publicidad institucional, relaciones públicas, comunicaciones externas, comunicaciones internas y publicidad.

Como ya vimos, de los distintos tipos de comunicación se derivan conceptos que es importante definir para entender las actividades promocionales y comunicacionales que debe desarrollar la empresa u organización, ellos son:

- Publicidad institucional: Fundamental en la comunicación corporativa y organizacional. Se refiere a la “publicidad cuyo tema es la empresa, y no sus productos. Se trata de presentar ante el público o un medio de información, la historia, vocación, la estructura y los servicios brindados por la institución. Siendo el fin perseguido el reforzamiento de la imagen de la firma, se presentarán todos los argumentos que contribuyan a la buena opinión y a los juicios favorables que se deseen fomentar en la mente de los lectores”. Normalmente la publicidad institucional es usada en momentos claves en el funcionamiento de una organización; cuando se aproxima un punto de quiebre que puede modificar la identidad de la compañía, por ejemplo. (Luis Lesur y Guy Serraf, Diccionario de mercadotecnia, 2008, p.330 y 331).
- Relaciones públicas: “forma de comunicación cuyo propósito principal es ganar la comprensión y aceptación del público; tiende a tratar con conceptos más que con productos o servicios concretos. Las relaciones públicas utilizan publicidad que no necesita pagarse en una diversidad de medios y que a menudo se coloca como noticia o tema de interés público. Las relaciones públicas se usan para establecer relaciones con los diversos públicos que puede tener una compañía, un individuo

o una organización” (Luis Lesur y Guy Serraf, Diccionario de mercadotecnia, 2008, p.338).

- Comunicaciones internas: es el conjunto de mensajes transmitidos a los trabajadores o públicos internos de la organización con el objetivo de mantener buenas relaciones y alcanzar que todos estén informados y contribuir con el logro de los objetivos y metas organizacionales. (Fernández Collado, La comunicación en las organizaciones, 1999, p.32).

- Comunicaciones externas: “se define como el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover una sus productos y servicios” (Fernández Collado, La comunicación en las organizaciones, 1999, p.32).

- Publicidad: La American Marketing Association la define como la “colocación de avisos y mensajes persuasivos, en tiempo o espacio, comprado en cualquiera de los medios de comunicación, por empresas lucrativas, organizaciones no lucrativas, agencias del estado y los individuos que intentan informar y/o persuadir a los miembros de un mercado meta en particular o a audiencias, acerca de sus productos, servicios, organizaciones o ideas” (American Marketing Association, www.marketingpower.com).

También es definida como la “estimulación, no personal, de la demanda de un producto, servicio o negocio, colocando información comercialmente significativa acerca de ello, en un medio publicitario u obteniendo una presentación favorable”, pagada, en un medio (Luis Lesur y Guy Serraf, Diccionario de mercadotecnia, 2008, p.326).

Se entiende, así mismo, como un “conjunto de métodos de comunicación masiva utilizados para difundir informaciones destinadas a dar a conocer un producto, una marca o una firma. El objetivo de la publicidad es atraer la atención del público considerado, fijar su deseo y promover una movilización hacia los sitios donde pueda obtener la satisfacción correspondiente a la oferta que se le hace. La publicidad intenta alcanzar justa y rápidamente la máxima proporción posible del público objetivo”. Incluye en la información ideas, imágenes, contenidos afectivos y modelos culturales con miras a seducir a los prospectos y fijar clientes. Una empresa recurre a las estrategias publicitarias con al principal intención de ampliar su parte del mercado y promover la expansión de sus ventas. (Luis Lesur y Guy Serraf, Diccionario de mercadotecnia, 2008, p.326).

Diferentes autores dividen la publicidad de diversas formas; algunos según objetivos o finalidades, otros según las vías o métodos aplicados, otros según circunstancias, etc.

Para poder desarrollar nuestro plan de recomendaciones para un equipo de primera división del fútbol venezolano que permita el establecimiento de una estructura organizacional formal y su posicionamiento ante la audiencia deportiva nacional es necesario conocer y manejar los conceptos anteriormente desarrollados, pues permitirán tener una base teórica para la comprensión, aplicación y el correcto accionar de dicho plan.

6. CAPÍTULO III: MARCO REFERENCIAL

6.1. FÚTBOL, FEDERACIÓN Y TORNEOS VENEZOLANOS

Así como a la mayoría de los países en América, los ingleses trajeron el fútbol a Venezuela. Fue en el Reino Unido donde nació este deporte y del que fue alguna vez el imperio más grande del mundo, se exportó esta actividad al resto del planeta.

En nuestro país las compañías mineras de finales del siglo XIX, que trabajaban en el sur del país, eran en su mayoría inglesas; así mismo sus empleados. Estos últimos, para entretenerse en sus ratos libres practicaban este deporte.

Es de ahí que deriva el primer partido de balompié del que se tiene conocimiento: “en 1876, el ‘Correo del Yuruari’, publicación semanal del estado Bolívar, el 16 de julio publicó una nota periodística en la cual daba cuenta de una exhibición de “un sport llamado foot-ball”, con motivo de la celebración del Día de la Virgen del Carmen, en el Caratal, El Callao” (Historia, Federación Venezolana de Fútbol, www.federacionvenezolanadefutbol.org).

Este fue el primer encuentro futbolístico del que se tiene conocimiento en territorio venezolano. Nunca se conoció el marcador de dicho encuentro, pero se sabe de la participación de trabajadores mineros provenientes del Reino Unido, Francia y Trinidad y Tobago.

En Caracas, es sólo para 1920 cuando se da la organización de los primeros torneos. La mayoría de los equipos participantes fueron equipos amateur, que

desaparecían poco tiempo después de nacer. Arizona, National City, New Orleans, Filadelfia, Centro Atlético y Caracas SC son algunos de los equipos de cuya participación se tiene conocimiento. “Para el año 1922 se une Venzóleo, que fue fundado en 1920 y, para 1923, se incorporan equipos de La Guaira y Los Teques, tales como Vargas, el Royal y el colegio San José de Los Teques. El crecimiento de equipos sin nivel de categoría y la dificultad para organizar encuentros oficiales conlleva a crear el ‘Alto Tribunal de Foot Ball’” (Historia, Federación Venezolana de Fútbol, www.federacionvenezolanadefutbol.org).

Ya para 1925 el auge del deporte era importante. Esto llevó a la organización de la Federación Nacional de Fútbol, que sustituyó al Alto Tribunal. “El 1ro de diciembre se efectuó una reunión a la que asistieron representantes de los equipos Centro Atlético, Venzóleo, Venezuela, Caracas Sport, Barcelona, Loyola, Unión, Nueva Esparta, Alianza, Campeador y Libertad, donde se eligió la junta directiva para la federación. Resultando electo como Presidente el Capitán Juan Jones Parra, vicepresidente Víctor Brito Alfonzo, Secretario el Padre Feliciano Gastamiza y Tesorero Henry Rodemaker” (Historia, Federación Venezolana de Fútbol, www.federacionvenezolanadefutbol.org).

La Federación Nacional de Fútbol se encargaría de dirigir este deporte desde el siguiente año y organizaría el primer campeonato oficial que inauguró el encuentro entre Centro Atlético y Venzóleo, el 31 de enero de 1926. Este torneo fue conocido como la Copa Venezuela.

La falta de organización causó la desaparición de la Federación Nacional y esto llevó al nacimiento de la Liga Venezolana de Fútbol como torneo único. La liga cumplió funciones desde 1932 hasta 1938. Al siguiente año el cambio sería para dar

paso a la Asociación Nacional de Fútbol, la cual funcionaría de forma similar a su antecesora.

El paso fundamental para la organización del fútbol en el país se dio varios años después: “En 1951 se inicia el nuevo cambio organizativo del balompié nacional y se constituye la actual Federación Venezolana de Fútbol, la cual recibe el reconocimiento de la FIFA (máximo ente rector del fútbol mundial) y del Comité Olímpico Venezolano” (Historia, Federación Venezolana de Fútbol, www.federacionvenezolanadefutbol.org). Igualmente, para el año siguiente, la federación ingresaría a la confederación de la región suramericana, la Conmebol.

Tulio Salgado Ayala fue el primer presidente de la nueva federación, acompañado en la vicepresidencia por Ildemaro Ramos Rivas y en la secretaría general por Pedro Cabello Gibbs. Además se crearon nuevos espacios para una mayor organización como fueron Secretario de fichas: Rómulo Hernández; Comisionado de fútbol profesional: Roberto de la Terga; Comisionado de fútbol amateur: Ing. Gustavo Maggi; Alto Tribunal de Apelación: Dr. Martín Ayala Aguerrevere, Obaro León Ponte e Ignacio Luis Arcaya y cumpliendo funciones como Consultor jurídico: Dr. Marcano Batistini (Historia, Federación Venezolana de Fútbol, www.federacionvenezolanadefutbol.org).

Desde 1952 hasta hoy, la federación ha pasado por varias presidencias: Juan Jones Parra, Luis Guillermo Blanck, Tulio Salgado Ayala, Fermín Huizi Cordero, Gustavo Maggi, José Gutierrez Alfaro, Asdrúbal Olivares Sosa, René Henmer Colmenares (en varios períodos), José Vidal Douglas y, desde 1987, el actual presidente Rafael Esquivel.

Las autoridades de la F.V.F son: La asamblea general, la junta directiva, la autoridad provisional, el consejo de honor y la comisión electoral nacional.

La junta directiva actual está formada además por: Laureano González (vicepresidente), Serafín Boutureira (secretario general), además del presidente y 8 directores principales y dos suplentes. El Consejo de Honor de la federación está formada por: Carlos Manuel Terán (presidente), Domingo Arias Campo (vicepresidente), Domingo González Yanes (miembro), Norberto de Oliveira (miembro suplente) y Amarilis Belisario Sánchez (secretaria ejecutiva) (Estatutos F.V.F, Federación Venezolana de Fútbol).

Elvia Mijares y Nestor Beaumont sirven como Directora de Marketing y Director de RR.PP/Jefe de prensa, respectivamente.

En Venezuela, el fútbol profesional está constituido por 4 categorías. Las categorías menores son la tercera División (33 equipos divididos en 6 grupos), la Segunda División B (18 equipo en 3 grupos) y la Segunda División (20 quipos en 2 grupos). Por su parte, la máxima categoría del balompié nacional es la Primera División de Venezuela, formada por 18 equipos (Normas reguladoras e categoría nacional, Temporada 2010 – 2011, Comisión de torneos nacionales, Federación Venezolana de Fútbol).

En Primera se disputa el Torneo Nacional, principal campeonato profesional desde 1957. Hasta 1996 se disputó en formato de liga (todos contra todos en rondas de ida y vuelta), excluyendo 1960, 1962, 1964, 1970 y 1977. En 1996 se tomó el

formato de Torneo Nacional, usado en la mayoría de las ligas de la región suramericana, en el que se disputan dos torneos (apertura y clausura) y sus ganadores juegan una final, en partidos de ida y vuelta, para dirimir el Campeón Nacional. En la temporada 2000/2001 se jugó en el campeonato nacional en formato liga, pero luego se retomó el formato aceptado en el 96 (Historia, Federación Venezolana de Fútbol, www.federacionvenezolanadefutbol.org).

Además del Torneo Nacional, los equipos profesionales disputan la Copa Venezuela. Esta competición nació en 1959 (ignorando precedentes que, a pesar de tener el mismo nombre, no tienen relación con este torneo) y es disputada por equipos de Primera, Segunda y Segunda División B (Normas reguladoras e categoría nacional, Temporada 2010 – 2011, Comisión de torneos nacionales, Federación Venezolana de Fútbol).

En estos dos torneos participa (y es el equipo más destacado históricamente) el Caracas F.C. club en el que está enfocada esta investigación.

Fuentes: www.mipunto.com/deportes/futbol/venezuela/historia.jsp, www.futbolcriollo.com, www.federacionvenezolanadefutbol.org.

6.2. CARACAS F.C.

La historia del Caracas Fútbol Club inicia en 1976 cuando los motociclistas profesionales Andrea Ippolito y, su hijo, Vito Ippolito se unen con sus amigos, Oswaldo Merchán, Guillermo López y Luis Slato, con el objetivo de formar un club para la práctica del balompié amateur. La organización fue fundada bajo el nombre de Yamaha F.C. y fue inscrita en la Asociación Mirandina de Fútbol, para participar en el torneo de la misma.

Tras varias campañas exitosas en las categorías amateur, incluyendo un año en el torneo de la Asociación de Fútbol del Distrito Federal, el club sería refundado en 1984, para dar paso a su primera incursión en el profesionalismo.

Caracas-Yamaha sería el nombre bajo el cual los ahora ‘Rojos del Ávila’ serían inscritos en la Liga de Fútbol Profesional de Venezuela. Ese año, bajo la dirección técnica de Adolfo Castro y José María Bisbal, el equipo quedaría campeón del torneo de Segunda División, en el que tuvo que participar obligatoriamente, y conseguiría el boleto para la máxima categoría del fútbol profesional venezolano: la Primera División.

En 1986, preparándose para la Primera División, la directiva de la organización decidió cambiar el nombre a Caracas Fútbol Club. Tras negociaciones con el Dr. José León Barcasa, quien previamente había registrado dicho nombre, éste pasa a formar parte de la directiva de la institución. Así el equipo de la capital iniciaría su avanzada en la máxima categoría venezolana.

Como era de esperarse, el equipo sufrió los embates de debutar en primera división y tuvo un año muy complicado. A pesar del gran nivel mostrado el año anterior, en la máxima categoría el primer año del club fue de gran dificultad pero aún así, el Caracas logró salvarse y no perder la categoría, gracias a la decisión de la Federación Venezolana de Fútbol (F.V.F) de aumentar la cantidad de equipos para el torneo del siguiente curso.

Para el año siguiente, la planta televisiva RCTV realizaría una inversión importante en el equipo y la junta directiva pasó a estar conformada por: Vito Ippolito, Oswaldo Merchán, Jorge Cubedu y el Dr. José León Barcasa, quienes formaban parte del Club y, de parte de RCTV, por Juan Lamata, Armando Sanoja y Gustavo Suarez.

Ese año, en el torneo 1986-1987, los cambios afectaron notablemente el rendimiento del equipo, logrando avances importantes con respecto al pasado año. Caracas F.C. finalizaría 4to en la clasificación general y Wilton Arreaza sería el máximo goleador del torneo (primero en la historia para la escuadra capitalina).

El aporte económico de RCTV afectó positivamente al Caracas F.C. en sus primeras dos temporadas. En la segunda con la planta televisiva, el club obtuvo su primer título, coronándose campeón de la Copa Venezuela de 1988.

A finales de ese año, el club sufriría importantes lesiones que lo llevarían a alejarse del mejor nivel, luego, tras la inesperada retirada de RCTV de la junta directiva, el Caracas quedaría al borde de la desaparición por falta de recursos.

Pocos días antes de iniciar el torneo 1989-1990, en el cual estaba en duda la participación del club, el Dr. Guillermo Valentiner, director de la Organización Deportiva Cocodrilos, al enterarse de la situación que atravesaba el Caracas F.C. y su posible desaparición, decidió reunirse con los directivos para ofrecer su respaldo y dar así un nuevo impulso al club. El Dr. Valentiner adquirió la franquicia, de manos del Dr. José Barcasa, por un valor simbólico de 1Bs, el 3 de octubre de 1989, a sólo 3 días del inicio del torneo.

A pesar de haber sufrido importantes pérdidas de jugadores, debido a la situación económica que atravesó el equipo, supo reponerse y lograr un importante 4to lugar esa temporada y un 7mo puesto en la siguiente. Con estos dos años de transición se daría paso, dentro de la Organización Deportiva Cocodrilos, a los mejores años del Caracas Fútbol Club.

Es así como, en la temporada 1991-1992, bajo la dirección técnica de Manuel Plasencia y ya con una situación económica estable, los *'Rojos del Ávila'* (como se conoce popularmente al equipo) se alzarían con su primer torneo nacional, la primera estrella; laureles que repetiría de forma consecutiva en la 1993-1994 (también de la mano de Plasencia) y 1994-1995 (con Pedro Febles como Director Técnico).

Para la temporada 1996-1997 Manuel Plasencia volvió a ponerse al frente del equipo y obtuvo el cuarto título para los rojos. Carlos Moreno dirigiría, en el 2001, a los avileños a la consecución de la quinta estrella.

Entre tanto, ya el nombre del equipo rojo empezaba a sonar con fuerza a nivel internacional. Ya había sido varias las participaciones en competencias continentales,

pero la primera gran incursión extranjera fue en Copa Merconorte 1999, cuando el Caracas F.C. alcanzó las semifinales, donde caería derrotado por el Independiente Santa Fe colombiano, en tanda de penales.

Noel 'Chita' Sanvicente se adueñaría del banquillo durante las últimas fechas de la campaña 2001-2002. El 'Chita' funcionaba como Director Técnico (D.T.) del Caracas 'B' (categoría menor del club). Al año siguiente, en la 2002-2003, Sanvicente se alzaría con su primer laurel, el cual repetiría en las temporadas 2003-2004, 2005-2006, 2006-2007 y 2008-2009, convirtiéndose en el técnico con más triunfos en el fútbol nacional y dejando al Caracas Fútbol Club como el club referencia de Venezuela.

Tras la muerte del Dr. Guillermo Valentiner, en febrero de 2010, su hijo, Philip Valentiner asumiría la presidencia del club. Luego, el 'Chita' Sanvicente dejó las riendas del club en 2010, tras destacadas participaciones internacionales y después de haber brindado a los '*Rojos del Ávila*' los mejores años de su historia, tanto deportivamente, como a nivel de crecimiento organizacional.

La dirección técnica sería asumida por Ceferino Bencomo, quien, al igual que Sanvicente, llegó proveniente del conjunto filial. Bencomo cerraría el año, iniciado por el anterior D.T., con la coronación del Caracas como campeón nacional, por onceava vez en su historia, derrotando a su archirrival, el Deportivo Táchira, en la final, por 1-5.

Los rojos ostentan, además, 10 participaciones en el principal torneo continental, la Copa Libertadores, siendo el 2009 su mejor año, en el que avanzaron

hasta la ronda de cuartos de final. Algunas de sus figuras más destacadas son: Wilton Arreaza, Gabriel Miranda, Andreas Vogler, Gerson Díaz, Ibrahim Salisú, José Luis Dolguetta, Rafael Castellín, Stalin Rivas, Juan García, José Manuel Rey, Luis Vera, Dioni Guerra, Alejandro Guerra y Darío Figueroa. Además de los técnicos ya mencionados: Noel ‘el Chita’ Sanvicente y Manuel Placencia.

El club cuenta con 11 títulos nacionales y 5 Copas Venezuela, además de un torneo nacional de segunda división. En julio del 2005, Caracas F.C. inauguró su sede propia, la ciudad deportiva “Cocodrilos Sport Park”, ubicada en El Paraíso, en la ciudad capital. Además en el 2007, el club inició su incursión en el área de mercadeo con la intención de complementar los éxitos deportivos con mayor cantidad de aficionados en el estadio.

Tras partidos importantes en la Copa Libertadores y la falta de respuesta a los mismos por parte de una afición masiva, el equipo vio la necesidad de implementar herramientas de mercadeo para sumar interés y agarrar fuerzas en dicha área. Alejandro Baptista, Gerente de mercadeo del Caracas F.C. cuenta cómo surgió la inquietud: “Todo empezó cuando nos dimos cuenta de que el equipo estaba teniendo mejores resultados, que comenzaba a ser un equipo exitoso y era una frustración ver que la ciudad no acompañara todo esto. Un punto de quiebre fue en el 2007, al ganarle al River Plate en Argentina; vimos con mucha preocupación que ese éxito no fue acompañado por la ciudad que representábamos” (Alejandro Baptista, Gerente de mercadeo, Caracas F.C., Entrevista personal, 2011).

Tras ese momento clave, el club se propuso buscar ayuda profesional y así tener una mayor seriedad en torno a la resolución del problema: “Decidimos acercarnos a una agencia de publicidad, entendiendo que teníamos que buscar a la

gente viéndonos como un producto, como una marca de consumo masivo. Empezamos a usar herramientas de mercadeo que están a la disposición de cualquier marca.” (Alejandro Baptista, Gerente de mercadeo, Caracas F.C., Entrevista personal, 2011).

Primero mediante varios estudios y luego con diferentes campañas promocionales la institución logró impulsar nuevos planes y finalmente aumentar el número de aficionados interesados en el club: “El inicio se basó en un plan de investigación de nuestro sistema interno, luego hicimos una investigación del mercado para conocer como estaba este, como los clientes veían a los equipos, así tuvimos un panorama mejor de lo que deberíamos hacer.” (Alejandro Baptista, Gerente de mercadeo, Caracas F.C., Entrevista personal, 2011).

Fue en ese momento cuando el club logró entender cuál era el problema del aficionado venezolano: “Parte de los estudios realizados revelaron que al venezolano no valora el fútbol nacional, no hay cultura para eso, más bien parte de nuestra cultura es creer que lo que viene de afuera es de mejor calidad.” (Alejandro Baptista, Gerente de mercadeo, Caracas F.C., Entrevista personal, 2011). Tras esto, los avileños apuntaron sus nuevas armas a un objetivo claro: romper ese mito.

Baptista explica que “El principal problema a romper fue ese complejo del venezolano de que lo hecho aquí es inferior a lo que está afuera”. ‘Dicen que los equipos venezolanos no le hacen un gol a nadie’ fue el nombre del primer comercial que el club, aprovechando las recientes victorias contra rivales continentales, lanzó como punta de lanza de su campaña. “con la cuña quisimos contrarrestar eso, además el Caracas hizo buena temporada en Libertadores y eso ayudó mucho (...) Quisimos que le gente abriera los ojos y viera que aquí hay calidad, que estábamos haciendo las

cosas bien, de ahí nuestro lema ‘Caracas Fútbol Club, siéntete grande’” (Alejandro Baptista, Gerente de mercadeo, Caracas F.C., Entrevista personal, 2011).

Manuel de Oliveira, Cordinador de fútbol del diario Líder explica: “Lo primero que entendió el Caracas fue que con mercadeo podía crecer y que, ocupándose de cosas que no eran meramente deportivas, iba a ayudar a hacer un equipo más grande. Eso creo que ningún equipo lo ha entendido tan claro en Venezuela o, al menos, no tan rápido como el Caracas. Fueron los primeros en crear un departamento de mercadeo, ningún equipo lo tenía (...). Asignaron recursos a la promoción de la marca y a ver al equipo como un producto. Ese fue el gran primer paso, la gerencia entendió que eso es importante.” (Manuel de Oliveira, Cordinador de fútbol del Diario Líder, Entrevista personal, 2011).

Luego surgiría la idea de realizar un programa de televisión, en un canal abierto, para darle más posibilidades de contacto al público con el club: “‘Los rojos del Ávila’ surgió con la idea de superar esa barrera de que nuestro fútbol hace tres años no era transmitido en un canal gratuito si no sólo por televisión por suscripción. Con el programa propio pudimos llevarle a la gente la actualidad del equipo jornada a jornada, y que conocieran un poco de la historia del club y a sus jugadores actuales para ir logrando cierto apego con la gente. Es un método de comunicación al cual le seguimos sacando mucho provecho” (Alejandro Baptista, Entrevista personal, 2011).

De Oliveira también considera que este fue un gran paso: “cosas inteligentes, como el programa ‘Los rojos del Ávila’ acercan el equipo a la gente, ganar espacio en televisión siempre es importante, que la gente sienta que de alguna manera es parte del equipo y, no sólo cuando va al estadio, sino en otras instancias. El programa de televisión logró eso.” (Manuel de Oliveira, Entrevista personal, 2011).

Además, el club supo aprovechar diferentes vías y medios de promoción que tenía a disposición. Sin duda, el aprovechamiento de los nuevos medios y las innumerables oportunidades que estos brindan es un deber para cualquier organización en la actualidad, los clubes de fútbol no pueden aislarse de esa realidad; al contrario, deben explotar al máximo estos recursos. Así lo entendió el Caracas F.C.: “La página web es un medio que para nosotros como club es económico, es novedoso, es masivo, muy práctico. Es una obligación para una institución comunicar a través de este medio, la gente invierte tiempo en leer la página y siente arraigo con el club” (Alejandro Baptista, Entrevista personal, 2011).

No sólo los medios digitales y el aprovechamiento de las nuevas tecnologías fueron importantes. El club entendió que también debía dar la oportunidad al aficionado de estar en contacto directo con su equipo, que pudiera vestirlo o llevarlo consigo como lo deseara: “Otra etapa de la maduración que estamos haciendo es desarrollar el aumento del merchandising. La unión con Adidas como marca patrocinante le ha dado mucho impulso a la venta de camisetas por su gran calidad y también hemos empezado a incursionar en la venta de material ‘p.o.p’ como vasos térmicos o llaveros” (Alejandro Baptista, Entrevista personal, 2011).

Manuel de Oliveira, confirma que los cambios se empezaron a notar, tanto dentro de la organización (que es un paso fundamental en el desarrollo de la marca), como en la imagen del equipo: “El Caracas cuidó mucho su imagen, portal web, camiseta, dio importancia al departamento de prensa y comunicaciones, rediseñaron su escudo para ser más atractivo. Se nota que hay un estudio de su equipo como marca que dio resultados” (Manuel de Oliveira, Entrevista personal, 2011).

El coordinador de fútbol de Líder continúa con que: “Ahora conectan a la gente con sus jugadores... hacen eventos especiales, labor social, firmas de autógrafos. Cosas pequeñas de merchandising, para llevar a la mayor cantidad de personas posible su camiseta (...) eso hace que la gente pueda palpar al equipo y se lleve a su casa una parte de él y poder sentir que tienes un pedacito del Caracas contigo” (Manuel de Oliveira, Entrevista Personal, 2011).

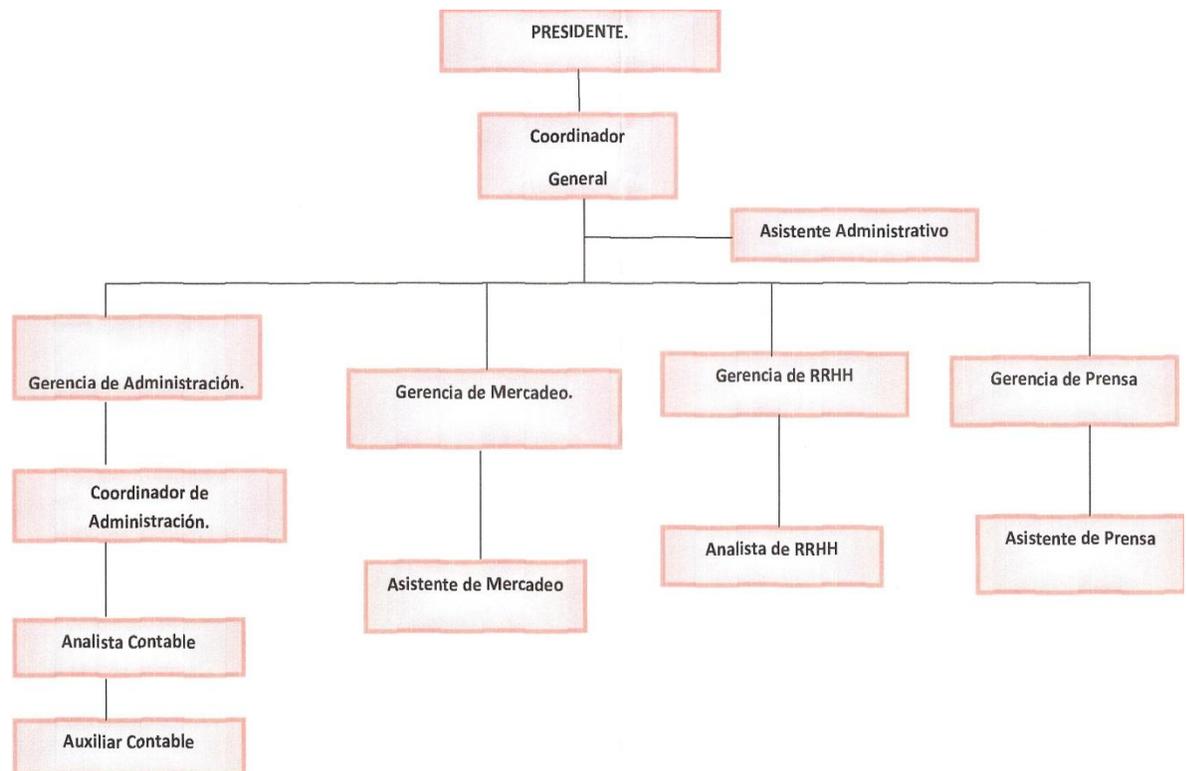
Esta historia de éxitos no abarca el marco deportivo exclusivamente. El club ha logrado consolidarse como una de las organizaciones deportivas más importantes en el país. Es el único club de fútbol de la primera división que tiene estadio propio, el ‘Cocodrilos Sport Park’, lo que representó un importante paso en el crecimiento de la organización: “La filosofía del Dr. Guillermo Valentiner fue que el club tuviera su propia sede para agrandar el sentido de pertenencia, tener nuestros propios espacios que son necesarios para poder construir un proyecto deportivo. Eso fue parte de la profesionalización del equipo, parte de ese querer hacer bien las cosas” (Alejandro Baptista, Gerente de mercadeo, Caracas Fútbol Club, entrevista personal, 2011).

“El hecho de haber creado su propia sede fue un paso enorme. La ciudad deportiva es para que esté abierta a la gente y puedan sentir que están ahí con el equipo, hacer cosas ahí, entretenerme, hacer vida en ese espacio físico que pertenece al equipo. Puedo hacer cosas en el club, lo que genera un vínculo emocional con la gente, me identifico con el club porque hago vida ahí.” (Manuel de Oliveira, Coordinador de fútbol, Diario Líder, Entrevista personal, 2011).

Además el Caracas ha fundamentado su crecimiento con la creación de una escuela de fútbol menor para mantener la fuerza de su plantilla; es de esta de donde proviene la mayoría de su plantilla mayor y de donde se ha generado un importante porcentaje de los jugadores más destacados de todo el país.

La organización ha logrado comercializarse de gran forma, logrando tener una importante afición, tanto en cantidad como en calidad. Ha conseguido desarrollar un interés considerable en quienes lo siguen, consolidando una relación que, en muchos casos, va más allá de lo racional y que puede decirse que ha llevado al club a poder ser considerado un ‘Lovemark’. El Caracas FC es, sin duda alguna, el punto de referencia del fútbol venezolano, en todas las áreas en las que este se desenvuelve.

Aquí una representación del organigrama con el que trabaja el Caracas Fútbol Club:



Fuentes: Alejandro Baptista (Gerente de Mercadeo – Caracas F.C.), Anmary Zerpa (Analista de comercialización y mercadeo – Caracas F.C., Manuel de Oliveira (Coordinador de fútbol - Diario Líder), www.laredavileña.com, www.caracasfutbolclub.com y www.cocodrilosportpark.com.

6.3. MEDIOS DE COMUNICACIÓN

En el país, los medios de comunicación que se dedican a la materia deportiva son limitados. Sólo dos lo hacen de manera exclusiva, a pesar de que el deporte y el entretenimiento deportivo han demostrado ser un mercado de gran importancia para el venezolano, considerando que entre los dos diarios deportivos se venden más de 200 mil copias diarias (basados en las cifras del diario Líder, aportadas por Rodolfo Calcaño, Gerente de Marca del mismo, y del diario Meridiano en www.bloquedearmas.com) y que el pasado año se batió record de asistencia en la Liga Venezolana de Beisbol Profesional, con 2.286.413 personas (según el informe anual de la junta directiva de la liga) y en el Torneo Nacional el promedio de asistencia por partido ya alcanza 6 mil aficionados (Carlos Avilán, diario El Nacional – Fútbol, Entrevista personal, 2011).

Para sustentar nuestro trabajo buscamos las opiniones de dos de los periodistas más destacados en el área del fútbol, uno de cada medio. A continuación una pequeña reseña de los orígenes de estos medios que, sin duda, han marcado el progreso deportivo y, en este caso, del mercado futbolístico, en Venezuela.

Cadena Capriles

La Cadena Capriles es una empresa de comunicaciones e información, cuyos orígenes se remontan al año 1941 cuando fue creado el diario Últimas Noticias, el periódico de mayor circulación actualmente en Venezuela con 170 mil ejemplares. En 1948 el empresario Miguel Ángel Capriles Ayala, quien ya era dueño de un negocio de diarios y revistas, adquiere la totalidad de las acciones de este diario. Luego, con la

compra progresiva de varios medios se desarrolla una plataforma de edición, impresión y distribución conjunta para todos y se forma el primer esbozo de lo que hoy es este conglomerado mediático.

En 1998 la presidencia de la cadena es asumida por Miguel Ángel Capriles López, hijo del fundador, quien realiza importantes estructurales cambios en la organización, buscando la profesionalización de la misma.

Además de informar, la empresa se ha propuesto la tarea de educar y entretener a través de toda su gama de productos, los cuales se han convertido también durante los últimos años en marcas multimedia.

Además de Últimas Noticias, la Cadena Capriles amplió progresivamente su oferta de contenidos con: diario El Mundo, diario Economía y Negocios, Revista Dominical, periódico Líder en Deportes, La Cadena Multicolor y Planeta Urbe TV. Todos estos productos han sido adaptados para formar parte de los llamados medios multimedia y hacer posible su divulgación a través de distintas plataformas.

Además la segmentación en sus productos les hizo posible el objetivo de llegar a distintas audiencias de manera focalizada, no sólo a través de temas especializados como deportes y economía, sino a públicos diversos como la mujer y la familia venezolana a través de la revista Dominical, a los niños con la Cadena Multicolor y a la población joven con Planeta Urbe TV.

La Cadena Capriles ha definido cuatro unidades de negocio bajo la filosofía de ser una organización de medios y contenidos con impacto social: [marcas multimedia](#), [nuevos negocios](#), [unidad de programas y publicaciones educativas](#) e [impresos comerciales](#).

La empresa se caracteriza por su innovación a través de diferentes tendencias periodísticas bajo la línea de un lenguaje coloquial y cercano a la población más popular del país. El diario Líder forma parte de la familia de medios creados y manejados por la Cadena Capriles.

Fuentes: www.cadena-capriles.com, Departamento de Mercadeo – Cadena Capriles.

Diario Líder

Líder es un diario deportivo que comenzó a circular desde el 4 de octubre de 2004, en Venezuela. Fue fundado por Miguel Ángel Capriles López, presidente del conglomerado de medios ‘Cadena Capriles’. Nace con el interés de diversificar el área de negocios de dicha empresa y tras una asociación con un diario español experto en la materia deportiva: ‘Marca’. Su primer director fue Francisco Blavia, quien ejerció hasta 2007 como cabeza del diario. Blavia y Gerardo Blanco, jefe de redacción, encabezaron el nacimiento del proyecto.

Líder tiene desde sus inicios formato tabloide y es de emisión matutina. Se concentra en información del deporte nacional; sin dejar a un lado, por supuesto, el

deporte fuera de nuestras fronteras. Además es respaldado por el formato web (www.liderendeportes.com), además de las distintas plataformas tecnológicas de información.

Actualmente, Antonio Guerra cumple las funciones de director del diario con Jován Pulgarín como jefe de redacción, y la ayuda de los coordinadores Manuel de Oliveira (fútbol), Carlos Hernández (béisbol), Nakarí Casanova (más deportes) y Wilmar Tarazona (web). Rodolfo Calcaño se desempeña como gerente de marca y, como coordinador de mercadeo, cumple funciones Elio Contreras.

El diario tiene un tiraje de 40 mil ejemplares, con topes de venta en el Áreas metropolitana (27,81%), Valles del Tuy (7,92%), Anzoátegui (6,94%) y Carabobo (6,45%) (Información proporcionada Rodolfo Calcaño, Gerente de marca del diario Líder).

Fuentes: www.liderendeportes.com, Rodolfo Calcaño (Gerente de marca – Diario Líder) y Carlos Hernández (Coordinador de béisbol – Diario Líder).

Bloque Dearmas

El Bloque Dearmas fue fundado por Armando de Armas en 1947 con el nacimiento de Distribuidora Continental, con el objetivo de ser la mayor distribuidora de revistas en Venezuela. Actualmente conforma un conglomerado de empresas en

las áreas de comunicación e información: medios impresos, televisión, editoras y distribuidoras.

Es en el año 1969 es cuando se le da el nombre Bloque Dearmas a todas estas empresas que se sumaron a la Distribuidora Continental: Distribuidora Escolar, Editorial América, Revista Bohemia y Editorial Primavera. Esta decisión fue tomada con el objetivo de “servir, informar, entretener, educar y comunicar a todos los venezolanos” (Historia, Bloque Dearmas - www.bloquedearmas.com). Ese mismo año nace el diario Meridiano siendo por muchos años el principal producto de la empresa, logrando récord en ventas para una publicación deportiva en el país.

A la lista de oferta informativa del Bloque Dearmas se anexará el Diario 2001 y el Diario Abril. Este crecimiento tuvo un nuevo desarrollo en el año 1996 cuando la empresa hizo su incursión en la web con las páginas: www.meridiano.com.ve y www.2001.com.ve. De esta forma, la corporación hacía los ajustes necesarios con la aparición de nuevas audiencias y tecnologías.

En 1997 dan un gran paso al lanzar al mercado el primer canal de televisión netamente deportivo de Venezuela: Meridiano Televisión. Este nuevo canal actualmente al aire tiene como metas la producción y transmisión de programas y eventos deportivos nacionales e internacionales. Inició como el único canal exclusivamente deportivo para Venezuela y hoy puede verse en todo el territorio nacional, en televisión abierta o a través de las principales cadenas de por cable y satélite.

El último producto en sumarse al Bloque Dearmas fue la revista para adultos Playboy en el 2006. La publicación mundialmente conocida llegaría ahora a Venezuela a través de la distribución de la empresa.

Diario Meridiano

El diario Meridiano fue creado el 3 de noviembre de 1969 por obra de un grupo de periodistas interesados en desarrollar la información deportiva en este nuevo proyecto del ya conocido Bloque Dearmas. Desde sus inicios se distribuye y hasta la actualidad en todo el territorio venezolano.

Meridiano posee un promedio de 48 páginas a full color, con 40 Años en el mercado y la más alta circulación, ofreciendo a sus lectores la información referente al acontecer deportivo nacional e internacional, farándula, entretenimiento, loterías y servicios.

Con un promedio de 162.897 ejemplares vendidos diariamente (www.bloquedearmas.com), Meridiano se ha encargado de darle un valor agregado a sus lectores con la inclusión de revistas y encartados con días específicos de publicación: AS, Meridiano Deportivo, Meridiano Hípico, Don Balón, Meridianito y Full Pantalla.

A su vez, la cobertura de los grandes eventos deportivos se acompaña con encartados especiales, como por ejemplo durante la realización de la Liga Profesional de baloncesto (LPB), el Campeonato de Fórmula 1, el béisbol de Grandes Ligas y los mundiales de fútbol FIFA.

6.4. PATROCINANTES

Existen pocas marcas que se han atrevido a dar apoyo a equipos del fútbol nacional. Las distintas dificultades económicas que existen en el país, sumado a la inestabilidad que ofrece el balompié en el país a la hora de venderlo como espectáculo, hace muy esquivada la posibilidad de sustentar o respaldar a una escuadra. Sin embargo, hay algunas marcas que han asumido el riesgo de hacerlo, buscando siempre apoyar a los clubes que tienen mayor solidez y que presentan propuestas y posibilidades serias para responder a ese apoyo. Tal es el caso de equipos como el Caracas Fútbol Club que ha recibido el apoyo de una gran empresa como es Adidas.

Adidas

En 1920, el alemán Adolf Dasler, ‘Adi’ como le conocía su entorno familiar, fundó la compañía “Adolf Dassler adidas Sportschuhfabrik” junto con su hermano Rudolf. En un principio se dedicaron a confeccionar pantuflas y zapatillas deportivas.

Fue sólo hasta 1949, tras ya varios años de éxito en el mercado, cuando Adolf registró la marca que a través de la historia ha acompañado a los mejores deportistas alrededor del mundo: Adidas.

Adidas ha representado a los mejores equipos de fútbol alrededor del mundo como los son Real Madrid (España), Milan (Italia), River Plate (Argentina), Bayern

Munich (Alemania), Chelsea (Inglaterra), Liverpool y muchos más. Además la marca es patrocinante oficial de la FIFA, acuerdo que inició en el mundial de México 1970 y que fue evolucionando y creciendo hasta hoy, y de varias de las mejores selecciones del mundo como Argentina, Francia, Alemania e incluso la actual campeona mundial España (Adidas – History, www.adidas-group.com).

La Federación Venezolana de Fútbol llegó a un acuerdo con esta importante marca, para el patrocinio de nuestras selecciones, desde el año 2005. Un par de años más tarde, la marca decidió profundizar en esa política de apoyo al fútbol venezolano y partió en busca de un club que tuviera una propuesta y una base sólida para darle su apoyo.

En 2008 Adidas llegó a un acuerdo con el Caracas F.C. “por las características que reúnen, por la seriedad y la ola de seguridad que generan para asumir una alianza” (Arturo Pertegáz, Gerente de Sport Marketing – Adidas Venezuela, Entrevista personal, 2011). La marca se basó también en los éxitos deportivos que venían alcanzando los ‘rojos del Ávila’ para tomar su decisión.

Tras esa alianza la marca se comprometió a “hacer todo lo posible para la mayor comercialización de la camiseta”. Además que ha buscado ampliar su apoyo al fútbol nacional “hemos tenido interés en buscar otros equipos, pero la inestabilidad económica del país no nos lo ha permitido. Hemos tenido acercamiento con otros equipos pero no hemos logrado alcanzar acuerdos” (Arturo Pertegáz, Gerente de Sport Marketing – Adidas Venezuela, Entrevista personal, 2011).

7. CAPÍTULO IV: MARCO METODOLÓGICO

7.1. Tipo de investigación

Para poder llevar a cabo la realización del plan de recomendaciones se desarrollará un estudio de tipo descriptivo y exploratorio. Esta mecánica servirá para poder reconocer y estudiar la situación que ya fue presentada anteriormente en el planteamiento del problema, y que se sustentará al mismo tiempo en los conceptos desarrollados dentro del marco teórico de este trabajo.

Debido al objetivo que pretende cumplirse, es necesaria la realización de una investigación que permita conocer las posibles causas del problema y los errores cometidos más comunes. La investigación exploratoria es aquella que se efectúa sobre un tema poco estudiado, por lo que sus resultados constituyen una visión aproximada de dicho objeto (Arias, El proyecto de investigación, 2006, p.23).

De este modo se podrá dar la familiarización necesaria de los investigadores con el tema de estudio y al mismo tiempo, crear el interés en cuestiones relacionadas a dicha investigación por parte de otros interesados. Otra característica de este modelo de exploración es que permite la precisión de un problema percibido. Una vez que se concreta cuál es la necesidad a satisfacer es más sencillo el desarrollo de las recomendaciones que den respuestas a esa problemática, porque estarán fundamentadas en la realidad.

La investigación exploratoria sirve de base para la consecución de la fase descriptiva del estudio. Esta última consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento (Arias, El proyecto de investigación, 2006, p.24). Esta modalidad permitirá el conocimiento de la dinámica dentro del torneo de fútbol profesional y específicamente dentro de algunos equipos de la primera división.

7.2. Población y muestra

Para que la investigación arroje resultados efectivos, es necesaria la delimitación del área de estudio, de manera que pueda estar fundamentado en las bases correctas. De ser necesario, deben tomarse también todas aquellas variables que tengan que ver con el caso de estudio y que puedan ayudar a llegar hasta las conclusiones. “La población es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para las cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación” (Arias, El proyecto de investigación, 2006, p.81).

En este trabajo se estudiarán las características y el funcionamiento general del torneo de fútbol profesional venezolano, los elementos que lo conforman y otros que sin ser parte de él tienen que ver con todo el proceso. Es por esto que se incluirán en la población las siguientes unidades de análisis: la Federación Venezolana de Fútbol, equipos de primera división, patrocinantes del evento, participación de la empresa privada y prensa.

Debido al tiempo pautado para la ejecución de este proyecto no es posible abarcar todos los equipos correspondientes al torneo profesional, es por este motivo que el Caracas Fútbol Club será la muestra de estudio, debido a la influencia que tiene dentro de la disciplina en Venezuela y su ubicación en la ciudad donde se realiza este trabajo. “La muestra es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible” (Arias, El proyecto de investigación, 2006, p.83).

El tipo de muestreo utilizado será intencional, procedimiento en el que los elementos son escogidos basándose en criterios o juicios preestablecidos por el investigador (Arias, El proyecto de investigación, 2006, p.85). Para lograr formular un plan de recomendaciones efectivo y perdurable, se realizarán entrevistas a representantes del equipo Caracas F.C., empresas patrocinantes como Adidas y Empresas Polar, prensa especializada y expertos en el área de mercadeo deportivo.

7.3. Variables de investigación

Las variables constituyen cualquier característica del objeto que se investiga y sirven de guía en el proceso de estudio, tomándose de ellas todos los elementos necesarios para enfocar la búsqueda y análisis de información. En el caso de este trabajo se utilizarán las variables: publicidad, mercadeo y comunicación corporativa.

Estos conceptos, ya definidos en el marco teórico, serán utilizados como lineamientos para realizar la investigación. Como el tema a tratar es el fútbol venezolano y específicamente el caso del Caracas F.C., con miras a crear un plan de recomendaciones para un equipo de primera división, es importante tener en cuenta

estas variables que afectan directamente los intereses organizacionales y comerciales de los clubes.

7.4. Instrumento de medición

Como ya ha sido explicado, el Caracas Fútbol Club es el equipo elegido como referencia para este plan de recomendaciones, tomando en cuenta su impulso en cuanto a la promoción de la organización como marca desde el 2007, cuando Alejandro Batista tomara el cargo en la gerencia de mercadeo del equipo. Él fue el encargado de detectar la necesidad de acompañar los éxitos deportivos con la presencia de seguidores en el estadio, darle respuesta a esa necesidad y continuar en la búsqueda de desarrollo promocional de la marca. Por lo que será fuente vital en el desarrollo de este proyecto.

Debido a la escasez de material documental y bibliográfico sobre el fútbol profesional venezolano, es fundamental acudir a fuentes vivas para desarrollar esta investigación. Para lograr profundizar en el tema se realizarán entrevistas que ayuden a relacionar los conceptos anteriormente expuestos con la situación actual del torneo y sus equipos.

Existen distintas técnicas para la recolección de datos, que tienen como finalidad obtener y almacenar la información. La entrevista es una técnica basada en un diálogo o conversación cara a cara, acerca de un tema previamente determinado (Arias, El proyecto de investigación, 2006, p.73).

Esta técnica fue la elegida para la realización de esta investigación porque permite la profundización en un gran número de detalles sobre un mismo tema. La modalidad a utilizar será la entrevista semi-estructurada, porque aunque existe una guía de preguntas, el entrevistador puede realizar otras no contempladas inicialmente. Esto se debe a que una respuesta puede dar lugar a una pregunta adicional o extraordinaria (Arias, El proyecto de investigación, 2006, p.74).

El proyecto cuenta con entrevistas a expertos, que permitan una mirada profunda ante cada área de la investigación. Cada testimonio debe ir de acuerdo a la especialidad de cada entrevistado, por ser personas con altos conocimientos en la materia. Su experiencia de cada uno le dará valor a cada opinión que emitan, en pro al desarrollo del estudio.

Entre los entrevistados, se encuentran tres periodistas de distintos medios de comunicación los cuales se encargan diariamente de darle cobertura al fútbol nacional. Juan Carlos Rutilo es periodista deportivo de larga trayectoria en Venezuela, es comentarista del canal televisivo Meridiano en el cual también es ancla y productor del programa llamado “Por el fútbol”. Este presenta la actualidad de nuestro balompié y los criollos que juegan en distintas ligas del exterior. Además, es director de la página web “Lavinotinto.com” y locutor del programa radial “El trabuco”.

Carlos Daniel Avilán encargado de cubrir la fuente futbolística para el diario El Nacional. También brindará un soporte para esta investigación, por sus años dentro del medio y sus actuales estudios de gerencia deportiva en la Universidad

Metropolitana de Caracas. Junto a él, Manuel De Oliveira, periodista y coordinador de la sección de fútbol del diario Líder en Deportes, dará sus apreciaciones sobre el torneo local y sus deficiencias.

El patrocinio es un componente definitorio en el desarrollo de un equipo y es por ello que se incluirá en esta investigación la entrevista realizada a Arturo Pertegaz, gerente de mercadeo deportivo de Adidas Venezuela. Esta marca, reconocida mundialmente, patrocina en la actualidad al Caracas F.C., único conjunto venezolano que cuenta con el apoyo de la transnacional, dándole los beneficios comerciales y de calidad propios de Adidas.

La sumatoria de resultados arrojados por dichas entrevistas deben ser acompañados a su vez por el análisis DOFA realizado al equipo modelo: Caracas F.C. Este estudio será realizado a la organización en cuanto a su departamento de mercadeo. Lo que permitirá observar de manera clara las conclusiones en cuanto al posible desarrollo de un club de fútbol dentro del torneo nacional.

7.5. Operalización de variables

En este apartado están clasificadas las preguntas realizadas durante las entrevistas, de acuerdo con las variables relacionadas.

Dimensión	Variable	Item
Mercadeo	Mercadeo, demanda, necesidad, mercado, posicionamiento, precio, plaza, producto, promoción, deseo, plan de mercadeo, identidad, marca, estrategias, imagen, calidad, entorno.	<ol style="list-style-type: none">1. ¿Cómo logró la gerencia del Caracas F.C. aumentar la asistencia de público?2. ¿Qué método fue el más efectivo para llamar la atención del público?3. ¿Por qué cuesta tanto hacer un espectáculo más atractivo en el estadio?4. ¿Qué debe hacer un equipo “pequeño” para lograr captar público?5. ¿Fue el Caracas Fútbol Club el primer equipo de Venezuela en mercadearse adecuadamente?6. ¿Cuáles son los errores más comunes dentro de los equipos en base a la poca asistencia de público a los

		estadios y la ausencia de una estructura interna en las organizaciones?
Publicidad	Publicidad, tipos de publicidad, publicidad de marca, publicidad institucional.	<p>7. ¿Por qué una marca como Adidas decide patrocinar al Caracas Fútbol Club?</p> <p>8. ¿Ha ayudado Adidas de algún modo al Caracas Fútbol Club en su mercadeo?</p> <p>9. ¿Por qué Adidas sólo patrocina al Caracas Fútbol Club en un torneo de 18 equipos de primera categoría?</p>
Comunicación corporativa	Comunicación corporativa, objetivos, comunicación organizacional, organización, estructura, relaciones públicas, organigrama, imagen corporativa, directivos.	<p>10. ¿En qué consistió ese primer paso que dio el Caracas para el impulso de su imagen?</p> <p>11. ¿Cuándo empezó a desarrollarse esta identificación del fanático con el Caracas Fútbol Club?</p> <p>12. ¿Qué diferencia al Caracas Fútbol Club de otros equipos, en cuanto a su desarrollo como marca?</p> <p>13. A pesar de la eficiencia de</p>

		la directiva del Caracas F.C. en cuanto al mercadeo del equipo, ¿qué considera usted que debe mejorar dicha institución?
--	--	--

8. CAPÍTULO V: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

8.1. Análisis descriptivo

Las entrevistas realizadas durante esta investigación sirvieron para contrastar las diferencias y semejanzas en las opiniones y puntos de vista de expertos en áreas ligadas al fútbol en Venezuela. Los resultados obtenidos forman parte del sustento teórico para el desarrollo del plan de recomendaciones que se llevará a cabo.

Las fuentes consultadas fueron: Alejandro Batista, gerente de mercadeo del Caracas Fútbol Club; Juan Carlos Rutilo, periodista del diario Meridiano; Manuel de Oliveira, coordinador de fútbol del diario Líder; Carlos Daniel Avilán, periodista del diario El Nacional y Arturo Pertegáz, gerente de mercadeo deportivo de Adidas Venezuela.

Para dar solución a un problema lo primero que debe hacerse es identificarlo, no sólo tener consciencia de su existencia, sino también sus causas y, a partir de allí, desarrollar las herramientas necesarias para salir de la dificultad.

“Todo empezó cuando nos dimos cuenta de que el equipo estaba teniendo mejores resultados, que comenzaba a ser un equipo exitoso y era una frustración ver que la ciudad no acompañara los logros conseguidos (...) Fue entonces cuando decidimos acercarnos a una agencia de publicidad, entendiendo que teníamos que buscar a la gente viéndonos como un producto, como una marca de consumo masivo.

Empezamos a usar herramientas de mercadeo que están a la disposición de cualquier marca” (Alejandro Batista, entrevista personal, 2011).

La gerencia del Caracas Fútbol Club tomó varias medidas para atacar la necesidad detectada. “El inicio se basó en un trabajo de investigación de nuestro sistema interno, luego hicimos una investigación del mercado para conocer en qué situación nos encontrábamos, cómo los clientes veían el mercado, así tuvimos un panorama mejor de lo que deberíamos hacer”, agregó Batista con respecto a su accionar (Alejandro Baptista, entrevista personal, 2011).

El problema trascendía al hecho de que los fanáticos no asistieran a los partidos, se debía también a la creencia del venezolano de no tener un fútbol de calidad en el país. En el caso de Caracas F.C., la competencia por llevar aficionados a los estadios es más complicada que en las regiones del interior porque la capital cuenta con otras muchas actividades de entretenimiento que están también al alcance del público.

“Y tiene sus razones... aquí los estadios de fútbol son aburridos; más allá de ver el partido, nadie atiende, los baños están sucios, no hay variedad de comida, es un problema para comprar, no venden en casi ningún estadio la camiseta del equipo, en fin, nadie se preocupa en cuidar el espectáculo como tal. La gente prefiere entonces ir al cine, a la playa, a cualquier otro sitio” (Manuel De Oliveira, entrevista personal, 2011).

El seguidor de fútbol tiene la posibilidad de ver por televisión un espectáculo deportivo internacional de mayor calidad que el que se ofrece en su propia ciudad. “De ahí nace el primer comercial del Caracas Fútbol Club ‘Dicen que los equipos

venezolanos no le meten un gol a nadie'. Con esta cuña quisimos contrarrestar eso, además el Caracas hizo buena temporada en libertadores y eso ayudó mucho” (Alejandro batista, entrevista personal, 2011).

En Venezuela es evidente la existencia de un mayor desarrollo del deporte como espectáculo en el caso de la Liga Venezolana de Béisbol Profesional (L.V.B.P). Aunque son distintos escenarios y sistemas, es una señal de que en el país puede concretarse un evento deportivo exitoso y de mayor calidad. Actualmente la Federación Venezolana de Fútbol (F.V.F.) es el ente que maneja el torneo local y esa situación permite que sucedan muchos errores que no serían tan viables si el fútbol se jugara dentro de una liga privada e independiente.

“En cuanto a la manera de hacer fútbol profesional, la mejor vía es organizar una liga por parte de equipos privados, así como pasa en nuestro béisbol. Una junta directiva conformada por los dueños de los equipos y un presidente externo a ellos, con un departamento de mercadeo. Así cada equipo estaría obligado a venderse a sí mismo, a tener patrocinio y a conseguir espacios publicitarios, por citar algunos elementos. Aquí los torneos están organizados por la FVF, que no le duele lo que pasa o deje de pasar, lo organiza un tercero que no tiene que ver, que no tiene sentido de pertenencia” (Manuel De Oliveira, entrevista personal, 2011).

Uno de los mayores atractivos del béisbol profesional venezolano es que ofrece a los aficionados un espectáculo y una oferta variada de servicios. Este conjunto de elementos hace que acudir a los estadios sea una opción atractiva, incluso para las personas que no son seguidores del deporte. La seguridad es mayor y aunque hay episodios de violencia, no tienen la misma magnitud que las “barras bravas” en el fútbol, lo que permite que el béisbol también pueda atraer a la familia.

“El principal problema es que los mismos equipos no son dueños de los estadios y eso les corta todo tipo de iniciativa; pero sí se puede hacer más, falta hablar mucho entre ellos y lograr acuerdos, porque sí se puede ofrecer un mejor servicio para el fanático, el béisbol venezolano lo hizo y es un aspecto que aún no se ha atacado en el fútbol” (Juan Carlos Rutilo, entrevista personal, 2011).

Este desarrollo no sólo traería la presencia de público en el estadio sino que podría hablarse de mayor fidelidad a la marca. Según Alejandro Batista, cambiar la mentalidad del fanático empieza con el sentido de pertenencia. “El programa de “Los rojos del Ávila” surgió con la idea de superar esa barrera de que nuestro fútbol hace tres años no era transmitido en señal abierta si no por un canal privado. Con el programa propio pudimos llevarle a la gente la actualidad del equipo jornada a jornada, y que conocieran un poco de la historia del club y a sus jugadores actuales, para ir logrando cierto apego con la gente” (Alejandro Batista, entrevista personal, 2011).

Esta acción fue acompañada por la creación de una página web y la construcción de una sede propia (Cocodrilos Sport Park) donde el equipo capitalino tiene un espacio privado abierto al público y donde además se desarrollan las categorías menores de la organización. La comercialización también ha sido explotada por la gerencia de mercadeo con la distribución de material POP y la muy importante interacción de jugadores y fanáticos fuera del terreno, en actividades de promoción. Esto ha permitido a la afición mantener el contacto con el club y todo lo que lo rodea, creando un sentido de pertenencia y una fidelidad hacia este.

“El venezolano es amante de fútbol por naturaleza. Pero el fútbol de aquí tiene demasiados errores, se ha fallado mucho, desde los clubes hasta la Federación, y eso hace que nuestro balompié no sea atractivo para esa masa enorme de fanáticos que están flotando, muchos quisieran ir a los estadios y terminan prefiriendo entonces ver un partido de alguna liga europea. No se ha hecho el trabajo necesario para llevar a ese público al los estadios nacionales.” (Juan Rutilo, entrevista personal, 2011).

Errores que van desde lo básico, hasta lo más complejo, desde que en un estadio nacional se enciendan los sistemas de riego en pleno cotejo de Copa Libertadores (como ha sucedido), pasando por el mal servicio al que se ve sometido el fanático o que un jugador tenga hasta seis meses sin cobrar su sueldo porque su equipo está sumergido en deudas o no tiene directiva... Todo esto empobrece el espectáculo y hace que el fanático no se interese en acudir al estadio.

Pero el problema es de mayor gravedad, porque en la actualidad no sólo hay equipos que no realizan esfuerzos por llevar público a sus estadios, sino que simplemente lo decretaron como una misión imposible. Tal es el caso del Atlético Venezuela, que prefiere en ciertos cotejos jugar “a puerta cerrada” (sin acceso permitido para el público) porque sale más económico. Por ejemplo, se ahorran el pago a la empresa de seguridad, boletería y servicios.

Para llevar a cabo ese proceso de acercar al fanático hacia el estadio es necesario un plan desarrollado por personas capacitadas que se dediquen por completo a dicha tarea. En el caso del Caracas Fútbol Club, “Fueron los primeros en crear un departamento de mercadeo, ningún equipo lo tenía, ellos lo hicieron. Ese fue el gran primer paso, que la gerencia entendió que eso es importante (...) confiaron en que con mercadeo podían crecer y que, ocupándose de cosas que no eran meramente

deportivas, iba a ayudarse a ser un equipo más grande.” (Manuel De Oliveira, entrevista personal, 2011).

Pero un buen plan de mercadeo no lo es todo, dicho programa debe estar acompañado con el buen funcionamiento del equipo, que a su vez generarán buenos resultados y lo harán un equipo exitoso y ganador, esta debe ser una mezcla de la cual saldrá como resultado el crecimiento de la afición, tal como sucedió con el Caracas y sus buenas actuaciones en la palestra internacional.

“El Caracas invirtió en mercadeo y eso coincidió con buenas actuaciones en Copa Libertadores, en 2007 y 2009, eso catapultó todo el esfuerzo promocional; si el equipo no gana se hace muy complicado a pesar del esfuerzo en el mercadeo, además tenían figuras de nombre con las cuales podían hacer buenas campañas.” (Manuel De Oliveira, entrevista personal, 2011).

También debemos dejar de un lado aquello de que al venezolano le gusta únicamente el béisbol. Si bien somos un país el cual se ve atraído principalmente por ese deporte, aquí hay espacio para todo, y también se ha demostrado que somos una nación que se apasiona por el fútbol. En cada mundial, en las eliminatorias mundialistas, Copa América y hasta en los juegos del Real Madrid o del Barcelona F.C. de España, vemos como se paraliza el país para disfrutar de dichos eventos.

“A la gente aquí en Venezuela le gusta mucho el fútbol, le gusta tanto que durante el mundial se para el país para ver los encuentros. La selección cuando jugaba aquí en Caracas llenaba el estadio. Los partidos de Copa Libertadores se han llenado, mucho de ellos; la gente acude al estadio cuando siente que va a tener un buen espectáculo y

una situación en la que se sientan seguros, que se sientan tranquilos.” (Carlos Daniel Avilán, Entrevista personal, 2011).

“El estadio Universitario de béisbol ofrece esas garantías porque la gente va sabiendo que tiene un buen puesto, que va a tomarse su cerveza y va a estar tranquilo, no hay mayor inseguridad. Creo que el fútbol, hasta que no elimine esa imagen de violencia en el estadio, no va a atraer a todo el público que debería (y quiere) atraer. Además que la liga de béisbol venezolana se sigue viendo como un producto de mejor calidad en comparación con la selección y con el torneo nacional (de fútbol).” (Calos Avilán, entrevista personal, 2011).

Así como la Liga Venezolana de Beisbol Profesional (L.V.B.P) o la Liga Profesional de Baloncesto (L.P.B.) es dirigida por los presidentes de los clubes de forma privada, sin depender de un ente público, el torneo venezolano pudiera – a futuro – estar constituido de la misma manera con la finalidad de obtener un mayor orden que pueda beneficiar a todos los equipos participantes.

“Hemos hablado con algunos equipos que creen que esa podría ser la solución, una liga que se maneje a sí misma, porque además la podrían manejar ellos. Yo creo que si la manejan ellos o por lo menos un ente independiente, como sucede en el béisbol, les permite a ellos cuidar más su negocio porque no tienen que consultar con la Federación los problemas que les afectan a ellos (...). No creo que esa sea la única solución pero me parece que es la vía a la que debería irse de aquí a unos años” (Carlos Avilán, entrevista personal 2011). Pero entonces, mientras sea la Federación Venezolana de Fútbol quien esté a cargo del torneo nacional, esta debería de dar el todo en pro de la máxima calidad del mismo y para esto debe tener no sólo más cantidad de personal sino que estos tengan una mayor capacidad y eficiencia para

poder trazar nuevos objetivos y que estos no se queden sólo en palabras sino que sean llevados a cabo.

“No, en realidad por mucho que conversemos con ellos es un problema que hasta la misma federación tiene. No tienen la cantidad de personal que deberían tener para manejar la cantidad de trabajo que manejan y, quizás, no tienen la especialización que se necesita en cada área o departamento. No quiere decir que los que estén allí no sepan hacerlo, claro que saben hacerlo” (Carlos Avilán, entrevista personal, 2011). Finalmente siempre, tanto en equipos como en la Federación, los problemas y las dificultades, cualesquiera estas sean, terminan superando las capacidades que las organizaciones poseen.

Entonces podríamos afirmar que el Caracas Fútbol Club es la excepción de la regla, que aun habiendo tales problemas han querido ser el punto positivo y darle la vuelta a este asunto. Ese empeño por querer salir de lo común, ese esfuerzo en no conformarse fue lo que a su vez llamó la atención primero del público y luego de otras empresas.

“Elegimos el Caracas Fútbol Club por las características que reúnen, por la seriedad y la ola de seguridad que generan para asumir una alianza. En 2008 se le ofreció el patrocinio y somos su marca desde el 2009.” (Arturo Pertegáz, entrevista personal, 2011). Los ‘rojos del Ávila han sido el único equipo capaz de brindar la confianza a una marca, a la hora de realizar propuestas para hacer alianzas, para que éstas se vean realmente interesadas en dar su aprobación y tomar el riesgo que representa una inversión.

El club rojo, a diferencia de las demás organizaciones en el país, ha demostrado que en todas las áreas en las que se desenvuelve tiene la capacidad pero, aún más importante, el interés de desarrollarse y crecer.

“Por ejemplo, hemos hecho acercamientos con Estudiantes de Mérida para que compren el uniforme a buenos precios, dándoles nosotros algún tipo de beneficios en cuanto al equipamiento, pero no se ha logrado porque ningún equipo tiene la misma solidez económica que el Caracas F.C. ni una directiva que se aboque realmente a lograr el acuerdo” (Arturo Pertegáz, entrevista personal, 2011). Ejemplos de cómo la desorganización y la falta de consistencia en el trabajo administrativo y de mercadeo afecta a profundidad las posibilidades de crecimiento de los equipos se ven en el día a día del fútbol nacional.

“Sí, hemos tenido acercamiento con otros equipos pero no se llega al acuerdo porque, la mayoría, termina el torneo arrastrando deudas.” (Arturo Pertegáz, entrevista personal, 2011). El tema económico termina siendo el principal reflejo de la situación por la que atraviesan la mayoría de los equipos; pero este no puede servir como excusa a la hora de asumir una posición. Las posibilidades están abiertas, existen vías para solucionar los problemas que, posiblemente, no requieren inversiones económicas importantes, sino más bien el establecimiento de mecánicas de trabajo efectivas y el fortalecimiento integral de la institución.

“Los equipos deben intentar tener una mayor solidez económica, deben tocar puertas y buscar alianzas pero no son personas preparadas, no son personas que se sientan y dedican tiempo a hacer algún tipo de alianzas que no generen gastos si no ayudas entre varias marcas.” (Arturo Pertegáz, entrevista personal, 2011).

8.2. Análisis D.O.F.A – Caracas Fútbol Club

Debilidades

Oportunidades

<ul style="list-style-type: none"> • Organización joven e inexperta. • Base organizacional poco sólida. • Falta de autonomía y dependencia de entes externos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Posibilidades de crecimiento. • Aprovechamiento de sus espacios. • Nuevas oportunidades de mercado. • Apertura y respaldo de un público constante y fiel. • Potencial de grandeza.
--	--

Fortalezas

Amenazas

<ul style="list-style-type: none"> • Afición fiel. • Solidez deportiva. • Estructura sólida de trabajo. • El Caracas es pionero en el mercadeo en el fútbol nacional. • Asertividad estratégica. • Comunicación constante con el público. • Sede propia. 	<ul style="list-style-type: none"> • Competencia local. • Entorno negativo. • Pérdida de la racha positiva en el ámbito positivo. • Desaprovechamiento del momento histórico. • Desorganización del entorno. • Competencia con el mercado internacional.
---	--

Debilidades:

- Organización joven e inexperta: A pesar de ya haber conseguido formar una importante organización alrededor del club, este es aún muy joven, tanto en su historia (sólo tiene 24 años de vida), como organizacionalmente (recién en 2007 comenzó esta “nueva era”). Sólo hace 4 años el equipo decidió incursionar de forma seria en el área de mercadeo, por lo que su experiencia en el área no es muy amplia.
- Base organizacional poco sólida: A pesar de tener una considerable ventaja sobre el resto de los equipos, el Caracas no está del todo organizado para mantener un proceso sostenido de creación de marca. El club cuenta con una base importante, pero el crecimiento de una marca es un proceso que toma mucho tiempo y deben mantenerse las condiciones óptimas en la organización para lograr el objetivo.
- Falta de autonomía y dependencia de entes externos: A pesar de haber construido su propia sede, el club no ha logrado la autonomía necesaria para separar la suya de la imagen negativa y el entorno perjudicial que rodea al fútbol venezolano. Distintas circunstancias externas aún afectan la imagen del equipo (como por ejemplo la violencia provocada por la Policía Metropolitana el 21 de noviembre en el Estadio Olímpico de la UCV, las deficiencias en la infraestructura de dicho estadio, etc...), al igual que su desarrollo.

Oportunidades:

- Posibilidades de crecimiento: A pesar de que el club ya ha logrado conformar una estructura organizacional importante y la solidez económica y deportiva le han permitido crecer, siempre existe la posibilidad de dar un paso adelante. La mejora de la organización interna, el enriquecimiento de la comunicación con el público, la creación o búsqueda de nuevos medios para acercarse a su público objetivo y atraerlo siempre van a ser metas para el club.
- Aprovechamiento de sus espacios: Existen algunos proyectos que el club inició hace varios años y que hasta hoy no han sido finalizados. Tal es el caso de su cede, el Cocodrilos Sport Park. El proyecto está trazado para dos ampliaciones que lo llevarían a una capacidad de hasta 15 mil aficionados. Este avance representa una oportunidad importante ya que aumentaría considerablemente el atractivo de la sede y brindaría al club más autonomía en el manejo del espectáculo.
- Nuevas oportunidades de mercado: El Caracas F.C. es hoy en día el club con mayor solidez estructural en el país, esto le permite buscar nuevas vías que lo lleven a innovar y encontrar nuevas posibilidades para el éxito en materia de mercadeo.
- Apertura y respaldo de un público constante y fiel: La afición que el Caracas F.C. ha logrado consolidar le brinda la oportunidad de tomar nuevos riesgos, en el área de mercadeo, contando con el respaldo de un público fiel que va a recibir de la mejor forma posible cualquier iniciativa del club.

- Potencial de grandeza: El fútbol es un mercado nuevo, no ha sido explotado en su totalidad ni en el país, ni menos en la ciudad capital. En el interior del país existen algunas plazas llamadas “futboleras” porque tienen mayor tradición en este deporte; pero Caracas no es considerada como tal, a pesar de que si tiene el potencial para serlo. El Caracas F.C. siendo el principal equipo de la ciudad puede llegar a convertirse en un punto de referencia, no sólo en este deporte, sino dentro del atractivo de esta metrópolis y hasta del país, así como el Real Madrid lo ha llegado a ser en España o Boca Juniors en Buenos Aires.

Fortalezas:

- Afición fiel: El club cuenta con una de las mayores aficiones del país. Esto representa una fortaleza importantísima porque de aquí en más, y con el trabajo apropiado, sólo puede crecer. La empatía y la fidelidad a una marca es una ganancia que, a pesar de no ser cuantificable, representa un valor agregado para ésta. Una afición consolidada representa ingresos relativamente estables, asistencia permanente al estadio y el respaldo al club y lo que éste haga en cuanto a estrategias de mercadeo y ventas se refiere.
- Solidez deportiva: El Caracas Fútbol Club ha logrado también mantener una línea de éxitos deportivos, sumando 11 Torneos Nacionales (4 de los últimos 3) y 5 Copas Venezuela. Esto representa una fortaleza porque cuando un equipo marcha bien en éste ámbito la afición está más animada y abierta a nuevas propuestas y despierta el interés de nuevos públicos.

- Estructura sólida de trabajo: El club ha consolidado una organización estructural importante para mantener un progreso estable. No sólo los éxitos conseguidos en la parte deportiva son importantes, el Caracas ha logrado grandes avances en materia de imagen y marca, que lo han colocado en un puesto privilegiado frente al resto de los clubes que representan una competencia en su área de mercado. La organización que se encuentra en el club representa una fortaleza en tanto que el trabajo se realiza de manera más prolija y, por esto, las metas son más fáciles de alcanzar.
- El Caracas es pionero en el mercadeo en el fútbol nacional: Al ser el primero en tomar acciones en el área de mercadeo y al ser el primer equipo en consolidarse como una marca, el Caracas Fútbol Club logró posicionarse en la mente del público con mayor solidez. Bien sea en referencia a la afición o no, los ‘rojos del Ávila’ son el equipo que está presente en el pensamiento del venezolano como aquel que marca la pauta en el fútbol nacional.
- Asertividad estratégica: El Caracas F.C. ha sabido atacar los medios correctos para su público objetivo. Además las nuevas estrategias utilizadas y, sobre todo, los mensajes que han sido transmitidos por el club han logrado crear un arraigo entre este, la ciudad y los aficionados, nuevos y antiguos, que antes era prácticamente inexistente.
- Comunicación constante con el público: El club mantiene líneas fuertes de comunicación con sus aficionados. Mediante una página web activa, medios digitales y estrategias de promoción continuas el Caracas se mantiene en contacto con su afición lo que, a la hora de implementar nuevas estrategias,

sirve como vehículo importante de para hacer eco y dar mayor alcance a las mismas.

- Sede propia: El hecho de que el club haya logrado construir su propia sede fue un gran paso para la consolidación como organización. El tener estadio propio le permite no sólo estabilidad en cuanto al cumplimiento de sus necesidades deportivas, sino la disponibilidad permanente de un espacio para compartir con su afición y para la realización de las actividades promocionales que la institución desee.

Amenazas:

- Competencia local: La existencia de más de 2 equipos en la ciudad capital, donde reside el Caracas Fútbol Club, representa una amenaza ya que con esos equipos debe compartir no sólo la localidad, sino también el público potencial. Si a esto agregamos las limitaciones estructurales de la ciudad (falta de estadios y sedes) vemos como la presencia de esta cantidad de escuadras puede terminar perjudicando a las mismas organizaciones.
- Entorno negativo: Existen una serie de situaciones en la capital y en el país que, aunque no entran en el ámbito futbolístico directamente, afectan el espectáculo que se quiere vender. La mayoría son fallas estructurales que escapan de las manos de los equipos. Ejemplo de esto son: la violencia en los estadios, las fallas en infraestructura (tanto falta de la misma, como precariedad de las existentes), las deficiencias en la seguridad alrededor del espectáculo y la falta de recursos.

- Pérdida de la racha positiva en el ámbito deportivo: Un riesgo que se repite en las organizaciones deportivas es aquel que representa una mala seguidilla de resultados implique una pérdida de oportunidades de mercado. Como ya hemos planteado anteriormente, los éxitos en esta área deben ir acompañados de progreso deportivo que fomente el interés en el club, en caso de que estos últimos no vengan, es muy posible que los aficionados pierdan el entusiasmo hacia la marca.
- Desaprovechamiento del momento histórico: El Caracas se encuentra hoy en una situación privilegiada, en un punto cumbre, tanto en materia deportiva, como a nivel de mercadeo, y debe ser tomado como punto de inflexión, depende del trabajo del club que se haga de forma positiva o negativa. Es difícil que las circunstancias que lo han colocado en este momento histórico se vuelvan a dar, por lo que es vital el aprovechamiento del mismo.
- Desorganización del entorno: Existen problemas organizacionales dentro del fútbol nacional que afectan directamente a todos los equipos. Diferencias entre la federación y los equipos, indecisión en el formato de competición que debe usarse, problemas económicos importantes en varios clubes y confrontaciones con las autoridades nacionales extradeportivas son sólo algunos de los problemas que ponen en vilo la imagen del fútbol venezolano y de los equipos que a él pertenecen.
- Competencia con mercado internacional: En el país el mercado futbolístico esta copado por los eventos internacionales, a los que se les da mucha más importancia que a lo que sucede dentro de nuestras fronteras. Ejemplo de esto fueron las, aproximadamente, 7 mil personas que presenciaron la final del Mundial Suráfrica 2010 sólo en la plaza Alfredo Sadel de Las Mercedes. Cifra

que muchos partidos del torneo nacional no logran alcanzar. A pesar de que el Caracas es uno de los clubes que más público posee, es difícil conseguir cifras importantes de asistencia de manera sostenida cuando se compete con ligas que han alcanzado ya un nivel mucho mayor tanto deportivamente como a nivel de comercialización.

9. CAPÍTULO VI: PLAN DE RECOMENDACIONES

1. Formación de una estructura de trabajo sólida

- **Estructurar una base organizacional fuerte:** para funcionar adecuadamente un club deportivo de fútbol debe ser guiado y liderado por una junta directiva integrada por un presidente, quien se encargará de dirigir el rumbo de la organización, representarla legal y públicamente, y responder ante las necesidades económicas de la misma.

Un gerente o coordinador general, quien coordinará el trabajo de todas las áreas de la organización, procurando el cumplimiento efectivo de las metas planteadas y liderará las funciones de planificación estratégica, incentivando la creación y cumplimiento de nuevas metas.

Una gerencia deportiva, que facilitará el desarrollo de todas las actividades de esta área, velando por el cumplimiento de las mejores condiciones posibles para quienes se desarrollan en dicho ámbito. Estos deben ser los pilares fundamentales del equipo porque se encargarán de encaminar las acciones de los demás departamentos hacia los objetivos planteados por la organización.

- **Jerarquizar y delimitar áreas de trabajo:** una vez que el equipo cuenta con una base organizacional, debe continuar con el desarrollo

de departamentos que se encarguen de las áreas especializadas. Por ejemplo: prensa, mercadeo y administración.

El departamento de prensa y comunicaciones es necesario para mantener un contacto con el público, interno y externo, y a la vez, ofrecer toda la información necesaria del acontecer del equipo a los organismos interesados. Debe ser el encargado de difundir las actividades que se realizan, el estado del club y las noticias que se generan a diario, a través de los medios propios de la institución (página web, espacios de radio y televisión). Además debe mantener y gestionar la comunicación con los medios de comunicación externos.

Por su parte, la gerencia de mercadeo es vital para comercializar y posicionar al club ante sus audiencias. Puede hacerlo a través de la creación de productos, su promoción y distribución. Otras de sus funciones deben ser las de realizar y mantener acuerdos con los patrocinantes; y promocionar actividades no necesariamente deportivas que permitan otro tipo de ingresos y contacto con el club.

El área de administración es vital porque debe encargarse de diseñar y gestionar presupuestos, planificar los gastos y administración de recursos, que garanticen la buena utilización del capital de la organización con miras no sólo a su supervivencia, sino también a sus capacidades de crecer y desarrollarse en el tiempo.

2. Desarrollo de políticas de trabajo, valores, misión y visión

- **Identificar cualidades del equipo de trabajo y la organización:** un club debe saber quién es, definir cuáles son sus motivaciones y los aspectos que lo diferencian de los demás equipos. Para la creación de una identidad se deben determinar los valores propios de la organización, su forma de trabajar y maneras de ser. Estas son las líneas de conducta por las cuales se deberán guiar, tanto la empresa, como todos y cada uno de sus componentes. Una identidad claramente definida llama positivamente la atención del público pues es a través de ella y de dichos valores, como el público podrá verse reflejado en determinado club.
- **Definir misión y visión:** es de suma importancia que, a la hora de definir los puntos de identidad, objetivos y valores, se desarrollen también estos dos aspectos que hablan de lo que el equipo quiere lograr y cómo quiere ser visualizado en el futuro. La visión aportará una base para proyectarse a futuro como organización, mientras que la misión ayudará a quienes conforman la organización a tener fines concretos y motivos definidos para la elección de vías de desarrollo.
- **Valorar la historia propia y formarla como elemento comunicacional:** las personas se conectan con las vivencias de otros, es la mejor manera de conocer y formar una idea, sustentada, de los demás. El club debe aprovecharse de su historia, saber escribirla como una de éxitos, bien sea organizacionales o deportivos, y saber comunicarla pues esta forma parte importante

del desarrollo de su imagen como marca. Las historias vinculan y crean empatía, y es un elemento que permite que el público pueda hablar y contar algo de ti. Los valores y la identidad de una empresa no nacen de la nada, son creados y generados por hábitos y formas de trabajo que son los que, a la vez, forman la historia de la organización; es por eso que a ésta se le debe dar el valor, tanto de forma interna como para fines comunicacionales.

- **Trazar objetivos y metas concretas:** cuando se tienen definidos los puntos anteriores, todos y cada uno de los empleados involucrados dentro de la organización impulsan sus acciones en la misma dirección. Esto implica mayor fluidez y eficiencia para evitar el desperdicio de recursos, tales como tiempo y capital.

Las diferentes gerencias deben estructurar planes concretos, definiendo metas a corto y mediano plazo para que, quienes están involucrados en ellas, tengan objetivos y fines claros hacia los cuales dirigir los esfuerzos. En muchos casos vemos que los clubes de la primera división del fútbol venezolano no poseen metas más allá de lo deportivo y la supervivencia como empresa. Consideramos que es de vital importancia trazar una planificación seria, posible y concreta que permita que la organización tenga un impulso que ayude a superar los posibles obstáculos.

3. Identificar posibles patrocinantes

- **Crear alianzas estratégicas de tipo comercial:** para contar con la participación de entes públicos o privados que deseen apoyar al equipo, es necesario convenir en el establecimiento de una relación ganar-ganar entre ambas partes. Este trabajo conjunto fortalece el compromiso y cuida los intereses de todos los involucrados. No siempre los acuerdos deben buscar asegurar un beneficio económico, la organización debe saber valorar a los posibles aliados por la similitud en objetivos, misión, visión y otros elementos con los que el público pueda sentirse identificado a través del equipo. Si un aliado tiene mala reputación ante el público, este no percibirá positivamente al equipo. Por lo que es preferible buscar las alianzas ideales y no las que den un beneficio rápido, considerando que los valores que defiende la organización son el elemento que la fundamenta.

4. Definir públicos objetivos

- **Determinar el público objetivo:** como resultado de la investigación realizada, como opinión generalizada de los entrevistados, pudo identificarse que el sector al que se debe atacar es el público joven, ese porcentaje de personas que aún no se han identificado con algún equipo o que están apenas incursionando en el mundo del fútbol. Sin embargo la recomendación va dirigida a la realización de sondeos que permitan determinar con qué públicos podrían conectar los valores

y la cultura de la organización en particular. Al enfocar la comunicación se optimiza la utilización de recursos.

- **Organizar un estudio de público:** este sondeo debe realizarse para determinar las características, intereses y necesidades de los consumidores objetivo, no sólo de los que forman parte del sector duro de seguidores, sino también de los que pueden sumarse a este grupo. De este modo, es más factible que se puedan crear mensajes claros y eficientes con los que este público se identifique. Igualmente, esta determinación de características e intereses no sólo permitirá conectar con mayor efectividad a la hora de comunicarse con el público externo, sino que también fomentará y mejorará la comunicación con el público interno.

5. Estrategias para optimizar las comunicaciones de la organización

- **Determinar y/o crear mensajes claves:** Conectando con la idea anterior, la estructuración de mensajes que estén apegados a la filosofía de la institución es vital para la optimización de las comunicaciones. Los mensajes efectivos reforzarán la identidad y los valores de quienes pertenecen a la organización. Así mismo, a la hora de conversar con el público externo, hay que tener claro qué se le quiere comunicar y con qué fin se hace, para que dichos mensajes lleguen con mayor facilidad a buen término. Mensajes que refuercen la identificación del público con la marca, lograrán captar la atención de este con mayor facilidad.

- **Proveer todos los insumos necesarios y buscar nuevas oportunidades de comunicación:** cada área de trabajo del club debe ser abastecida con los recursos necesarios para realizar eficientemente sus deberes y funciones. La gerencia de la organización debe prestar especial atención a las necesidades del departamento de comunicaciones, debido a que conforma una parte vital del desarrollo del equipo y su relación con el entorno. Espacios en televisión, radio y medios digitales son algunos de los recursos básicos que debe tener, o al menos procurar la organización, para la creación de una base comunicacional constante con el público y todo el gremio deportivo.

- **Delimitar funciones y procurar el trabajo integrado en la organización:** la delimitación de funciones es vital para el correcto desarrollo de la organización y la facilitación del alcance de las metas. Esta separación no priva de la integración del trabajo. Las distintas áreas deben estar correlacionadas alrededor de las filosofías de trabajo de la empresa (misión, visión, identidad, etc.), esto permitirá la creación de estrategias más efectivas de trabajo y la determinación de mensajes aún más claros, tanto interna, como externamente.

6. Estrategias para el aumento de público en el estadio

- **Promociones, merchandising y publicidad:** para comunicar y enviar los mensajes que se desean desde la organización, deben ejecutarse estrategias que vayan más allá de los medios tradicionales. Se deben desarrollar actividades promocionales para aumentar el contacto entre el público, la marca y la experiencia en el estadio. Algunas medidas que pueden tomarse con respecto a este punto son: firmas de autógrafos, clínicas deportivas, exhibiciones, entre otros.

Los eventos en los que pueda darse un contacto directo con los jugadores y la filosofía del equipo, son ideales para el nacimiento y perdurabilidad de la fidelidad hacia la marca, porque invitan al fanático a identificarse, le transmiten de primera mano los valores de la organización y crean ese nexo con el público que le dará el entusiasmo a este para acercarse luego al estadio.

Del mismo modo, el merchandising es una acción que procura poner al alcance del fanático diferentes productos que intensifiquen el vínculo entre ambos y puedan formar parte de su cotidianidad. En el caso de un club de fútbol el elemento más importante es su camiseta, es por ello que debe aprovecharse ese nexo que se crea entre el fanático y el equipo.

La publicidad también funciona como vehículo para informar al público de los atributos, valores y actividades de la organización,

desarrollándose a través de medios masivos o mediante estrategias utilizadas de forma directa: relaciones públicas, puntos de venta y promociones especiales. La publicidad no habla únicamente de vender un producto como tal, sino también una imagen, una identidad y una definición que va más allá de algún objeto en particular.

- **Rescatar y resaltar la importancia del fanático:** el aficionado debe tener el deseo de asistir al partido, es por esto que la compra de un boleto debe garantizar su seguridad y disfrute en el evento. El club debe asegurar la organización y funcionamiento de estos dos factores que deben darse antes, durante y después del espectáculo. El equipo encargado de la oferta de servicio en sus instalaciones debe brindar un mínimo de condiciones que garanticen la comodidad del fanático. Es sumamente importante que el estadio cuente con áreas de comidas y bebidas; baños y graderíos en condiciones óptimas de limpieza y orden.
- **Complementar deporte y espectáculo:** el deporte no debe venderse por sí solo, porque actualmente las exigencias de los aficionados son mayores. Es por esto que la oferta de servicios y entretenimiento dentro del estadio se han hecho vitales para el éxito de un equipo. El club debe competir con otras opciones de ocio y diversión disponibles para el público, por ello el objetivo de la organización de fútbol debe ser ofrecer la mejor calidad posible en su espectáculo.

Antes y después de los noventa minutos de partido los anfitriones deben ofrecerle al público la posibilidad de disfrutar actividades entretenidas y generar un ambiente propicio, para que la espera antes del inicio del juego y durante el medio tiempo sea agradable. Estas actividades, que se realizarán según el estudio de públicos e irán apegadas a los mensajes de la institución, deben variar constantemente y deben estar dirigidas a cada uno de los segmentos que reciba, desde el público infantil hasta el adulto, pasando por los miembros de las barras. El aficionado debe sentir que cada vez que regrese al estadio va a ser recibido por algo novedoso, algo que lo atraiga siempre.

7. Evaluación de estrategias aplicadas

- **Evaluar la efectividad de los planes utilizados y el cumplimiento de objetivos:** a medida que se desarrollan los distintos planes, estrategias y medidas de promoción, se debe evaluar la eficiencia de las mismas en cuanto al cumplimiento de las metas esperadas. Esto permitirá dirigir los recursos hacia las herramientas más eficaces o, de ser necesario, la creación de nuevas estrategias. Se recomiendan evaluaciones sencillas a corto plazo (encuestas, entrevistas, conteos, etc.) y de mayor complejidad a mediano (estudios de resultados, estudios comparativos de actitud, etc.).

8. Sustentabilidad y proyectos a largo plazo

- **Determinar elementos externos perjudiciales:** es fundamental para proyectar planes futuros determinar los elementos que no pertenecen a la organización pero que la afectan directamente, a través de un estudio del entorno. Para poder dar solución a los problemas, primero deben ser determinados. Algunos elementos externos no desaparecerán por más que la organización avance; pero, con el interés necesario, es posible conseguir soluciones o impulsar mejoras que minimicen el efecto negativo que estos elementos representan.
- **Desarrollo de categorías inferiores:** para dar continuidad a un proyecto deportivo como un club de fútbol, es necesario garantizar las generaciones de relevo, porque estas serán las encargadas de continuar con el funcionamiento y desarrollo del equipo. Otra ventaja de las canteras es que al desarrollarlas el club mantiene su identidad, teniendo jugadores en la primera plantilla que conocen los valores de la organización desde el inicio de su preparación.

El desarrollo de categorías menores garantiza además un ahorro económico, porque no se dependerá necesariamente de la compra de jugadores sino que se podrá acudir a las categorías inferiores para cubrir alguna vacante o satisfacer las necesidades del técnico.

- **Mantenimiento de instalaciones deportivas:** parte importante del espectáculo es el buen funcionamiento del estadio, dándole

importancia por igual a todas sus partes: el buen cuidado del terreno del juego es vital ya que este permitirá a su vez un juego fluido y hace que el espectáculo sea más vistoso. Las áreas de sanitarios y distintas tribunas deberán estar en constante mantenimiento para el confort del fanático. Un aspecto que debe ser considerado por la organización es la construcción de un estacionamiento amplio con buenas vías de acceso y desalojo para la comodidad del consumidor.

En muchos casos en el fútbol nacional vemos que el principal desmotivador a la hora de invertir en esta área es que los equipos no son dueños de dichas instalaciones. Sin embargo, es esencial mantener un mínimo de condiciones, en un principio, y luego invertir en la creación de un ambiente que impulse la identidad y la imagen del club. Una sede, por muy momentánea que esta sea, se debe convertir en la casa del equipo, y debe ser identificable como tal. Esto crea un atractivo alrededor del espectáculo.

- **Construcción de espacios autónomos:** entre las metas de los clubes debe resaltar la posesión de complejos deportivos propios, pues la dependencia de un alquiler, como el caso del estadio Olímpico de la Universidad Central de Venezuela por parte del Caracas F.C. y el Deportivo Petare, les genera un costo elevado que afecta directamente sobre la buena economía de la institución. Un porcentaje de los recursos de la organización debe estar destinado a asegurar los espacios, no sólo para disputar sus partidos oficiales, como en el ejemplo dado, sino también para realizar entrenamientos y permitir el acceso al público en general para poder disfrutar de los espacios y estar en contacto directo con el club y, así, identificarse con él.

10. CONCLUSIONES

Luego de realizar esta investigación quedó de manifiesto que sí es posible desarrollar un fútbol con equipos organizados de manera formal. El establecimiento de una estructura organizacional que dé cabida a la especialización y a la división de tareas es un paso fundamental para darle continuidad a este objetivo de optimizar el balompié en Venezuela.

Uno de los elementos que sustenta esta afirmación es el interés que existe por parte de los aficionados hacia esta disciplina deportiva. A pesar de la creencia de que la afición por el fútbol no es tan significativa en el país, como para otros deportes; distintos hechos han demostrado lo contrario, siendo lo ocurrido con el Caracas Fútbol Club, desde el 2007, el ejemplo más significativo para demostrarlo. Entonces, es conveniente asegurar que si un conjunto fue capaz de hacerlo, las demás instituciones deben sentirse en la obligación de intentar imitar aquello.

El problema no radica en que no haya interés por parte de los equipos, pues claro que están interesados en que sus logros y crecimiento deportivo estén acompañados de una afición, la dificultad radica en la poca capacidad que existe dentro de las instituciones para lograr tales resultados. El poco personal y la poca capacitación del que hay, terminan siendo aspectos predominantes en una gama muy amplia en la que se debe trabajar para lograr mejores resultados.

Los equipos de primera categoría que conforman el torneo deben establecer áreas de trabajo especializadas que vayan de acuerdo a las necesidades del club. El desarrollo debe ser integral, de modo que todos los elementos de la organización,

desde la gerencia general hasta el departamento administrativo trabajen por complementarse entre cada una de las partes y que esa tarea conjunta vaya orientada hacia los mismos objetivos.

La observación y evaluación constantes, no sólo de la parte interna del equipo sino también de su entorno, son indispensables para idear correctamente las acciones que debe tomar el club con respecto a políticas dentro de la organización, así como para la relación de ésta con los entes externos. El equipo siempre debe estar en la búsqueda de mejoras que le permitan mantenerse al día con todo lo que ocurre a su alrededor, incluyendo su competencia, esta es la única manera de conseguir la adaptabilidad necesaria para actuar de modo eficaz en todo momento. Del mismo modo, debe evaluar si la mecánica interna de trabajo es la adecuada para aprovechar al máximo las capacidades de todo el personal.

Algunos de los procedimientos utilizados para lograr lo anterior son los estudios de públicos, de mercado, encuestas, entrevistas, evaluación de efectividad de procesos, entre otros. Un equipo de fútbol es un organismo vivo y ese movimiento constante debe reflejarse también en sus relaciones con la fanática, medios de comunicación y público en general.

Si bien desarrollar día a día lo necesario para mantener la funcionalidad de la organización es vital, esto no debe significar el descuido de las metas a largo plazo. Todo club debe trabajar en base a una visión de futuro, siguiendo los objetivos que quiere lograr. Es por ello que cada paso que se da debe acercar cada vez más a la empresa hacia sus propósitos, por más lejanos que parezcan. No sólo pensar en el hoy, sino desarrollar estrategias y medidas que funcionen también con el paso del tiempo.

11. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- KOTLER, Philip y ARMSTRONG, Gary. Fundamentos de Marketing, 2003.
- DA COSTA, Joao. Diccionario de mercadeo y publicidad. Editorial Panapo, Venezuela (2005).
- LESUR, Luis y SERRAF, Guy. Diccionario de mercadotecnia. Editorial Trillas, México (2008).
- REAL ACADEMIA ESPAÑOLA. Diccionario de la Real Academia Española de la Lengua, Vigésimo segunda edición. Madrid (2011).
- OVALLE FAVELA, José. Derechos del consumidor. Instituto Politécnico Nacional, México (2000).
- VINER, Jacob. Comercio internacional y desarrollo económico. Editorial Tecnos, España (1966).
- KOTLER, CÁMARA, GRANDE Y CRUZ. Dirección de marketing. Prentice Hall, Estados Unidos (1996).
- SUSSMAN, Jeffrey. El poder de la promoción. Prentice Hall, Estados Unidos (1998).
- KOTLER, Philip. Dirección de marketing, conceptos esenciales. Prentice Hall, Estados Unidos (2002).
- THOMPSON, Ivan. Promonegocios, www.promonegocios.net.
- AMAYA AMAYA, Jairo. Planeación y estrategia. Ecoe Ediciones, Colombia (2000).
- ROBERTS, Kevin. Lovemarks, el futuro más allá de las marcas. Ediciones Urano, España (2005).
- AMORÓS, Eduardo. Comportamiento organizacional. Escuela de autonomía USAT, Perú (2007).
- FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos. La comunicación en las organizaciones. Editorial Trillas, México (1999).

- American Marketing Asociation, www.marketingpower.com.
- KOTLER, Philip. Los 10 pecados capitales del marketing. Ediciones Gestión 2000, España (2004).
- Federación Venezolana de Fútbol, www.federacionvenezonaladefutbol.org.
- Futbol Crillo, www.futbolcriollo.com.
- Mi Punto, www.mipunto.com.
- La Red Avileña, www.laredavileña.com.
- Caracas Fútbol Club, www.caracasfutbolclub.com.
- Cocodrilos Sport Park, www.cocodrilosportpark.com.
- Bloque DeArmas, www.bloquedearmas.com.
- Cadena Capriles, www.cadena-capriles.com.
- Diario Líder, www.liderendeportes.com.
- Meridiano, www.meridiano.com.ve.
- Adidas Group, www.adidas-group.com.
- ARIAS, Fidias. El proyecto de investigación. Editorial Episteme, Venezuela (1997).
- El Nacional, www.el-nacional.com.

12. ANEXOS

Entrevista 1: Alejandro Baptista - Gerente de mercadeo, Caracas Fútbol Club)

1. ¿Cuándo empezó a desarrollarse esta identificación del fanático con el Caracas Fútbol Club?

Todo empezó cuando nos dimos cuenta de que el equipo estaba teniendo mejores resultados, que comenzaba a ser un equipo exitoso y era una frustración ver que la ciudad no acompañara los logros conseguidos.

Un punto de quiebre fue en el 2007, al ganarle al River Plate de Argentina vimos con mucha preocupación que ese éxito no fue acompañado por la ciudad que representábamos. Ahí se encendieron las alarmas, vimos que teníamos ese problema.

2. ¿Qué hicieron para revertir esta situación y llevar más fanáticos al estadio?

Fue entonces cuando decidimos acercarnos a una agencia de publicidad, entendiendo que teníamos que buscar a la gente viéndonos como un producto, como una marca de consumo masivo. Empezamos a usar herramientas de mercadeo que están a la disposición de cualquier marca.

El inicio se basó en un trabajo de investigación de nuestro sistema interno, luego hicimos una investigación del mercado para conocer en qué situación se encontraba, cómo los clientes veían los mercados, así tuvimos un panorama mejor de lo que deberíamos hacer.

Parte de los estudios realizados revelaron que el venezolano no valora el fútbol nacional, no hay cultura para eso, más bien parte de nuestra cultura es creer que lo que viene de afuera es de mejor calidad.

De ahí nace el primer comercial del Caracas Fútbol Club “Dicen que los equipos venezolanos no le meten un gol a nadie”. Con esta cuña quisimos contrarrestar eso, además el Caracas hizo buena temporada en libertadores y eso ayudó mucho.

3. ¿Qué fue lo más complicado de este proceso?

El principal problema a superar fue ese complejo del venezolano de que lo hecho aquí es inferior a lo que está afuera. Quisimos que le gente abriera los ojos y viera que aquí hay calidad, que estábamos haciendo las cosas bien, de ahí sale nuestro lema “Caracas Fútbol Club, siéntete grande”.

A través de la experiencia hemos seguido encontrando una serie de obstáculos en base a los cuales realizamos planes para superarlos.

4. ¿Qué método fue el más efectivo para llamar la atención del público?

Bueno, la filosofía del Dr. Guillermo Valentiner (ex presidente, fallecido) fue que el club tuviera su propia sede para agrandar el sentido de pertenencia, tener nuestros

propios espacios que son necesarios para poder construir un proyecto deportivo. Eso fue parte de la profesionalización del equipo, fue parte de ese querer hacer bien las cosas.

El programa de “Los rojos del Ávila” surgió con la idea de superar esa barrera de que nuestro fútbol hace tres años no era transmitido en señal abierta si no por un canal privado. Con el programa propio pudimos llevarle a la gente la actualidad del equipo jornada a jornada, y que conocieran un poco de la historia del club y a sus jugadores actuales, para ir logrando cierto apego con la gente. Fue un método de comunicación al cual le seguimos sacando mucho provecho.

La página web es un medio que para nosotros como club es económico, es novedoso, es masivo y muy práctico, es una obligación para un club comunicar a través de este medio. La gente invierte tiempo en leer la página y siente arraigo con el Caracas.

Otra etapa de la maduración que estamos haciendo es desarrollar el aumento del merchandising. La unión de Adidas como marca patrocinante le ha dado mucho impulso a la venta de camisetas, por su gran calidad, y también hemos empezado a incursionar en la venta de material ‘p.o.p’ como vasos térmicos o llaveros.

5. ¿Considera positivo el hecho de que haya más de dos equipos por ciudad?

El hecho de que exista más de un equipo en la ciudad genera mayor competencia en el mercado y siempre es necesaria esa competencia para que haya un crecimiento

de la industria, pero en el caso particular de la ciudad de Caracas considero que más de dos es innecesario y hoy tenemos cuatro.

6. ¿Por qué cuesta tanto hacer un espectáculo más atractivo en el estadio? Es decir, que no sólo se limite al partido de fútbol sino a otras atracciones exteriores.

Hay que entender la realidad de dónde estamos, la diferencia por ejemplo en cuanto al béisbol es muy amplia, allá los juegos son prácticamente diarios y los concesionarios están dispuestos a invertir debido al flujo de gente que hay diariamente. Eso lo hace rentable para ellos a diferencia de nosotros que es un partido cada dos semanas y con una menor asistencia de público; esto hace que se dificulte que una empresa de alimentos, por ejemplo, quiera invertir aquí.

Nos encantaría poder tener una mejor infraestructura para poder albergar un empresario alimenticio, que son los que mayor impulso nos podrían brindar, pero tampoco lo tenemos, no hay tuberías de agua, no hay quien proteja los equipos, etc., nosotros hicimos un estudio de todo esto, pero no somos dueños del estadio y ahí no podemos meter la mano.

Entrevista 2: Juan Rutilo – Periodista de fútbol, Meridiano

1. ¿En qué consistió ese primer paso que dio el Caracas para el impulso de su imagen?

Entendieron que lo primero es tener una institución sólida y por eso el Caracas se reconoce en cualquier lugar de nuestro país como un equipo organizado, con una estructura sólida, es lo demuestra, por ejemplo, el amplio desarrollo de las categorías menores.

El equipo de primera división fue consiguiendo resultados atractivos para el público, eso fue llamando la atención de la gente y se fueron acercando al estadio. Una vez en el estadio se consiguieron con un equipo ganador. Eso le ha dado mucho crecimiento dentro del balompié venezolano.

2. ¿Por qué cuesta tanto hacer un espectáculo más atractivo en el estadio? Es decir, que no sólo se limite al partido de fútbol sino a otras atracciones exteriores.

El principal problema es que los mismos equipos no son dueños de los estadios y eso les corta todo tipo de iniciativa; pero si se puede hacer más, falta hablar mucho entre ellos y lograr acuerdos, porque sí se puede ofrecer un mejor servicio para el fanático, el béisbol venezolano lo hizo y es un aspecto que aún no se ha atacado en el fútbol.

3. ¿Qué debe hacer un equipo “pequeño” para lograr captar público?

Lo primero que tiene entender un equipo pequeño es en dónde debe buscar fanáticos. Deben buscar gente joven, fanáticos que estén en desarrollo y que no se hayan identificado con ningún equipo nacional. Entender que la técnica no es robar fanáticos a los equipos de mayor tradición. Y es obligatorio ofrecerle al fanático condiciones, transmitir seriedad, una plantilla comprometida, etc., para ir captando gente que llene las tribunas.

4. ¿Hay un interés de parte de los equipos “pequeños” por crecer?

El interés existe, claro. Lo que no parece haber es organización, no están organizados para cumplir las funciones que deberían. No tienen una estructura sólida, se ven envueltos en muchos conflictos internos como no tener canchas o no tener para pagar la plantilla. Si pueden tener gran interés en mercadear su marca; pero eso queda relegado a un segundo plano cuando hay problemas de mayor magnitud.

5. ¿Qué ha hecho o debe hacer la Federación Venezolana de Fútbol (F.V.F) para ayudar a los equipos en la captación de público?

La federación debería contribuir y asesorar a cada uno de los equipos y brindarle las opciones y herramientas para que estos puedan llegar a ser equipos exitosos. La federación ayuda pero no lo suficiente, se llegan a lavar las manos de cierta manera.

Algún ente externo o la misma federación debe dedicarse a asesorar a los equipos, a ayudarlos a cubrir todas las fallas que tienen desde todo punto de vista. Una de las grandes fallas del fútbol venezolano es que cada quien se maneja como quiere y como puede, hasta donde el dinero le alcance. Entonces terminan siendo equipos de día a día y no clubes que piensen a futuro.

6. ¿Cree usted que una posible solución sería crear una liga privada independiente de la F.V.F?

La opción de una liga privada sin duda puede ser una salida exitosa pero debe manejarse muy bien, siguiendo paso a paso, tomando como ejemplo ligas desarrolladas como España, Italia o Inglaterra y adaptarlas de manera correcta a nuestro país. Si eso sucede así no cabe duda de que sería un éxito tremendo para nuestro fútbol.

Hoy en día el torneo es una carga demasiado grande para la federación, esta no se da abasto porque además debe atender a todas las categorías de la selección nacional.

7. ¿Existe el problema cultural por el que al venezolano no le guste el fútbol?

El venezolano es amante de fútbol por naturaleza. Pero el fútbol de aquí tiene demasiados errores, se ha fallado mucho, desde los clubes hasta la federación, y eso

hace que nuestro balompié no sea atractivo para esa masa enorme de fanáticos que están flotando, muchos quisieran ir a los estadios y terminan prefiriendo entonces ver un partido de alguna liga europea. Noe se ha hecho el trabajo para llevar a ese público al los estadios nacionales. Pero sin embargo estamos creciendo, el crecimiento no se detiene y hay encuestas que revelan que de aquí en cinco años estaremos viendo un fútbol nacional con niveles inimaginables.

Entrevista 3: Manuel De Oliveira – Periodista deportivo, Coordinador de fútbol, Diario Líder

1. ¿Qué diferencia al Caracas Fútbol Club de otros equipos, en cuanto a su desarrollo como marca?

Lo primero que entendió el Caracas es que debía pensar que con mercadeo podía crecer y que, ocupándose de cosas que no eran meramente deportivas, iba a ayudarse a ser un equipo más grande. Eso creo que ningún equipo lo ha entendido tan claro en Venezuela o, al menos, no tan rápido como el Caracas.

2. ¿Fue el Caracas Fútbol Club el primer equipo de Venezuela en mercadearse adecuadamente?

Fueron los primeros en crear un departamento de mercadeo, ningún equipo lo tenía, ellos fueron los primeros. Asignaron recursos a la promoción de la marca y entendieron al equipo como una. Ese fue el gran primer paso, que la gerencia entendió que eso es importante.

Hicieron cosas inteligentes, como el programa de televisión para acercar el equipo a la gente, ganar espacios televisivos es siempre es fundamental, es realmente importante, así la gente siente que de alguna manera es parte del equipo por que lo conoce más y no se limita al fanático a conocerlo sólo cuando va al estadio sino en otras instancias. El programa “Rojos del Ávila” logró eso.

Además, cuidaron mucho su imagen, crearon un portal web, han multiplicado la producción de su camiseta, le han dado una mayor importancia al departamento de prensa y comunicaciones, rediseñaron su escudo para ser más atractivo... Hay un estudio de su equipo como marca que dio resultados, el trabajo que hay detrás de todo esto es notorio.

También conectan a la gente con sus jugadores, eventos especiales, labor social, firmas de autógrafos. Y cosas pequeñas para hacer merchandising, llevar a la mayor cantidad de lugares su camiseta y que la gente la vea, eso hace que la afición pueda palpar al equipo de cierta manera y se lleve a su casa una parte de él, poder sentir que tienes un pedacito del equipo es importante.

3. Además del mercadeo, ¿qué otro elemento ha sido influyente para que el Caracas Fútbol Club esté recibiendo cada vez más público?

El caracas invirtió en mercadeo y eso coincidió con buenas actuaciones en Copa Libertadores, en 2007 y 2009, eso catapultó todo el esfuerzo promocional; si el equipo no gana se hace muy complicado a pesar del esfuerzo en el mercadeo, además tenían figuras de nombre con las cuales podían hacer buenas campañas.

El hecho de haber creado su propia sede fue también un paso enorme. La ciudad deportiva es para que esté abierta a la gente y puedan sentir que están ahí con el equipo, hacer cosas ahí, entretenerse, hacer vida en ese espacio físico que pertenece al equipo. Puedo hacer cosas en el club y generar un vínculo emocional con la gente, me identifico con el club porque hago vida en él.

4. ¿Cuáles son las mayores dificultades, en cuanto a desarrollo de una fanaticada, cuando existen más de dos conjuntos en una ciudad?

Para un club nuevo es difícil crear afición pero no es imposible, al Caracas le costó unos 10 años tener la gente que lleva ahora. Más de dos equipos en la ciudad es un exabrupto, es dividir demasiado el mercado y eso no suele dar resultados.

Pero dos equipos es buena medida ya que pueden generar una muy buena rivalidad si se sostienen en el tiempo. El Real Esppor en este caso tiene que estar claro que va a ser minoría por mucho tiempo, cosa que no es mala; pero debe ser constante y sumar gente con el tiempo, al igual que buenos resultados. Tres equipos en la capital no creo que tengan éxito jamás, es muy difícil.

5. ¿Cree usted que una posible solución sería crear una liga privada independiente de la F.V.F?

En cuanto a la manera de hacer futbol profesional, la mejor vía es organizar una liga por parte de equipos privados, así como pasa en nuestro béisbol. Una junta directiva conformada por los dueños de los equipos y un presidente externo a ellos, con un departamento de mercadeo. Así cada equipo estaría obligado a venderse a sí mismo, a tener patrocinio y a conseguir espacios publicitarios, por citar algunos elementos. Aquí los torneos están organizados por la FVF, que no le duele lo que pasa o deje de pasar, lo organiza un tercero que no tiene que ver, que no tiene sentido de pertenencia.

6. ¿Existe en Venezuela una cultura futbolera?

En cuanto a cultura futbolera, este no es un país que se haya criado con este deporte, sin embargo, al venezolano le gusta mucho el fútbol; pero que no le gusta el fútbol venezolano.

Y tiene sus razones... aquí los estadios de fútbol son aburridos; más allá de ver el partido, nadie atiende, los baños están sucios, no hay variedad de comida, es un problema para comprar, no venden en casi ningún estadio la camiseta del equipo, en fin, nadie se preocupa en cuidar el espectáculo como tal. La gente prefiere entonces ir al cine, a la playa, a cualquier otro sitio.

7. ¿Qué acciones podrían realizarse para hacer de nuestro fútbol un deporte más atractivo para el público venezolano?

Fichar Jugadores interesantes, ir construyendo mejores estadios que sean más atractivos, y crear un espectáculo bueno en torno al partido ha sido clave en ligas como la MLS (Major League Soccer, liga profesional de los Estados Unidos) que meten ahora 17 mil personas por partido, cuando hace 17 años no tenían ni liga.

Entonces tenemos que cambiar el futbol de acá para que a la gente, a la que le gusta el futbol, le guste también el de nosotros. Hay una fórmula muy conocida del mercadeo que se llama el efecto vacío: es preferible, se ve mejor a los ojos del público, tener un estadio con capacidad de cinco mil espectadores y meter tres mil; que tener un estadio de 25mil espectadores y meter cinco mil. Equipos con pocos

fanáticos deberían jugar en estadios pequeños para que luzca más atractivo e ir creciendo poco a poco.

Entrevista 4: Carlos Daniel Avilán – Periodista de fútbol, Diario El Nacional

1. ¿Cuáles son los errores más comunes dentro de los equipos en base a la poca asistencia de público a los estadios y la ausencia de una estructura interna en las organizaciones?

En el interior del país es un poco más sencillo porque hay aficiones muy arraigadas, la de Táchira, en Mérida, en Puerto Ordaz, Valera. Hay ciudades que son futbolísticas y que la gente va. También influye qué tan exitoso es el equipo en ese momento. Tienen una diferencia grande con Caracas en que la gente aquí no necesita del fútbol para entretenerse, tiene otras opciones, en cambio en el interior no hay tantas opciones y el fútbol resulta un espectáculo atractivo sólo por el hecho de ser fútbol.

El Caracas F.C. lo ha hecho muy bien en los últimos años, aprovechó sobre todo el “boom” de la Copa Libertadores. Al contrario de otros casos la gente empezó a ir a un torneo que se transmite por cable no por televisión abierta, entonces incluso es para un público muy específico, que iba a ese partido porque se enteraba por cable. Han explotado tanto eso que incluso lograron hacer el proceso a la inversa, porque ahora el promedio de asistencia en el torneo local es mayor, está por los 6.000 aficionados por partido es este momento. Supo capitalizar eso.

El resto de los equipos tienen problemas... Atlético Venezuela no tiene eso, el Real Espor está empezando y está tratando de construir una fanaticada, el Petare trata de colocarse en una zona específica para ver si atrae fanáticos. Entonces el problema está en tratar de entender un poquito a esa afición y, aquí en Caracas, tienes

que tratar de ofrecer un buen espectáculo en el estadio para que sea atractivo. Si seguimos el ejemplo del béisbol, pues no es sólo el partido, no es sólo los Leones, sino la experiencia dentro del estadio, otros equipos, además de los ‘rojos’, no han ofrecido eso.

Uno como periodista también lo vive: instalaciones que no están en buen estado, ahorita los dos estadios aquí en Caracas tienen una grama en muy mal estado y eso echa a perder el espectáculo, situaciones de inseguridad, se han presentado muchos incidentes de violencia en partidos aquí en Caracas, eso aleja a la gente de los estadios.

Ahora tiene una ventaja que es que hay muchos canales de televisión interesados en transmitir los partidos; pero hay gente que dentro de los equipos dice cosas como que “si la televisión transmite mis partidos la gente no me va a ir al estadio” y no entienden que eso no es así: mientras más te vean en televisión más se va a animar la gente en ir al estadio porque es como un comercial de tu equipo. O bien no quieren ceder ante las solicitudes de las televisoras de cambiar el horario para poder transmitir los partidos, entonces los equipos tienen que analizar mucho en ese sentido, necesitan que haya gente especializada en mercadeo y en comercialización, que los ayude a llevar eso adelante.

En el caso del Caracas lo tienen más o menos claro, en otros equipos están empezando. Si, se han visto algunos cambios, hace seis años hablabas con el presidente, el gerente, el director del equipo y ya, ahora sí hay una estructura más formal en algunos equipos.

2. ¿Cree usted que en Caracas el hecho de que existan cuatro equipos con sede en la capital influye en la asistencia de público a los estadios?

No creo, porque Real Esppor y Atlético Venezuela son de nacimiento posterior, e incluso el Caracas. El Caracas F.C. generó gran expectativa en la gente porque ese equipo no existía. Y el Deportivo Italia se convirtió en Deportivo Petare, entonces es relativamente nuevo.

Entonces la presencia del Caracas es la que afecta a otros equipos porque el muchacho que está viendo fútbol quiere ser del Caracas porque es el equipo exitoso, va a querer asociarse a una marca o un equipo exitoso, antes que a un equipo que no lo sea, esa es la complicación para los otros equipos.

3. ¿La ampliación del torneo a 18 clubes ha sido un error? ¿Por qué?

Acá en Venezuela la Federación defiende la ampliación, ha traído beneficios, como el mayor desarrollo de los juveniles y del talento que había quedado relegado ante los jugadores de experiencia. Pero creo que como espectáculo perdió calidad, en el momento cuando surgió el torneo con 18 fue porque también se organizaba la Copa América aquí en Venezuela, en ese momento específico, en el 2008, fue como un efecto importante para la asistencia de fanáticos; pero luego que pasó eso se ha visto que no es una constante. Creo que ahora si la gente va al estadio un poquito más es por ciertos equipos que han hecho un mayor esfuerzo, no creo que tenga que ver con

el hecho de que sean 18 equipos. Creo que incluso si reducen la liga mejoraría el espectáculo y probablemente la asistencia de público.

4. ¿La FVF ha tomado medidas para ayudar a los equipos en cuanto a mejorar esta situación, exigiéndoles una estructura organizacional formal?

No, en realidad por mucho que conversemos con ellos es un problema que hasta la misma federación tiene. No tienen la cantidad de personal que deberían tener para manejar la cantidad de trabajo que manejan y, quizás, no tienen la especialización que se necesita en cada área o departamento.

No quiere decir que los que estén allí no sepan hacerlo, claro que saben hacerlo; pero es muy poco para lo que significa esto y menos le van a exigir eso a los equipos. El que trabaja así es porque quiere trabajar así, de hecho, ellos trabajan sin un gerente general como tal.

Hay equipos que tienen un gerente general y un gerente deportivo, pero no tienen a alguien que se encargue de la prensa. Realmente todavía estamos muy crudos en esa materia, a veces algunas personas lo harán por costos, habrán otras que lo harán porque no lo creen necesario. También acá en Venezuela existe esa cultura del “todero” que no es la indicada.

En la Federación ocurre lo mismo, casi que tienen dos o tres personas que controlan la liga y los torneos, más la selección, entonces no van a abarcar todo lo

que deberían, ni hacer todo lo que deben hacer. Se necesita mucha más especialización tanto en la federación como en los equipos.

5. ¿Cree usted que una posible solución sería la creación de una liga privada independiente de la F.V.F?

Hemos hablado con algunos equipos que creen que esa podría ser la solución, una liga que se maneje a sí misma, porque además la podrían manejar ellos. Yo creo que si la manejan ellos o por lo menos un ente independiente, como sucede en el béisbol, les permite a ellos cuidar más su negocio porque no tienen que consultar con la federación los problemas que les afectan a ellos. Yo creo que, en estos momentos si tienen el dinero, pueden consultar a la plantilla “mira puedo hacer esto”, “será que hacemos tal cosa” y la federación así lo decide, puede ser una solución. Habría que ver si la federación está de acuerdo o si dice que no hace falta la liga, seguimos como estamos y nosotros procuramos mejorar.

No creo que esa sea la única solución pero me parece que es la vía a la que debería irse de aquí a unos años.

6. ¿La creación de una liga y esos cambios hipotéticos de los que habla, se han discutido dentro de la federación?

La federación no lo ha discutido realmente, es decir, no formalmente. Creo que formalmente ellos no se lo plantean porque sería para ellos perder un poco el poder sobre los equipos y lo que se hace. Los equipos sí lo han comentado a través de algunos presidentes; pero tampoco hay una propuesta formal todavía. Creo que en algún momento lo harán, o sea, en ese sentido todavía estamos hablando las cosas pero no se ha terminado de proponer.

7. A pesar de la eficiencia de la directiva del Caracas F.C. en cuanto al mercadeo del equipo, ¿qué considera usted que debe mejorar dicha institución?

Honestamente en cuanto al manejo de la marca y la identidad creo que van muy bien, incluso la participación con la película “Hermano” le permitió llegar a otro tipo de público. Se le considera como un equipo que no pertenece a sólo una determinada clase social sino que abarca un espectro mucho más grande, creo que fue una buena decisión en ese sentido. Las vallas que han colocado en torno a ese tema también invitan a la gente a unirse.

Justo en este momento quizá lo deportivo no le va del todo bien; pero eso no va a afectar, porque siempre que un equipo tiene un nivel deportivo bajo eso pega en lo que se está haciendo en cuanto a marketing pero, igualmente, creo que la dirección que llevan es muy buena.

Sí creo que deben mejorar en cuanto a los hechos de violencia, hace poco tuvieron un problema muy grave con la policía, los fanáticos provocaron a la policía. Eso es algo que ellos deben terminar de aplacar, inclusive los violentos de su propia barra deberían sacarlos del estadio, identificarlos. Si ellos hacen eso va a ser mucho más fácil porque así no va a ser el fanático sólo el que pueda ir, sino también la familia, pueden abarcar a más público. Creo que ese es el punto en el que deberían mejorar, el resto de las cosas creo que van por buen camino.

8. ¿Cree que una de las razones de la poca asistencia de público a los estadios sea un problema de carácter cultural, debido a la premisa de que Venezuela es un país de tradición beisbolera?

Esa es la pregunta, porque muchos equipos incluso se la han estado haciendo durante mucho tiempo. Honestamente hay ejemplos de que sí se puede (el auge Vinotinto, mundiales, etc.), que a la gente aquí en Venezuela le gusta mucho el fútbol, le gusta tanto que durante el mundial se para el país para ver los encuentros. La selección cuando jugaba aquí en Caracas llenaba el estadio. Los partidos de Copa Libertadores se han llenado, mucho de ellos; la gente acude al estadio cuando siente que va a tener un buen espectáculo y una situación en la que se sientan seguros, que se sientan tranquilos.

El estadio Universitario de béisbol ofrece esas garantías porque la gente sabe que va sabiendo que tiene un buen puesto, que va a tomarse su cerveza y todo tranquilo, no hay mayor inseguridad. Creo que el fútbol, hasta que no elimine esa imagen de violencia en el estadio, no va a atraer a todo el público que debería atraer. Además

que la liga de béisbol venezolana se sigue viendo como un producto de mejor calidad en comparación con la selección y con el torneo nacional (de fútbol).

Entonces creo que hay un trabajo, más que del equipo, del torneo como tal, de su imagen. Si el torneo tuviera la imagen que tiene el Caracas tendría mucha más afluencia. Creo que es un tema del espectáculo como tal y también de la seguridad. En el caso del béisbol ya casi no tienes que hacer nada para promocionar los partidos, la gente sabe cuándo es y va a asistir. En el fútbol todavía hace falta esa promoción y trabajo para que la gente se anime a ir al estadio.

9. ¿Podría hablarnos del proyecto académico en el que está trabajando dentro del diplomado de gerencia deportiva que realiza?

Conversamos con algunas personas dedicadas al fútbol, gente de equipos, federación, expertos en mercadeo, en derecho deportivo, etc., para saber qué tan viable sería crear de nuevo una liga, porque la liga de fútbol profesional en Venezuela existió. Desapareció a mediados de los noventa y desde entonces lo ha manejado la federación.

Pero queríamos saber qué tan viable sería hacerlo y hay muchos equipos que están de acuerdo en hacerlo así, básicamente por los factores que te mencioné anteriormente. Por darle a la liga una buena imagen; porque la liga de baloncesto, por ejemplo, tiene ese formato, son los presidentes de los equipos los que la manejan, tienen una liga cerrada en la que, incluso para integrar nuevos equipos, ellos ponen las condiciones, por lo cual si viene un socio que tiene dinero y dice “yo quiero meter

a este equipo”, los demás dicen “Ya va, me gusta, no me gusta” y lo rechazan o lo aprueban ellos mismos.

En el caso del fútbol no es así. Cada vez que aparece alguien con billete compra un equipo de fútbol y muchas veces eso va en detrimento del espectáculo: equipos que deben mucho dinero, desaparecen cada cierto tiempo, entonces no hay ni siquiera esa continuidad y la gente no se identifica con el equipo porque el mismo desaparece. Todo esto le resta seriedad al torneo y quita buena imagen frente a la gente.

Creo que es un punto que deben tratar de manejar para tener mejor comercialización del torneo, pero son necesarios mayores ingresos para que puedan hacerlo. Es complicado pero creo que es viable y ese es el camino en el que deben ponerse de acuerdo los 18 socios.

A nosotros nos parece un tema interesante cómo el marketing se ha convertido en una necesidad, el hecho de que ahora le haces llegar a la gente lo que se está haciendo, lo que puedes tener en el estadio como espectáculo y como entretenimiento.

Existen quienes no se dan cuenta de que esta es su casa y ven este deporte como algo que les es completamente ajeno, que es una cosa de poca calidad. Esto también sucede porque el fútbol nacional tiene una competencia muy grande con lo que tiene el público en televisión: liga inglesa, liga italiana, etc.

Entonces se tiene que competir, no sólo contra tu propio país, sino contra los deportes de otros países. Todo eso creo que va de la mano con la imagen del torneo y hay varios equipos preocupados por hacer buena comercialización en su institución.

10. ¿Por qué la liga desapareció a mediados de los 90?

Fueron varios problemas. Básicamente porque los equipos sintieron que ya no la podían manejar y la federación se ofreció a hacerlo por ellos, con la posibilidad de controlar el torneo. En ese momento se vio como una necesidad y creo que nunca se dieron cuenta de que lo que habían perdido era esa tan importante independencia.

Es además un tema de dinero, mientras la federación se encarga del tema económico, a veces los equipos por un tema de comodidad prefieren preocuparse por otras cosas. Por ejemplo, con esta liga, si en algún momento sucediera, pues tendría que tener un presidente, vicepresidente, un comité de disciplina, tienes que tener una estructura similar o mayor a la de la federación para manejar la liga y todo tienen que pagarlo los clubes además de los costos de desplazamiento, de mercadeo, tienes que asumir muchos costos y de repente eso es lo que les incomoda a ciertos equipos, ahorita ellos se encargan de la suscripción y de sus propios equipos, entonces a veces es un problema también de comodidad dentro de los mismos equipos.

11. ¿Qué puedes agregar que sientas que nos puede ayudar en nuestra investigación?

Les puedo hablar del ejemplo del Real Esppor. El club está buscando la posibilidad de construir una ciudad deportiva, autogestionarse. Hay equipos que han pertenecido toda la vida a gobernaciones, está el ejemplo de Estudiantes que toda la vida ha ido y venido según la gobernación de turno, la alcaldía, quién lo ayuda y quién no, eso es un problema también a veces porque un ente público evita que sean independientes. Todo porque no terminan perteneciendo a una estructura fuerte privada, que creo que es lo que echa a perder a los equipos en su ánimo de progresar. Dependen siempre de un gobernador o de una alcaldía. En cuanto éstas cambian pues entonces empiezan a desistir de recursos que no tienen.

Entrevista 5: Arturo Pertegáz – Gerente de mercadeo Adidas Venezuela

1. ¿Por qué una marca como Adidas decide patrocinar al Caracas Fútbol Club?

Una de las cosas que caracterizan a Adidas es el liderazgo que ha logrado en el fútbol en todo el mundo y, para lograr posicionarla en Venezuela, empezamos con la alianza con la federación y luego quisimos encontrar un club que representara a la marca en el torneo local.

Elegimos el Caracas Fútbol Club por las características que reúnen, por la seriedad y la ola de seguridad que generan para asumir una alianza. En 2008 se les ofreció el patrocinio y somos su marca desde el 2009.

2. ¿Ha ayudado Adidas de algún modo al Caracas Fútbol Club en su mercadeo?

Hemos hecho todo lo posible para la mayor comercialización del equipo. Los esfuerzos que hemos hecho para poder llevar la camiseta a cualquier rincón de Caracas han sido grandes, hemos colocado puestos de venta en el estadio, tanto en la zona popular con el la tribuna, para que el fanático pueda adquirirla, además de en distintos centros comerciales. A su vez, el Caracas ha dado impulso a la comercialización, se ha encargado de fabricar productos como gorras, termos, llaveros, etc., aunque eso ya no es producto oficial Adidas.

3. ¿Por qué Adidas sólo patrocina al Caracas Fútbol Club en un torneo de 18 equipos de primera categoría?

Adidas ha tenido interés en buscar otros equipos, pero la inestabilidad económica del país no nos ha permitido cerrar algún acuerdo. El presupuesto que manejamos es el mismo desde hace tres años y las cosas están a ocho veces su precio, eso dificulta poder darle un patrocinio del 100% a algún otro conjunto.

Claro, ese es tan sólo uno de los puntos por los que no se ha concertado algún otro acuerdo pues, por ejemplo, hemos hecho acercamientos con estudiantes de Mérida para que compren el uniforme a buenos precios, dándoles nosotros algún tipo de beneficios en cuanto al equipamiento, pero no se ha logrado porque ningún equipo tiene la misma solidez económica que el Caracas F.C. ni una directiva que se aboque realmente a lograr el acuerdo. Entonces, si hemos tenido acercamiento con otros equipos pero no se llega al acuerdo porque, la mayoría, termina el torneo arrastrando deudas.

Los equipos deben intentar tener una mayor solidez económica, deben tocar puertas y buscar alianzas pero no son personas preparadas, no son personas que se sientan y dedican tiempo a hacer algún tipo de alianzas que no generen gastos si no ayudas entre varias marcas.

La idea es que se organicen mejor y que planifiquen, a veces llegan para decir que dentro de dos semanas tienen una posible propuesta, pero nosotros, las marcas, no trabajamos así, manejamos planificación de entre 8 y 11 meses, es decir, no sirve sin planificación ni sin una directiva verdaderamente seria y sólida.

4. ¿Qué cree usted que debe hacer un club para mejorar la asistencia de público?

Cada club debería hacer un movimiento, un estudio de mercado, hacer promociones, que el fanático se vea beneficiado, aumentar la seguridad para el fanático en el estadio, que este se sienta como en casa y eso aquí aún no sucede por parte de casi ningún club.



**COMISIÓN DE TORNEOS NACIONALES
NORMAS REGULADORAS DE CATEGORÍA NACIONAL
TEMPORADA 2010-2011**

La Junta Directiva de la Federación Venezolana de Fútbol en el uso de las atribuciones que le confiere su Estatuto en los artículos 10, 15, 21, 23 y 26, dicta las siguientes disposiciones normativas, que regirán las actividades de la Comisión de Torneos Nacionales Inter-Clubes durante la Temporada 2010-2011:

Artículo 1: La Junta Directiva de la F.V.F. designa como miembros de la COMISIÓN DE TORNEOS NACIONALES INTER-CLUBES (C.T.N.), para la Temporada 2010-2011, a los siguientes ciudadanos:

Presidente:	Rafael Esquivel Melo
Vicepresidente:	Laureano González
Secretario Ejecutivo:	Jesús García Regalado
Coordinador General:	Gerardo Rivero
Coordinador Divisiones Menores:	Juan Arellano
Miembros:	Ibrahim Pérez y Marcos Ariza

Se constituye una Sub-Comisión de Seguridad de Estadios; con las atribuciones que le establecen las presentes Normas Reguladoras y los Reglamentos respectivos y la misma será presidida por **Rigoberto Uzcátegui**, e integrada por todos los Jefes de Seguridad de los Equipos.

DISPOSICIONES GENERALES

Artículo 2: La C.T.N. es el órgano encargado de ejecutar las atribuciones correspondientes a la administración deportiva de los Torneos de Clubes de **Primera División, Segunda División A, Segunda División B, Tercera División, Serie Nacional Sub-20 y Sub-18 y Series Interregional A y B SUB-18 y SUB-16.**

Ejercerá en forma autónoma las funciones que en la materia no estén expresamente encomendadas a la Junta Directiva de la F.V.F. y sólo rendirá cuentas a la misma.

Artículo 3: La C.T.N. deberá reunirse por lo menos una vez cada quince días en forma Ordinaria o Extraordinaria, cuando la convoque el Presidente y sus tareas administrativas se ejecutarán a través del Departamento de Competiciones. A las reuniones de la C.T.N. podrán asistir con derecho a voz los Presidentes y Delegados de los Clubes que previa y justificadamente soliciten ser recibidos y los invitados por ella.

Artículo 4: Son funciones específicas de la C.T.N.:

- a) Cumplir y hacer cumplir estas Normas
- b) Reglamentar y dictar resoluciones que regulen las competencias de acuerdo a las estas Normas.
- c) Ejercer ante quien corresponda, la representación de los Clubes que participen en sus Torneos.
- d) Vigilar el cumplimiento de las obligaciones Legales, Estatutarias y Reglamentarias de los Clubes que participen en sus Torneos
- e) Dirimir y resolver las diferencias y conflictos que se presenten entre los Clubes participantes.
- f) Cualquier otra función que le asigne estas Normas y las Resoluciones que dicte la Junta Directiva de la F.V.F

Artículo 5: De las decisiones que la C.T.N. tome en aplicación de lo dispuesto en el artículo anterior, se podrá solicitar recurso de reconsideración ante la Junta Directiva, dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes a la notificación de la decisión que se recurre.



Artículo 6: La **COMISION DE TORNEOS NACIONALES INTER-CLUBES**, organizará en la Temporada 2010-2011, los siguientes Campeonatos:

DE CATEGORÍA NACIONAL: Primera División, Segunda División A,

DE CATEGORIA INTER-REGIONAL: Segunda División B, Tercera División, Serie Nacional: Sub 20 y Sub 18 y Series A y B: Sub-18 y Sub-16

Artículo 7: Todos los Campeonatos, Torneos y competencias se jugarán, asignándole a cada encuentro tres (3) puntos al ganador y uno (1) a cada uno en caso de empate.

Artículo 8: En caso de Series Extras, se entenderá que el Torneo aún no ha finalizado, por lo tanto, le son aplicables todas las disposiciones de estas Normas, incluso las disposiciones del Régimen Disciplinario.

Artículo 9: A los efectos de desempate a puntos en cualquier circunstancia, salvo las excepciones establecidas taxativamente en estas Normas, si uno de los Clubes empatados hubiera sido sancionado en el curso de la competencia por alineación indebida, por retiro del terreno de juego o por incomparecencia en cualquier juego, una sola de estas circunstancias resolverá el empate a favor del otro Club.

Artículo 10: Todo lo concerniente a resolver los empates, en cualquiera de las Fases de los Torneos organizados por la C.T.N. se dilucidará de la siguiente forma:

- a) Si la competencia es a un solo juego, no le será aplicable lo dispuesto en el artículo 9 de estas Normas y se prolongará el mismo jugando una prórroga de dos tiempos suplementarios de quince (15) minutos cada uno; si se mantiene el empate al término de la prórroga se procederá al lanzamiento de penas máximas de acuerdo al Reglamento.
- b) Si la competencia es a dos juegos ida y vuelta, y al finalizar el segundo existiese empate a puntos y goles sumados de los dos (2) encuentros, se contará doble cualquier gol marcado en terreno del Club adversario, de persistir el empate se procederá sin alargue de tiempo al lanzamiento de penas máximas de acuerdo al Reglamento y no le será aplicable lo dispuesto en el artículo 9 de estas Normas.
- c) Si la competencia es por puntos a una sola vuelta, en favor del Club que ganó el encuentro jugado entre ambos. Si ambos Clubes empataron entre ellos, en favor del Club que tenga mejor diferencia de goles a favor. Si de este modo no se dilucida el empate, en favor de quien haya marcado más goles a favor. De persistir el empate, se tomará en cuenta la diferencia de goles a favor de todos los juegos efectuados en la Temporada 2010-2011. **DISPOSICIÓN ESPECIAL:** En la aplicación de este inciso, será desaplicado el párrafo “a favor del Club que ganó el encuentro jugado entre ambos” cuando se trate de dirimir empates en los Torneos Apertura o Clausura de cualquiera de las Categorías que abarcan estas Normas Reguladoras y el empate será resuelto aplicando los subsecuentes párrafos de este inciso.
- d) Si la competencia es a dos o más vueltas, en favor del Club que tenga mejor diferencia de goles a favor. Si persiste el empate, a favor de quien haya ganado la serie particular, tomando en cuenta puntos y goles. De no dilucidarse de esta forma el empate, a favor de quien haya marcado más goles en toda la Temporada 2010-2011.
- e) Si al término de la competencia hay empate a puntos entre más de dos Clubes, se resolverá de la forma siguiente:
 - e.1 Por la puntuación que le corresponda a tenor de los resultados obtenidos entre ellos, como si los demás no hubiesen intervenido.
 - e.2 Por la mejor diferencia de goles a favor, sumados los en pro y en contra, de todos los encuentros efectuados entre sí por los Clubes empatados.
 - e.3 Por la mejor diferencia de goles a favor, sumados los en pro y en contra, de todos los juegos efectuados en la competencia.

Estas normas serán aplicadas en este mismo orden y con carácter eliminatorio, de tal suerte que, si al aplicar la primera se resolviese el empate de alguno de los Clubes implicados, quedará excluido aplicándosele a los que resten las normas siguientes si siguen siendo más de dos, o las que correspondan si sólo han quedado dos Clubes implicados.



PARAGRAFO UNICO: Si aplicadas las disposiciones anteriores no dirimieren un empate, se jugará una serie extra en la sede de alguno de los empatados, que se seleccionará por sorteo.

Artículo 11: El registro de un jugador en un Club para participar en la Temporada 2010-2011 y subsiguientes, se registrará por lo dispuesto en las Normas para el Registro de Jugadores, Agentes de Jugadores, Técnicos y Personal Auxiliar, dictadas por la F.V.F. y el mismo se tramitará por intermedio del Departamento de Registro y Licencias.

Artículo 12: Para todos los efectos, ningún jugador sea de la categoría que fuere, no podrá actuar simultáneamente en dos o más competencias organizadas por la Comisión de Torneos Nacionales, si no han transcurrido entre un juego y otro un mínimo de cuarenta y ocho (48) horas. La violación de esta disposición, se puede considerar alineación indebida, con todas las consecuencias competitivas y reglamentarias que tal acción produzca.

Artículo 13: Cuando la F.V.F. expida a un jugador una Licencia de Juego como tal, cualquier otra credencial o carnet otorgado, para ejercer función diferente, queda anulado y sin efecto. El uso del mismo, en el transcurso de los encuentros, será causal de aplicación de las medidas disciplinarias que contenga el Código de Ética, para esta transgresión.

Artículo 14: Las multas y sanciones económicas que imponga el Consejo de Honor, serán canceladas por el club en la tesorería de la F.V.F.

Artículo 15: Los clubes están obligados a cancelar el 1% de la venta por concepto de entradas, por cada encuentro que efectúen como local, a la Asociación de Fútbol de su respectiva jurisdicción. Se entiende por jurisdicción la que corresponda al lugar donde se efectúe el encuentro, así la sede administrativa del Club quede en otro Estado.

Artículo 16: La Federación Venezolana de Fútbol es propietaria en exclusiva de los derechos de difusión y transmisión por cualquier medio audiovisual, televisivo y radiofónico, tanto en directo como en diferido o en resumen, de sus propias competencias o manifestaciones que entren en su jurisdicción; así como la titularidad de la publicación de clasificaciones oficiales, estadísticas, trofeos y cualesquiera promociones literarias, gráficas o audiovisuales, propios de las competencias que organice, la utilización conjunta de sus denominaciones, distintivos y logos con la totalidad de los nombres, escudos, logos y colores oficiales de los clubes participantes en sus torneos; incluyendo el nombre y logotipo oficial de los Torneos; reservándose la colocación de alguna publicidad estática y dinámica en las instalaciones de juego. Cuya comercialización efectuará discrecionalmente en beneficio colectivo destinado a sufragar los costos de participación de los clubes en los torneos de Apertura y Clausura en la presente temporada.

Los clubes de categoría nacional tendrán derecho a las ventas de los derechos de transmisión en radio, total o parcial, en directo o diferido, así como la venta de los derechos de transmisión en diferido por TV Regional, de sus encuentros como local; de artículos, y a la comercialización general de su club, sin que por estos conceptos tenga que abonar porcentaje alguno a la FVF o a los otros clubes participantes en la temporada 2010-2011. Las transmisiones por TV Regional de las imágenes, totales o parciales, de los referidos encuentros, solo podrán comenzar una vez finalizados éstos.

Artículo 17: Todos los terrenos de juego, donde se efectúen encuentros programados por la C.T.N., deberán ajustarse a lo previsto en la Regla Nº 1 de las Reglas de Juego de la "INTERNATIONAL FOOTBALL ASSOCIATION BOARD".

Artículo 18: Ningún club podrá inscribir una instalación sede y efectuar más de la cuarta parte de sus encuentros oficiales en otra.

Artículo 19: La Comisión de Torneos Nacionales, revisará los estadios e instalaciones, presentando periódicamente un informe del estado de los mismos y las recomendaciones para una mejor adecuación al espectáculo del fútbol, a la Junta Directiva.

Todo Club que pretenda utilizar una instalación de juego, que no haya sido autorizada previamente por la Comisión de Torneos Nacionales Inter-Clubes, deberá anexar a su solicitud pruebas gráficas del estado de la misma, así como croquis de su ubicación.



Artículo 20: Todos los encuentros, tanto oficiales como amistosos, se jugarán con arreglo a lo dispuesto en los Reglamentos de la I.F.A.B., con las modificaciones aprobadas por la F.I.F.A. y publicadas oficialmente por la F.V.F.

Artículo 21: Con independencia de lo pautado en el Artículo 4 de estas Normas y en desarrollo del mismo, corresponde a la C.T.N., cuando lo estime oportuno, las siguientes atribuciones:

- a) Suspender, adelantar o retrasar juegos y determinar la fecha y, en su caso, lugar de los que por causa reglamentaria, razones de fuerza mayor, o disposición de la autoridad competente, no puedan celebrarse el día establecido en el calendario oficial o en las instalaciones respectivas.
- b) Decidir sobre dar un encuentro por concluido, interrumpido o no celebrado, cuando cualquier circunstancia haya impedido su normal terminación y, en caso de acordar su continuación o nueva celebración si lo será o no en cancha neutral y, en cualesquiera de los dos casos, a puerta cerrada o con posible acceso del público.
- c) Pronunciarse en todos los supuestos de repetición de encuentros o continuación de los mismos, sobre el pago de los gastos que ello determine, declarando a quien corresponda tal responsabilidad pecuniaria.
- d) Fijar una hora uniforme para el comienzo de los juegos correspondientes a una misma jornada, cuando sus resultados puedan tener influencia para una clasificación definitiva.
- e) Designar de oficio o a solicitud de parte interesada, Delegados de Campo o Veedores para los encuentros.
- f) Anular encuentros ordenando, si es preciso, su repetición, cuando se hayan producido circunstancias ajenas a la intención de los Clubes contendores, de perjudicar el normal desenvolvimiento de los mismos y, que tal circunstancia influya en el resultado.

Artículo 22: Los encuentros se jugarán cuando la C.T.N. los programe, quedando entendido, que aprobados los calendarios de juegos, solamente podrán ser modificados por causas de fuerza mayor debidamente comprobada, y/o convenio entre Clubes interesados en adelantar un encuentro, todo ello previa autorización de la C.T.N. Se dará tratamiento especial en las fechas del calendario a los Clubes que nos representen en Copas Internacionales.

Artículo 23: Aprobado el calendario de una competencia, se entiende contraída la obligación de jugarla enteramente por parte de los Clubes en ella incluidos y por tanto, perfeccionado un compromiso del que nacen los deberes recíprocos de comparecer a los juegos con el mejor Equipo, y de jugarlo por entero con arreglo a las prescripciones reglamentarias.

Artículo 24: Se entiende por incomparecencia, al incumplimiento de la obligación que tiene un Club de presentarse en la cancha de juego, el día y la hora señalado en el Calendario Oficial de juegos, sin que medie para ese incumplimiento, motivo de fuerza mayor o causa plenamente justificada.

De lo anterior se desprende que la no-concurrencia, sea cual fuere la causa, se considerará incomparecencia, y de la misma se derivarán todas las acciones a que halla lugar.

Artículo 25: Los juegos solamente se podrán dejar de efectuar por mal tiempo, mal estado del terreno de juego, incomparecencia de uno de los contendores, presentación de un número de jugadores inferior a ocho (8), intromisión del público, insubordinación, retirada o falta colectiva de cualquiera de los Clubes, o causa de fuerza mayor que apreciará el árbitro; o cuando un funcionario público, sin orden judicial emanada de un Tribunal y valiéndose de su autoridad, impida la actuación de un jugador.

Artículo 26: Cuando no concurra al encuentro el Delegado de Campo, serán asumidas sus funciones por el árbitro, no pudiendo ninguno de los dos (2) Clubes contendientes negarse a jugar el encuentro, bajo pena de perderlo por incomparecencia.

Artículo 27: Los carnets vigentes emitidos por la F.V.F., que acreditan a sus Directivos, Delegados, Directivos de Clubes, Directivos de la Asociación de Fútbol del Estado respectivo, Árbitros de la Comisión del Estado donde se efectúe el encuentro, Personal Técnico, Jugadores y algunas otras personas autorizadas, tendrán validez como "Pase de Entrada" a las instalaciones donde se realicen encuentros de la Categoría Nacional. En las instalaciones donde las autoridades de espectáculos públicos no permitan



el acceso a los poseedores de estos carnets, el Club local está en la obligación de facilitarles una entrada de cortesía.

Artículo 28: Los Clubes quedan obligados a elaborar su propia planilla de alineación en original y dos copias, que contendrá los siguientes datos:

- ✓ Identificación del encuentro, con lugar y fecha.
- ✓ Número de franela, Nombre y Apellido, Número de Licencia y Nacionalidad de cada jugador titular y suplente.
- ✓ Identificación del Capitán.
- ✓ Identificación del jugador Sub 20 o Sub-18 seleccionable.
- ✓ Nombre, Apellido y número de Credencial del Director Técnico y Delegado del Club y de los cinco (5) miembros restantes, como máximo, del personal auxiliar.
- ✓ Firma autógrafa del Delegado del Club.

Artículo 29: Los encuentros suspendidos, que debieran jugarse o continuarse, se celebrarán en la fecha, hora y lugar que determine la C.T.N.; la nueva fecha se comunicará a los interesados por escrito con cuatro (4) días de anticipación, como mínimo, a Clubes del mismo Estado, y con ocho (8) días de anticipación como mínimo, a Clubes de distinto Estado.

Artículo 30: Por disposición de la Ley del Deporte y de las obligaciones impuestas por los Reglamentos de la FIFA en concordancia con las Normas de la C.S.F, la Federación Venezolana de Fútbol implanta de forma permanente controles de Antidoping. Con el fin de cumplir con este cometido, todos los Clubes quedan obligados con lo dispuesto por el Reglamento de Control de Doping de la F.V.F.

Artículo 31: Los costos de los procedimientos de tomas de muestras en el Control de Doping, en los Torneos de la Temporada 2010-2011, serán cubiertos por el Club que actúe como local. En el caso que un Club solicite un Control de Doping, asumirá los gastos que tal procedimiento ocasione.

Artículo 32: De los actos, hechos y acciones que como consecuencia del juego realicen o involucren a clubes como personas jurídicas, directivos, jugadores, directores técnicos, personal auxiliar y de apoyo de los clubes, en contravención de estas Normas, del Código de Ética de la F.V.F. y de las Resoluciones que la C.T.N. dicte, conocerá en única instancia el Consejo de Honor de la F.V.F. y de sus decisiones se podrá solicitar reconsideración al mismo de acuerdo a las normas procedimentales del Reglamento respectivo.

CAPÍTULO I DE LA PARTICIPACIÓN

Artículo 33: La Junta Directiva de la Federación Venezolana de Fútbol en el uso de las atribuciones establecidas en su Estatuto, en el artículo 15 numeral 2 incisos b, c, n, w, en concordancia con el artículo 36 y que cumpliendo con lo pautado por la Ley del Deporte en su Artículo 40, Parágrafo Primero, invita a formar parte de la Temporada Oficial 2010-2011 de Primera División y Segunda División A, a los siguientes clubes de Categoría Nacional, que hayan participado en las competencias clasificatorias precedentes y ganado el derecho deportivo de acuerdo a las Normas Reguladoras 2009/2010 así como los clubes que hayan sido incorporados por la Junta Directiva, para intervenir en

1. Primera División:

ARAGUA FC	CARABOBO FC
ATL. EL VIGIA FC	DVO. ANZOATEGUI FC
ATL. VENEZUELA CF	DVO. PETARE FC
C. D. LARA	DVO. TACHIRA
CARACAS FC	ESTUDIANTES DE MERIDA
CARONI FC	REAL ESPPOR CLUB
MINEROS DE GUAYANA FC	YARACUYANOS FC
MONAGAS SC	ZAMORA FC
TRUJILLANOS FC	ZULIA FC



2. Segunda División A:

GRUPO CENTRO ORIENTAL

ANGOSTURA FC
ATLETICO PIAR
CARACAS FC
ESTRELLA ROJA
FUNDACION CESARGER
MINASORO FC
S.D. CENTRO ITALO
TUCANES DE AMAZONAS FC
U.C.V FC
UNION ATLETICO ARAGUA

GRUPO OCCIDENTAL

C.D. SAN ANTONIO
LARA FC
LLANEROS FC
LOTERIA DEL TACHIRA
PORTUGUESA FC
REAL BOLIVAR COL
U.A. MARACAIBO
U.A. SAN ANTONIO
UREÑA FC
ZAMORA FC

Artículo 34: Todo Club una vez culminada su participación en la Temporada Oficial, tiene la obligación de confirmar por escrito su participación en los campeonatos, torneos y competencias previstos por la Federación Venezolana de Fútbol para la Temporada Oficial siguiente. El ejercicio de este derecho se debe cumplir, como plazo máximo, en el transcurso de los veinte (20) días hábiles siguientes de haber culminado la Temporada Oficial 2010-2011.

Artículo 35: El Club que haya confirmado su participación en las competencias señaladas en el artículo anterior y se retire de las mismas voluntariamente, le serán aplicables las disposiciones disciplinarias contempladas en el Código de Ética.

Artículo 36: El Club que no confirme su participación dentro del plazo establecido en estas disposiciones reglamentarias, perderá sus derechos deportivos adquiridos, y en consecuencia serán aplicadas las sanciones establecidas en los Reglamentos y Normas de la Federación Venezolana de Fútbol, Confederación Sudamericana de Fútbol y F.I.F.A; todo ello en estricto cumplimiento de lo pautado dentro del marco legal de la Ley del Deporte y su Reglamento.

Artículo 37: Confirmada la participación de los clubes que integrarán la Categoría Nacional de Primera División y Segunda División A se procederá a la elaboración del calendario respectivo, que una vez aprobado, se entiende contraída la obligación de jugarlo enteramente por parte de los clubes en él incluidos. En consecuencia, ningún Club podrá cambiar de nombre y si desea hacerlo de jurisdicción territorial necesitará el consentimiento unánime del resto de Clubes incluidos en el respectivo Calendario.

Artículo 38: Cualquier cambio de jurisdicción aprobado por los Clubes en las condiciones referidas en el artículo anterior, tendrá obligatoriamente que cumplir con lo establecido en estas Normas Reguladoras en su Capítulo VIII "De la Fusión de Clubes" y ser aprobado por la Comisión de Torneos Nacionales.

Artículo 39: Como pasos de implementación gradual de lo dispuesto en el Reglamento de la FIFA "**Concesión de Licencias de Clubes**" cuyos objetivos son que: *"los solicitantes de licencia inviertan en programas de desarrollo juvenil orientados hacia la calidad y apoyen la formación futbolística de sus jóvenes jugadores"* se estipula que:

Todo Club actuante con un equipo representativo en la Primera División, debe de contar con un programa escrito de desarrollo juvenil aprobado por la Comisión Técnica de la FVF. Este programa de formación debe de incluir, al menos, lo siguiente:

- a) objetivos y filosofía del desarrollo de categorías menores;
- b) organización del sector de categorías menores (organigrama).
- c) Personal técnico, médico y de administración y su calificación.
- d) Infraestructura disponible para el sector de las categorías menores.
- e) Recursos económicos como presupuesto disponible.
- f) Programa de formación de base en el seno de la Asociación de Fútbol respectiva.

El programa de desarrollo de las categorías menores debe mostrar además el apoyo del club a la formación escolar obligatoria y complementaria de los jugadores.



Artículo 40: Como medio de garantizar el desarrollo de los jugadores en formación, todo Club de Categoría Nacional (Primera y Segunda A) que participe en la Temporada 2010-2011, tendrá en activo y de forma obligatoria dos (2) Equipos filiales en la Serie Nacional Sub-20 y Sub-18.

Quedan obligados todos los clubes de Primera y Segunda A, a tener inscritos en la Asociación del Estado respectivo, dos (2) equipos filiales, como mínimo, en Categorías Menores, participando activamente en los Campeonatos Oficiales organizados por la Asociación, durante toda la temporada.

Se entiende por "filiales" los Clubes que usan la misma denominación y colores registrados de uniforme, pertenecientes a su respectiva Asociación de Fútbol. El incumplimiento de esta obligación será sancionado con lo dispuesto al respecto en el Código de Ética.

CAPÍTULO II DE LA TEMPORADA OFICIAL PRIMERA DIVISION

Artículo 41: La Temporada Oficial 2010-2011 de la Categoría Nacional, dará inicio el 08-08-2010 con el Campeonato de Primera División.

Artículo 42: El Campeonato de Primera División constará de dos Torneos: Apertura y Clausura y una Fase Final. Los Torneos de Apertura 2010 y Clausura 2011 de Primera División se jugarán en un (1) sólo grupo de dieciocho (18) equipos, "todos contra todos" a una (1) vuelta cada uno, con tabla de clasificación independiente.

En el Torneo Apertura 2010 se disputaran 17 jornadas en partidos considerados de ida.

En el Torneo Clausura 2011 se disputaran 17 jornadas en partidos considerados de vuelta.

Si en el Torneo Apertura 2010 y Clausura 2011 existiese el mismo ganador, se le declarará automáticamente Campeón de la República Bolivariana de Venezuela y el Subcampeón resultaría quién consiga la segunda posición en una "Tabla Acumulada" con los puntos obtenidos en ambos torneos.

Artículo 43: La Fase Final constará de una Serie de Campeones y una Serie Pre-Sudamericana:

La Serie de Campeones, será disputada por el Campeón de los Torneos Apertura y Clausura en juegos de ida y vuelta, que determinará el Campeón de la República Bolivariana de Venezuela.

En la Serie Pre-Sudamericana se disputaran el segundo y tercer cupo de la Copa Nissan Sudamericana 2011. Dicha Serie estará integrada por los ocho (8) equipos mejor clasificados en la "Tabla Acumulada" que no opten a jugar la Copa Santander Libertadores 2012 o hayan obtenido el primer cupo de la Copa Nissan Sudamericana 2011.

La Serie Pre-Sudamericana se jugará por el sistema de eliminación directa, en juegos de ida y vuelta, conformada en llaves del siguiente modo: Llave A (1 vs. 8); Llave B (2 vs. 7); Llave C (3 vs. 6) y Llave D (4 vs. 5). Los cuatro (4) clasificados se enfrentarán, en partidos de ida y vuelta, en llaves del siguiente modo: ganador Llave A vs. Ganador Llave C y Ganador Llave B vs. Ganador Llave D.

El segundo cupo a la Copa Nissan Sudamericana será para quien, de los dos clasificados, haya obtenido la mejor posición en la "Tabla Acumulada" de la Temporada 2010-2011.

Artículo 44: La "Tabla Acumulada", será elaborada con la sumatoria de puntos y goles de los Torneos Apertura 2010 y Clausura 2011 de Primera División.

Descenderán automáticamente de Primera División el último y el penúltimo de dicha tabla y deberán militar en la Temporada siguiente en la Segunda División A.

Artículo 45: Los Clubes representativos de Venezuela en la Copa Santander Libertadores del año 2012, serán el Campeón del Torneo Apertura 2010 y el Campeón del Torneo Clausura 2011. El clasificado a la fase eliminatoria previa a la Copa Santander Libertadores será el que obtenga más puntos en la Tabla Acumulada.

Si fuese Campeón de ambos Torneos el mismo Club, obtendrá el primer cupo. El Club que obtenga más puntos en la "Tabla Acumulada", ocupará el segundo cupo y el siguiente que acumule más puntos en la mencionada tabla participará en la fase eliminatoria previa a la Copa Santander Libertadores.



Los tres (3) Clubes representativos de Venezuela en la Copa Nissan Sudamericana del año 2011, serán el Campeón de la Copa Venezuela 2010, como primer clasificado, y los dos equipos que obtengan tal derecho en la Serie Pre-Sudamericana, correspondiendo los cupos de acuerdo a lo dispuesto en el artículo 43 de las presentes Normas.

SEGUNDA DIVISION A

Artículo 46: El Campeonato de Segunda División A, dará inicio 15-08-2010 constará de un (1) Torneo Apertura 2010 y de un (1) Torneo Clausura 2011 y un Cuadrangular de Ascenso.

Los Torneos de Apertura 2010 y Clausura 2011 se jugarán en dos (2) grupos de diez (10) equipos cada uno, todos contra todos, a dos (2) vueltas con tabla de clasificación independiente.

Los Grupos conformados (Centro-Oriental y Centro-Occidental) tendrán un Campeón, cada uno, de los Torneos Apertura 2010 y Clausura 2011.

Artículo 47: El Cuadrangular de Ascenso, es un evento que genera la opción a dos (2) equipos de ascender a la Primera División y determinará el Campeón de República Bolivariana de Venezuela de la Segunda División A. Tendrán opción de integrarse en el mismo, quienes reúnan los siguientes requerimientos:

- a) Disponga de una instalación de juego dentro de la jurisdicción del Estado, donde tenga su sede, que reúna lo exigido en estas Normas Regulatoras para un equipo de Primera División. *(esta condición es previamente exigible a todo equipo que opte a integrar el cuadrangular)*
- b) Ha ganado el Torneo Apertura o Clausura, de su grupo.
- c) Si aplicado el inciso anterior, no se completasen los dos clasificados de su grupo, ingresará el que ocupe en la "Tabla Acumulada" de su grupo la segunda posición.
- d) Si aplicados los incisos b y c de este artículo, no se completasen los dos clasificados de su grupo, ingresaran el equipo o equipos que en la "Tabla Acumulada" de su grupo ocupen la mejor posición.

La Tabla Acumulada, será elaborada con la sumatoria de puntos y goles de cada grupo en forma independiente, de los Torneos Apertura 2010 y Clausura 2011, Descenderán automáticamente de División el último y el penúltimo de la "Tabla Acumulada" de cada grupo, y deberán militar en la Temporada 2011-2012 en el Campeonato de Segunda División B, perdiendo la condición de Entidad Profesional.

Artículo 48: Si al término de alguno de los dos Torneos de Segunda División A, cualquiera de los Clubes que adquirió el derecho de jugar el Cuadrangular de Ascenso fuere filial de un Club de Primera División, esta sola circunstancia lo inhabilita para integrar la opción de jugar el precitado cuadrangular, la cual no podrá ser transferida a ninguna otra entidad deportiva.

UNICO: La condición de equipo filial, no será impedimento para integrar el Cuadrangular de Ascenso, si su equipo matriz de Primera División perdió la categoría al término de la Temporada 2010-2011.

Artículo 49: Al término del Torneo Apertura de la Segunda División A la C.T.N hará una evaluación de la observancia de las disposiciones reglamentarias, por parte de los Equipos participantes, tomando como base el cumplimiento cabal de sus obligaciones deportivas, económicas y de infraestructura. De tal resultante podrán derivarse medidas administrativas.

DE LA COPA VENEZUELA

Artículo 50: La Copa Venezuela 2010, es una competencia que se disputará con la participación de los clubes inscritos en los torneos de Primera División, Segunda División A y Segunda División B, y de ser necesario, por aquellos clubes de Tercera División que reúnan las condiciones de cancha, para completar las llaves en la primera fase y la misma se registrará por lo dispuesto en el **Anexo A** de estas Normas Regulatoras.



CAPITULO III DE LA INSCRIPCIÓN DE JUGADORES

Artículo 51: Los períodos de inscripción de jugadores profesionales venezolanos y extranjeros de Categoría Nacional en Primera y Segunda División A, de la Temporada 2010-2011, serán los siguientes:

- a) Primer Período: del 1 de julio 2010 al 26 de Agosto de 2010.
- b) Segundo Período: del 03 de enero de 2011 AL 28 de Enero de 2011.

Artículo 52: Todo Club de Categoría Nacional, está obligado a tener en nómina, un mínimo de dieciocho (18) jugadores y máximo de treinta (30) jugadores.

Artículo 53: Durante la temporada 2010-2011 de Primera División, podrán permanecer registrados un máximo de cuatro (4) jugadores extranjeros, que reúnan los requisitos exigidos por estas Normas.

ÚNICO: Por cada jugador extranjero que sea dado de alta en nómina, obligatoriamente deben de estar registrados cuatro (4) jugadores venezolanos con Contrato de Jugador PROFESIONAL.

Artículo 54: Durante la temporada 2010-2011 de Segunda División A se permitirá tener registrados un máximo de tres (3) jugadores extranjeros, que reúnan los requisitos exigidos por estas Normas.

UNICO: Por cada jugador extranjero que sea dado de alta en nómina, obligatoriamente deben de estar registrados cuatro (4) jugadores venezolanos con Contrato de Jugador PROFESIONAL.

Artículo 55: Al término del Torneo Apertura de Primera División y de Segunda División A, se podrá traspasar, prestar, inscribir y registrar hasta ocho (8) jugadores venezolanos y un máximo de dos (2) extranjeros, cumpliendo con los requisitos exigidos en las Normas para el Registro de Jugadores. Sin perjuicio del número máximo permitido en nómina.

Artículo 56: Todo Club de Categoría Nacional podrá inscribir en la nómina de titulares y suplentes de cada juego, durante el desarrollo de la Temporada 2010-2011, hasta un máximo de cinco (5) jugadores venezolanos por encuentro, de los registrados en sus Clubes filiales del Campeonato de Segunda División A, Segunda División B, Tercera División, Sub-20 y Sub-18, que no estén sometidos a sanción disciplinaria alguna, sin perjuicio de la disposición contenida en el artículo 58. La violación de esta disposición será considerada alineación indebida, con las consecuencias reglamentarias que tal acto acarreen.

Parágrafo Único: en situaciones excepcionales que prefiguren un estado de extrema necesidad, y previa autorización, por escrito, de la Junta Directiva de la FVF, se podrá utilizar un número mayor de sus jugadores pertenecientes a los equipos filiales.

Artículo 57: Todo Club de Categoría Nacional durante el desarrollo de la Temporada 2010-2011, inscribirá para cada juego, con carácter obligatorio, en la nómina de jugadores titulares, hasta un mínimo de un (1) jugador venezolano, de los registrados en Primera División, Segunda División A, Segunda División B, Tercera División, Sub-20 y Sub18, nacido en los años 1991, 1992, 1993 y/o 1994, que no estén sometidos a sanción disciplinaria alguna. La violación de esta disposición será considerada alineación indebida, con las consecuencias reglamentarias que tal acto acarreen.

Todo jugador nacido en los años 1991, 1992, 1993 y/o 1994, inscrito con carácter obligatorio, en la nómina de titulares sólo podrá ser sustituido durante el desarrollo del encuentro por otro jugador venezolano registrado en las mismas edades y condiciones.

Todo jugador nacido en los años 1991, 1992, 1993 y/o 1994, que haya ingresado en reemplazo de otro jugador de igual condición durante el desarrollo del encuentro, podrá ser sustituido por un jugador de edad libre.

Todo jugador nacido en los años 1991, 1992, 1993 y/o 1994, activo en juego, podrá ser sustituido por un jugador de libre edad, si en cancha se encuentra otro jugador venezolano registrado de la misma edad y condición, que podrá ser sustituido igualmente por un jugador de edad libre.

Cuando un club inscriba dos jugadores nacidos en los años 1991, 1992, 1993 y/o 94 en la nómina de titulares, ambos podrán ser sustituidos durante el desarrollo del encuentro por jugadores de edad libre.



PARAGRAFO UNICO: Cuando la convocatoria de la Selección Nacional Sub 20 coincide con encuentros oficiales programados en los calendarios de Primera División y de Segunda División A de la presente temporada, los clubes quedarán exceptuados de la obligatoriedad del cumplimiento de las disposiciones previstas en este artículo.

Artículo 58: Todo Club filial de Segunda División, podrá utilizar hasta un máximo de tres (3) jugadores venezolanos de los registrados en su Club de Primera División y que no estén sometidos a sanción disciplinaria alguna. Los tres jugadores descendidos formaran parte de las cinco (5) jugadores permitidos como máximo de otra categoría por encuentro.

DISPOSICIONES ESPECIALES APLICABLES A LA INSCRIPCIÓN DE JUGADORES

Artículo 59: Cuando un Club inscriba a un jugador venezolano, en su nómina de Primera División, Segunda División A, Segunda División B, Tercera División y Serie Nacional Sub-20; el mismo deberá estar en posesión del "Pasaporte del Jugador" en el que conste que al menos ha estado en posesión de una "Licencia de Jugador" en los dos años inmediatos anteriores.

Si el jugador no poseyera el "pasaporte" con lo requerido, su proceso de inscripción se someterá al siguiente procedimiento:

- a) Adicionalmente a los documentos exigidos por las Normas de Registro de Jugadores consignará:
- b) Copia certificada de la Partida de Nacimiento.
- c) Rendir declaración ante el funcionario, del Departamento de Registro y Licencias, designado.

El expediente así constituido se someterá a la decisión de la C.T.N., la cual determinará si se acepta o rechaza la inscripción.

Artículo 60: Cuando un Club inscriba a un jugador extranjero en su nómina de Primera División y Segunda División A, deberá consignar los documentos exigidos por las Normas de Registro de Jugadores, acompañados del pasaporte original de su respectiva nacionalidad y una fotocopia completa del mismo, en el cual conste la "Visa" respectiva que lo autoriza a ejercer actividades remuneradas como futbolista, y original con fotocopia anexa, del "Permiso Laboral" expedido por el Ministerio del Poder Popular para el Trabajo.

De lo anterior quedarán eximidos los jugadores extranjeros que tengan la categoría de Residentes, que solamente consignarán fotocopia de la "Visa" y de la cédula de identidad donde conste tal condición.

CAPÍTULO IV DEL CUERPO TÉCNICO

Artículo 61: Todo Club de Categoría Nacional está en la obligación inscribir un (1) Director Técnico, que este acreditado por el Colegio Nacional de Entrenadores de fútbol de Venezuela, como tal, igual condición ocurre para los Asistentes Técnicos y Preparadores de Arqueros, y que cubran todos los extremos exigidos por las Normas para el Registro de Jugadores, Agentes de Jugadores, Técnicos y Personal Auxiliar dictadas por la F.V.F.

UNICO: Todo Director Técnico, Asistente Técnico y Preparador Físico, que no este registrado como tal en el Colegio Nacional de Entrenadores de fútbol de Venezuela, deberá consignar la documentación que le acredite y certifique como tal, para poder ejercer en Venezuela en cualquiera división. La violación de esta disposición le impedirá ser registrado ante la F.V.F.

Artículo 62: Ningún Director Técnico, Asistente Técnico y Preparador Físico podrá ser inscrito y habilitado para actuar con más de dos (2) equipos de Primera División, en el transcurso de la misma Temporada.

Artículo 63: Todo Club de Categoría Nacional está en la obligación de registrar mínimo un (1) Médico, el cual será acreditado por la C.T.N una vez que compruebe la veracidad de su profesión, quien está obligado a participar en las reuniones y seminarios que programe la Comisión Médica de la FVF.

Artículo 64: El equipo que actúe como local está obligado a presentar un médico acreditado que tendrá que permanecer en el área técnica del terreno de juego, con el fin de prestar auxilio necesario.



Artículo 65: Serán considerados como integrantes del Cuerpo Técnico, además de los señalados en los artículos anteriores, aquellos que ejerzan las funciones de Kinesiólogo, Fisioterapeuta, Utilero y en consecuencia estar provistos de la respectiva credencial, emitida por la C.T.N.

ÚNICO: Quien ejerza funciones de Delegado del equipo, formalmente acreditado por la C.T.N. y este impedido de actuar, solamente podrá ser sustituido por un miembro de la Junta Directiva del Club debidamente identificado.

CAPÍTULO V DEL RÉGIMEN ECONÓMICO

Artículo 66: Los Clubes de Categoría Nacional que actúen en la Primera División y Segunda División A, cancelarán como cuota de participación la cantidad y en las condiciones, que en su oportunidad establezca la Tesorería de la F.V.F. además deberán cumplir con todo lo establecido en el Reglamento de Solvencia Económica aprobado con fecha del 6 de junio de 2007.

Artículo 67: La C.T.N., por solicitud de la Comisión de Finanzas de la FVF, puede aplicar a los equipos insolventes, las siguientes medidas:

1. No tramitar licencias de jugadores (venezolanos o extranjeros).
2. No programarle juegos como local.
3. No incluirlos en la "Copa Venezuela".

Artículo 68: La Tesorería de la F.V.F. expedirá una solvencia económica a los clubes de Categoría Nacional, que la soliciten para el trámite de sus documentos en otras instancias de la organización. La misma tendrá una vigencia de treinta (30) días a partir de su expedición.

Artículo 69: En el transcurso de la Temporada 2010-2011, las taquillas pertenecerán al Club que sea sede; todo club de Categoría Nacional que actué de local, al término del encuentro se obliga a entregar al Delegado de Campo, una relación veraz de asistencia, especificada por costo de entrada y número de asistentes, así los mismos estén en condición de invitados.

PARÁGRAFO ÚNICO: Las dudas, que sobre la veracidad de la información suministrada puedan surgir, serán resueltas por la C.T.N, tomando en cuenta los siguientes parámetros:

- a) El aforo del estadio
- b) La ocupación porcentual de los espacios.
- c) El valor promedio de las entradas.
- d) La opinión del Delegado de Campo.
- e) Cualquier otro medio de investigación que se crea oportuno utilizar.

Artículo 70: En aplicación del derecho de admisión que le asiste a cada club, de acuerdo con el artículo 69 de las Normas Reguladoras de Categoría Nacional, el mismo queda comprometido a:

- 1) Controlar estrictamente la venta de entradas para todos sus encuentros.
- 2) La venta se organizara de tal modo que los seguidores de los equipos contendientes se hallen en sectores diferentes del Estadio. En casos de ventas individuales, asignara los mismos aleatoriamente.
- 3) El club local determinara el número de entradas que se adjudicará al club visitante, a solicitud del mismo.

Artículo 71: El club que actué como visitante tiene derecho a solicitar al Club local, bajo su responsabilidad, un porcentaje como máximo del veinte por ciento (20 %) del aforo del Estadio, para sus barras o grupos de seguidores.

El club visitante es responsable que su contingente de entradas sea distribuido únicamente a sus barras o grupo de seguidores; en caso de no cubrir la totalidad de lo solicitado, deberá devolver al club local con un mínimo de cuarenta y ocho horas (48) horas de antelación al inicio del encuentro respectivo las entradas restantes.

Artículo 72: Todo lo recaudado por concepto de multas y sanciones pecuniarias, así como lo resultante de descontar de las cuotas de participación que se establezcan los costos arbitrales, de Delegado de

Campo y gastos administrativos, formará parte del fondo para la actividad, construcción y mantenimiento del Centro de Formación de la E.F.E.D.A.

CAPÍTULO VI DE LAS INSTALACIONES

Artículo 73: Un Estadio podrá utilizarse para juegos de Categoría Nacional únicamente si su construcción e instalaciones técnicas cumplen cabalmente con los requisitos de seguridad en vigor.

Artículo 74: Todo Club de Categoría Nacional que participen en la Temporada 2010-2011, no podrá efectuar encuentros, ni se le autorizará instalación alguna, que no reúna las siguientes condiciones:

- a) Aforo de tribunas y graderías en Primera División para un mínimo de cinco mil personas. Este aforo se extiende para un mínimo de diez mil personas, para efectuar encuentros de la Serie Final.
- b) Aforo de tribunas y graderías en Segunda División A para un mínimo de dos mil quinientas personas.
- c) Terreno de juego engramado, en buen estado sin huecos ni piedras, con medidas mínimas de 100 mts por 64 mts y máximas de 110 mts por 75 mts. Cuando la superficie sea artificial del Concepto de Calidad para césped artificial de la FIFA o el internacional Artificial Turf Estándar, salvo si la FIFA otorga una dispensa especial.
- d) Perfecta iluminación para efectuar juegos nocturnos.
- e) Cerca de malla o enrejado que impida totalmente el acceso del público al terreno de juego.
- f) Disponer de "Baños Públicos" con un número de piezas sanitarias proporcional al aforo.
- g) Camerinos independientes para los Clubes visitante y local, que contarán con duchas, lavamanos, urinarios, w.c, mesa de masaje, banco o asientos para sentarse veinte (20) personas simultáneamente, luz y agua corriente obligatoriamente.
ÚNICO: Si el camerino asignado al club visitante no reúne las condiciones mínimas establecidas el Delegado de Campo procederá a instalar al Club visitante en el que esté en mejores condiciones.
- h) Camerino para árbitros que contará con duchas, lavamanos, urinarios, w.c, mesa para escribir y cinco sillas o bancos en buen estado, closet o perchero para ropa, luz y agua corriente obligatoriamente.
- i) Camerino o Sala de Control de Doping, que estará en el área aledaña a los camerinos de los jugadores, y contará con duchas, lavamanos, urinarios, w.c, mesa para escribir y diez sillas o bancos en buen estado, closet o perchero para ropa, luz y agua corriente obligatoriamente.
- j) Pizarra que indique el resultado del juego a los asistentes al estadio.
- k) Parlantes internos, con el fin de transmitir el Himno Nacional, los cambios de jugadores e informaciones de interés para la concurrencia.
- l) Casetas de transmisión radial y de TV, dotadas de luces, toma de electricidad y acometida de cables telefónicos, de las cuales, una como mínimo, debe estar a disposición de la Emisora Oficial del Club visitante.
- m) Palco de Prensa con sillas, en tribuna principal, con toma de electricidad y acometida de cables telefónicos para uso de Internet.
- n) Palco de Autoridades con sillas en la tribuna principal, debidamente custodiados, con la siguiente distribución:
 - ◆ Diez (10) sillas para los miembros de la Junta Directiva del Club visitante,
 - ◆ Diez (10) sillas para los directivos de la F.V.F. y de la Asociación de Fútbol.

Artículo 75: En los sectores de acceso de espectadores y vehículos se instalarán dispositivos para el control de personas y objetos, impidiendo el acceso a:

- 1) Quienes hayan sido sancionados con anterioridad por la comisión de un delito con motivo de la celebración de un espectáculo público (indistintamente del deporte o espectáculos en general).
- 2) Personas en evidente estado de ebriedad.
- 3) Personas que pretendan introducir armas u objetos que puedan atentar contra la integridad física de espectadores y participantes. A tal efecto se consideraran objetos peligrosos: palos, astas, botellas, latas o envases, llenas o vacías, piedras, petardos, bengalas, rollos de cintas de maquinas, objetos punzantes, cortantes, spray, bombas de humo o cualquier clase de fuego



artificial u objetos con los cuales se puedan poner en riesgo la seguridad e integridad de los espectadores y participantes.

- 4) Personas que pretendan introducir cavas o contenedores de hielos y bebidas.

Artículo 76: Las áreas de los espectadores estarán subdivididas en sectores marcados debidamente: la señalización deberá ser clara y visible para los espectadores, y particularmente para el servicio de seguridad.

Los sectores destinados a los aficionados de cada equipo estarán ubicados lo mas lejos posible uno del otro, y la valla que los separe de los demás sectores, debe ser firme y sólida.

El sector de los seguidores del equipo visitante dispondrá de una entrada propia, la cual no debe cruzarse, en la medida de lo posible, con las vías de acceso de los demás espectadores.

Artículo 77: Todo Club de Categoría Nacional que participe en la Temporada 2010-2011, tiene la obligación de facilitar al club visitante, estacionamiento para la unidad de autobús que le traslada y vehículos de las autoridades del club en un máximo de dos, en un área que no sea de uso para el público. Esta medida se hace extensiva para los vehículos que trasladan a los árbitros, delegados y autoridades de la F.V.F que asistan a los encuentros a cumplir funciones y que fuera notificado con anterioridad al club local.

Artículo 78: Todos los terrenos de juego, donde se efectúen encuentros de Primera División y Segunda División A, deberán ajustarse a lo previsto en el artículo 17 de estas Normas, además se exige:

- a) Perfecto y visible marcado del terreno de juego con rayas continuas de pintura blanca.
- b) Perfecto y visible marcado del área técnica con rayas no continuas de pintura blanca.
- c) Perfecto y visible pintado de color blanco de los Arcos.
- d) Perfecto y visible estado de la malla en los Arcos.
- e) Bancas de suplentes con capacidad mínima para catorce (14) personas, con techo que resguarde del sol y la lluvia, y protección espaldar que impida que los ocupantes puedan ser agredidos con objetos arrojados desde las tribunas y/o graderías.
- f) Mesa Técnica, a la altura del medio campo, con toldo y protección espaldar y tres (3) sillas para uso del Delegado de Campo y Delegados de los clubes contendientes.
- g) Tres (3) mástiles visibles para la colocación del Pabellón Nacional y Banderas del club local y club visitante, que son de obligatoria colocación.
- h) Paso destinado a los jugadores y árbitros, debidamente protegido, desde la salida de los vestuarios, tribuna y/o gradería hasta el terreno de juego.

Artículo 79: Toda instalación que pretenda ser utilizada como sede de sus encuentros por un Club de Primera División, deberá estar situada en una población que disponga de un aeropuerto comercial con vuelos regulares en un perímetro no mayor de ochenta (80) kilómetros y contar con Hotel(es) de clasificación tres estrellas como mínimo.

Artículo 80: Toda instalación apta para efectuar encuentros de Categoría Nacional, en la Temporada 2010-2011, no podrá ser utilizada por más de dos (2) Clubes en una misma división, independientemente que el propietario de la misma lo autorice.

UNICO: De presentarse más de dos Clubes con la autorización respectiva, será facultad de la Junta Directiva de la FVF, la autorización a uno o más clubes de la misma división, del uso de la instalación en juegos oficiales de la presente temporada.

CAPITULO VII DE LA SEGURIDAD DE ESTADIOS

Artículo 81: Los Clubes deberán tomar todas las medidas razonables, apropiadas y necesarias para garantizar la seguridad en su Estadio, responsabilizándose de las personas que actúen y participen en su nombre en la organización de sus encuentros.

Artículo 82: La Comisión de Torneos Nacionales Inter-clubes de la F.V.F. decidirá con un mínimo de cuatro (4) días hábiles de antelación, si un encuentro debe considerarse de alto riesgo, y en

consecuencia los responsables de la organización del mismo, deberán tomar las siguientes medidas de seguridad:

- 1) Estricta división de los seguidores de los equipos contendientes, asignando lugares especiales, independientemente del establecido en el boleto de entrada (canalización obligatoria).
- 2) Instalación de espacios libres o desocupados de espectadores entre los sectores de seguidores considerados peligrosos.
- 3) Refuerzo masivo del servicio de seguridad, particularmente en los accesos y salidas de las tribunas, en la zona interior y alrededor del terreno de juego.
- 4) Información con suficiente anticipación al público en general, en el momento que se agoten las entradas.
- 5) Instalación de puntos de control de seguridad en las vías de acceso externas al Estadio.
- 6) Acompañamiento de los seguidores del equipo visitante por agentes de seguridad desde y hasta la ubicación de sus medios de transporte antes y después del juego.
- 7) Retención de los aficionados visitantes en el sector del Estadio donde estén ubicados, hasta la desocupación del mismo.

Artículo 83: Cuando el club local decida impedir el acceso al Estadio a barras o grupos de seguidores, locales o visitantes, tomara las medidas necesarias conjuntamente con las fuerzas de seguridad y orden público, para evitar disturbios, actos vandálicos y perturbación de vías de acceso al Estadio.

Artículo 84: Como pasos de implementación gradual de lo dispuesto en el Reglamento de la FIFA “**Concesión de Licencias de Clubes**” cuyos objetivos son que: “todo club, junto con el propietario del estadio y la comunidad local, deberán ofrecer una instalación, que sea *segura, fácilmente accesible en automóvil y/o transporte público, que disponga de zonas VIP, que esté equipado con servicios sanitarios para ambos sexos, que ofrezca instalaciones de comunicación (cabinas de transmisión) y megafonía, en tribunas techadas con asientos confortables y gradas debidamente divididas por sectores para el control de los asistentes*”

Cada estadio que sea utilizado por clubes de Primera División o Segunda División A, debe de publicar, bajo la responsabilidad del equipo actuante como local, unas normas básicas del estadio y fijarlas de modo que los espectadores puedan leerlas.

Estas normas deben de ofrecer, al menos, información sobre:

- Derecho de admisión.
- Aplazamiento o suspensión de juegos.
- Descripción de las prohibiciones y las sanciones o multas que se causen, por invadir el terreno de juego, arrojar objetos, empleo de lenguaje soez o abusivo, actitud racista, etc..
- Restricciones relativas al expendio de bebidas alcohólicas, fuegos artificiales, pancartas, banderas, etc.
- Normas de asiento
- Causas de expulsión, de espectadores, del estadio.
- Análisis de riesgo específico para el estadio.

Copia, mecanografiada, de las Normas antes descritas deben de ser consignadas ante la Sub-Comisión de “Seguridad de Estadios” de la FVF.

CAPITULO VIII RESPONSABILIDADES Y OBLIGACIONES

Artículo 85: El club local es responsable, sin que se le impute una conducta u omisión culpable, de la conducta impropia de los espectadores y, dado el caso se le podrán imponer las sanciones pertinentes.

El club visitante es responsable, sin que se le impute una conducta u omisión culpable, de la conducta impropia de los espectadores considerados como sus seguidores y, dado el caso se le podrán imponer las sanciones pertinentes.

Los espectadores sentados en los sectores del Estadio reservados a los visitantes son considerados como seguidores del club visitante, salvo prueba en contrario.

Artículo 86: Los clubes deberán llevar un registro actualizado de los integrantes de sus barras o grupos de seguidores reconocidos. En dicho registro deberán figurar al menos: el nombre completo, la cédula de identidad, la fecha de nacimiento y el domicilio de cada uno de sus miembros.

En la medida de lo posible, al momento del reconocimiento, de la barra o grupos de seguidores organizados, el Club deberá entregar una credencial numerada, individual e intransferible, que contenga esos datos y una fotografía del titular.

Artículo 87: Son obligaciones de los clubes, con respecto a sus barras o grupos de seguidores reconocidos, las siguientes:

- 1) Elaborar un reglamento de comportamiento para sus barras o grupos de seguidores reconocidos.
- 2) Fomentar y realizar campañas para promover la no violencia en los espectáculos deportivos.
- 3) Cancelar o suspender el registro a los integrantes de sus barras o grupos de seguidores reconocidos, que hayan incurrido en alguna de las conductas impropias que sanciona el presente Reglamento, el Código de Ética de la F.V.F. y el Código Disciplinario de la FIFA.
- 4) Dictar prohibición de ingreso al Estadio contra toda persona que, debido a su comportamiento obstaculice o ponga en peligro la seguridad y el orden en un partido, dentro y fuera del Estadio.

Artículo 88: El público asistente a un encuentro de fútbol, se sujetará a las siguientes disposiciones:

- 1) Abstenerse de ocupar o invadir la zona reservada para los participantes, autoridades, medios de comunicación y personas con discapacidad.
- 2) Abstenerse de arrojar cualquier tipo de objetos al terreno de juego y en sus adyacencias, a las autoridades, a los participantes u a otros espectadores.
- 3) Abstenerse de introducir banderas que imposibiliten la visión de otros espectadores o dificulten la labor de las fuerzas de seguridad y orden público.
- 4) Abstenerse de cubrir a otros espectadores con pancartas o banderas.
- 5) Abstenerse de introducir al Estadio o terreno de juego objetos contundentes, punzantes, cortantes, armas de fuego o de cualquier clase, instrumentos arrojados utilizables como armas, palos, astas, botellas, latas o envases, llenas o vacías, piedras, petardos, bengalas, rollos de cintas de maquinas, spray, bombas de humo o cualquier clase de fuego artificial u objetos con los cuales se puedan poner en riesgo la seguridad e integridad de los espectadores y participantes.
- 6) Abstenerse de introducir pancartas, símbolos, emblemas o leyendas, que impliquen la incitación a la violencia, al racismo, la discriminación, y a consignas políticas ofensivas, a personas e instituciones.
- 7) Abstenerse de agredir verbalmente a espectadores y participantes, tanto dentro del Estadio como en sus inmediaciones.
- 8) Abstenerse de asistir al Estadio en estado de ebriedad o bajo el influjo de sustancias estupefacientes o psicotrópicas.
- 9) Abstenerse de dañar la estructura física del Estadio, evitando de cualquier modo deteriorarlo, pintarlo, ensuciarlo, o hacer uso indebido de los servicios del mismo y elementos que decoran e integren el equipamiento de la instalación deportiva.
- 10) Abstenerse de interrumpir o dificultar el acceso de los espectadores a sus localidades.

Artículo 89: Las sanciones de prohibición de acceso a los Estadios establecidas en el Código de Ética, se harán constar en forma visible en las taquillas y en los accesos a los mismos, así como en los anuncios de los juegos.

CAPÍTULO IX DE LA ORGANIZACIÓN DE LOS ENCUENTROS

Artículo 90: Todo Club de Categoría Nacional que actúe como visitante, debe estar en la localidad del encuentro con veinticuatro (24) horas de anticipación al inicio del mismo.

Artículo 91: En el transcurso de los encuentros oficiales, podrán ser sustituidos hasta un máximo de tres (3) jugadores (incluido el arquero).



Artículo 92: Todo Club de Categoría Nacional está en la obligación de transmitir por una emisora de Radio y preferiblemente por TV los encuentros oficiales que efectúe como local, por tanto al inicio de la temporada, deberá participar a la Comisión de Torneos Nacionales el medio de comunicación que efectuara dicha transmisión.

Artículo 93: Todo Club de Primera División que actúe como local (sede), está obligado a garantizar la cantidad de veinticinco (25) agentes de la fuerza pública como mínimo, debidamente uniformados, para mantener la vigilancia y orden público en las áreas internas del estadio (Terreno de juego, camerinos, accesos, palcos de autoridades, etc.) Cuando estos pongan más de cinco mil (5.000) entradas a la venta, por cada fracción de quinientas (500) asignará un (1) efectivo uniformado adicional.

Todo Club de Segunda División A que actúe como local (sede), está obligado a garantizar la cantidad de diez (10) agentes de la fuerza pública como mínimo. Cuando estos pongan más de dos mil (2.000) entradas a la venta, por cada fracción de quinientas (500) asignará un (1) efectivo uniformado adicional.

Artículo 94: Las fuerzas de seguridad y orden público tendrán el número suficiente, exigido en artículo 93 de las Normas Reguladoras de Categoría Nacional, distribuidos de forma tal que las mismas puedan cubrir todos los sectores del Estadio.

Los servicios de seguridad interna, las fuerzas del orden y el cuerpo de bomberos o primeros auxilios, deben disponer de diferentes puestos de mando, que les permita actuar independientemente.

El puesto de mando de las fuerzas de seguridad policial dispondrá de una conexión preferente en el sistema de megafonía o parlantes internos del Estadio.

Cada Estadio dispondrá de sala de retención y custodia en un lugar adecuado, con capacidad para unas veinte (20) personas.

Artículo 95: Todo Club de Categoría Nacional que actúe como local (sede), esta obligado a presentar al Delegado de Campo de la F.V.F, antes del inicio del encuentro al Jefe de Seguridad del club, registrado por ante la C.T.N, el cual será responsable junto a la fuerza pública de mantener la vigilancia y orden público en las aéreas internas del estadio.

Artículo 96: Para la interpretación de lo pautado en los dos Artículos anteriores, se entiende que la fuerza pública estará presente en la cancha media hora antes del inicio del encuentro y permanecerá en la misma hasta el retiro del Club visitante, cuerpo arbitral y delegado de campo.

Artículo 97: Cuando a juicio del árbitro, la Fuerza Pública no sea suficiente como para dar garantías al inicio del encuentro, se fijará el comienzo para una hora más tarde en el mismo recinto de juego, exigiéndosele al club que actúa como local cumplir con los requisitos en dicho tiempo.

Si pasada dicha hora, el encuentro no se pudiera efectuar, al Club que actúa como local se le considerará renuente a cumplir con estas Normas y será sancionado por el Consejo de Honor con una o varias de las medidas disciplinarias establecidas en el Código de Ética.

Artículo 98: El Club que actúe como local, está obligado a:

- a) Tener a disposición de los árbitros, cinco (5) balones nuevos que reúnan las condiciones de balón oficial que establece la F.V.F.
- b) Debe presentar la respectiva Hidratación en el camerino de los árbitros totalmente sellada.
- c) Diez (10) recoge balones debidamente uniformados, en edades comprendidas entre 10 y 14 años, que deberán ser puestos bajo las órdenes del árbitro.
- d) Presentar una camilla, para el traslado de jugadores, con un máximo de cuatro (4) camilleros, que de pertenecer a un cuerpo de auxilio o rescate, estarán debidamente uniformados y de ser civiles llevarán chaleco que los identifique.
- e) Entregar al 4to. Arbitro, las tablas o carteles de cambio numerados del uno (1) al treinta (30), con números de un tamaño mínimo de treinta (30) cms o en su defecto la pizarra electrónica.
- f) Colocar dos (2) agentes policiales o vigilantes privados debidamente identificados que resguarden el camerino del Club visitante, a fin de proteger los efectos personales.
- g) Colocar dos (2) agentes policiales o vigilantes privados que resguarden el camerino del cuerpo arbitral y delegado de campo, a fin de proteger los efectos personales.



- h) Prohibir los parlantes para alentar o girar instrucciones a jugadores, incitar al público o molestar el desarrollo del encuentro.
- i) Cuando se practique Control de Doping, el Club local se obliga a proporcionar mínimo treinta (30) botellas de agua mineral, que se encontraran selladas, para ser utilizadas por los jugadores sometidos a la toma de muestras.

Artículo 99: El locutor interno del Estadio deberá recibir el entrenamiento correspondiente por parte del Club y dispondrá de textos preparados para los mensajes transmitidos por el megáfono o parlantes internos. Los textos, estarán siempre a disposición del anunciador, del Delegado de Campo y de las fuerzas de seguridad y orden público.

Artículo 100: Los mensajes por megáfonos o parlantes internos deberán prepararse fundamentalmente para los siguientes casos:

- 1) Aglomeración de espectadores a las puertas de entrada del Estadio con llamados al orden.
- 2) Suspensión definitiva del juego por el árbitro.
- 3) Graves reyertas entre grupos de espectadores violentos.
- 4) Peligro a causa de tormenta o por defecto de construcción del Estadio.
- 5) Amenaza de incendio.
- 6) Peligro de pánico entre los espectadores.

Artículo 101: Los delegados de los Clubes participantes están en la obligación de presentar al Delegado de Campo, con 60 minutos de anticipación a la hora fijada para el comienzo del juego, la planilla debidamente firmada, contentiva de la alineación de jugadores: once (11) titulares, incluyendo al jugador Seleccionable Sub 20 y/o Sub-18 (91/92/93 y/o 94) y siete (7) suplentes, más el personal técnico: siete (7) en total como máximo, acompañadas de sus respectivas Licencias de Juego y credenciales de personal técnico.

Artículo 102: En la parte baja de los estadios, durante el desarrollo de un encuentro, no se permitirá que en el terreno de juego y en los espacios existentes entre el campo de juego y las tribunas o espacios para el público, haya otras personas que no sean:

- a) La terna arbitral, los once (11) jugadores de cada Club y dos bancas compuestas por un máximo de catorce (14) personas debidamente identificadas (según planilla de alineación)
- b) El Delegado de Campo, jefe de seguridad, agentes de la autoridad uniformados, los diez (10) recoge balones y el 4to. Árbitro. Los fotógrafos los cuales deberán, en lo posible, llevar chaleco que los identifique.

Artículo 103: Los medios de comunicación escritos tendrán un lugar especial en la parte central de la Tribuna Principal, con las comodidades máximas que la instalación permita. Los radiofónicos permanecerán en las casetas de transmisión, y sus entrevistadores en la parte baja del estadio, se retirarán del recinto de juego diez (10) minutos antes del inicio del encuentro y podrán reingresar al mismo al término del primer tiempo y al término del encuentro.

Artículo 104: Cuando un encuentro sea televisado, las cámaras de la parte baja del estadio y sus operadores, estarán identificados con chalecos al igual que los fotógrafos y tendrán que cumplir sus labores sin interrumpir en lo absoluto el trabajo de quienes controlan el desarrollo del encuentro.

Se permitirá un locutor o periodista, debidamente identificado, en la parte del terreno baja del estadio, el cual se ubicara en una zona que no interfiera con el normal desarrollo del encuentro.

Artículo 105: Los Clubes por respeto al espectáculo, están en la obligación de presentarse en el terreno de juego con diez (10) minutos de anticipación a la hora fijada para el inicio del encuentro, con el fin de evitar demoras en el comienzo del mismo.

Artículo 106: En los encuentros oficiales de la Categoría Nacional, los actos protocolares que puedan organizarse previo al inicio del juego o al término del primer tiempo, deben contar con el permiso otorgado, por escrito, de la C.T.N., y los mismos culminarán diez minutos antes del inicio o de la reanudación del juego. La violación a esta disposición conllevará a la aplicación de las medidas disciplinarias contempladas en el Código de Ética.

Artículo 107: Si transcurridos treinta (30) minutos de la hora señalada para el inicio del encuentro, uno de los Clubes no se hubiese presentado o lo hiciera, con un número de jugadores inferior a ocho (8), el árbitro levantará el acta correspondiente, haciendo constar en la misma una u otra circunstancia, dándose al infractor por no comparecido. Se entiende por presentarse a la “hora señalada”: el hacerlo en el terreno de juego debidamente uniformado y chequeado por el árbitro y el delegado de campo.

Artículo 108: Al término de cada encuentro, el Delegado de Club está obligado a rellenar un cuestionario donde responderá sobre aspectos del desarrollo del mismo, pudiendo hacer las observaciones que considere oportunas. Este formulario será entregado por la C.T.N. y no cumplir con su remisión dentro de las 48 horas siguientes a la culminación del encuentro, será objeto de aplicación de sanciones establecidas en el Código de ética.

Artículo 109: Todo Club está en la obligación de tener inscrito su uniforme oficial y el uniforme de reserva, ambos serán de colores contrastados entre sí, que reunirán las siguientes características:

- a) Cada jugador llevará en la parte posterior de la franela, en forma visible y destacada, con suficiente contraste de colores, el número que le corresponda del 1 al 30, que nunca será de tamaño menor de 25 cms, asimismo en la parte anterior del pantalón, abajo y a la derecha de diez (10) cms de altura.
- b) Cada jugador llevará en la manga izquierda de la franela estampado o cosido, el escudo oficial de la F.V.F, o en su defecto el logo, que esta suministre, alusivo a la competencia.
- c) Cuando el Club actúe como local está en la obligación de usar su uniforme oficial.
- d) Cuando se enfrenten dos Clubes cuyos uniformes sean iguales o que a juicio del árbitro del encuentro se preste a confusión por su semejanza, el Club visitante cambiará de uniforme.

Artículo 110: Todo Club que actúa como local está en la obligación de darle acceso al Club visitante, con dos (2) horas como mínimo de anticipación para el inicio del encuentro, a las instalaciones del estadio y al disfrute del camerino correspondiente; en el caso de existencia de impedimento para cumplir con lo anterior, por parte de autoridades, empleados o usuarios de las instalaciones, es única y exclusiva responsabilidad del Club local el evitarlo. Si por esta causa se impide el normal desenvolvimiento de las tareas de quienes controlan el juego, el Club será sancionado de acuerdo al Código de Ética.

Artículo 111: Todo encuentro que una vez comenzado, sea suspendido por mal tiempo, mal estado del terreno de juego, falta de visibilidad o causa de fuerza mayor que apreciará el árbitro, se proseguirá de acuerdo a lo pautado en estas Normas.

Para la aplicación de lo establecido en este Artículo, se tomará en cuenta:

- a) Si no había culminado el primer tiempo, se jugará de nuevo desde el principio.
En este caso los jugadores que hayan sido expulsados o amonestados, se les computará la sanción como si el encuentro hubiera concluido.
- b) Si culminó el primer tiempo, se proseguirá lo que quede por jugar, siempre que sea más de quince (15) minutos.
En este caso el juego proseguirá con los mismos jugadores que estaban en cancha al momento de la suspensión del mismo, como si de una interrupción se tratase.

Artículo 112: Los juegos suspendidos según lo previsto en el Artículo anterior, deberán jugarse en las 24 horas siguientes. En los mencionados casos, el Club local, abonará los gastos de permanencia (hospedaje, alimentación y pago del transporte terrestre local al Club visitante, Delegado de Campo y Árbitros del encuentro, durante el tiempo de su suspensión).

Si la suspensión se origina un día entre semana y no se puede efectuar al día siguiente el encuentro, el Club local está obligado a pagarle transporte de ida y retorno, alojamiento y comida en los mismos términos en que el visitante se presentó al compromiso.

UNICO: Cuando por alguna causa de fuerza mayor hubiera que suspender un encuentro, y el mismo pudiera jugarse dentro de las 24 horas siguientes, solamente el Delegado de Campo nombrado por la Comisión Nacional, puede establecer el nuevo horario para continuar el mismo dentro de lo establecido por estas Normas.



Artículo 113: En cada encuentro se designará un cuerpo arbitral, compuesto por un (1) árbitro principal, dos (2) árbitros asistentes y un (1) cuarto árbitro que estará en capacidad de actuar en sustitución de cualquiera de los tres oficiales del partido. Asistirá al árbitro en todo momento.

CAPITULO X DISPOSICIONES ADMINISTRATIVAS

Como pasos de implementación gradual de lo dispuesto en el Reglamento de la FIFA **“Concesión de Licencias de Clubes”** cuyos objetivos son que: *“la gestión de un club se haga de manera profesional, teniendo a su disposición especialistas bien formados, calificados y experimentados, con un cierto grado de conocimiento y experiencia ”*

Artículo 114: Todo Club de Primera División y Segunda División A, deberá disponer de espacios de oficina para su gestión administrativa, con una infraestructura mínima que incluya teléfono, fax, acceso a Internet y correo electrónico, con el suficiente número de personal calificado de secretaría, que garantice que la oficina esté abierta para comunicarse con la CTN, el resto de los clubes participantes y el público, en horario laboral diurno.

Artículo 115: Todo Club de Primera y Segunda División A, tendrá un Gerente General o Deportivo con el cual se mantenga una comunicación directa para tratar todo lo relacionado al funcionamiento del club con la C.T.N, que despachará desde la oficina exigida en el artículo anterior.

Artículo 116: Todo Club de Primera División dispondrá de un Jefe de Prensa, que atenderá los requerimientos de la prensa nacional y regional en el desarrollo de los juegos como y las necesidades de utilización de los espacios físicos destinados a los medios de comunicación previstos en estas Normas.

Artículo 117: Todo Club de Primera y Segunda División A, designará a una persona natural, que ejercerá el cargo de “Jefe de Seguridad”, en los encuentros que dispute el club de local, el cual será el responsable ante el Delegado de la F.V.F, de mantener la vigilancia y orden público en las aéreas internas del estadio (Terreno de juego, camerinos, accesos, palcos de autoridades, etc) en coordinación con las autoridades oficiales. Este “Jefe de Seguridad” queda obligado a formar parte de la Sub-Comisión de Seguridad de Estadios, según lo establecido en el artículo 1° de estas Normas.

Artículo 118: Todo Club de Primera División debe designar un jefe del Programa de Desarrollo de Categorías Menores, que no podrá tener ninguna otra función colateral dentro de la estructura del Club. El mismo será responsable de la gestión de los asuntos diarios y de los aspectos técnicos de desarrollo de las categorías de formación.

Artículo 119: Todo Club de Primera División y Segunda División A, debe demostrar que, al respecto de las obligaciones contractuales y legales con su personal actual y del pasado (incluyendo jugadores y cuerpo técnico) no tiene deudas pendientes o fiscales al 30 de Junio de 2010, salvo que las mismas hayan sido diferidas de mutuo acuerdo con el acreedor, o sean objeto de disputa sometida a la Junta de Arbitraje.

CAPITULO XI DE LA FUSION DE CLUBES

Artículo 120: Un Club puede fusionarse con otro, siempre que así lo acuerden ambos y lo aprueben sus respectivas Asambleas Generales. Dicha fusión sólo podrá tener lugar al término de la Temporada de que se trate, para que tenga vigencia desde el inicio de la siguiente.
El Club resultante podrá denominarse como cualquiera de los que se integren o bien adoptar un nombre distinto, siempre acatando las disposiciones que al respecto contemplan estas Normas.

Artículo 121: El Club resultante de la fusión se subrogará en todos los derechos y obligaciones de los fusionados que hubieren sido causadas antes de la misma y podrá preservar la categoría que ostente uno de sus Clubes representativos, en los siguientes términos:



- a) Cuando los mismos militen en la Categoría Nacional, podrán preservar el derecho que ostenten en la Primera División y si hubiese un derecho en Segunda A, se mantendrá optativamente como filial.
- b) Cuando uno de ellos milite en la Categoría Nacional y el otro en la Categoría Inter-Regional, se preservará el de Categoría superior y podrá mantener el de la categoría Interregional optativamente como filial.

Artículo 122: Todo Club de Categoría Nacional, podrá traspasar sus “Derechos Deportivos” a otro club de su misma jurisdicción o de Asociación de Fútbol distinta que no posea Club en la Categoría Nacional, esto será procedente al término de la Temporada de que se trate. Si el Club receptor de los “Derechos Deportivos” no tiene Club militando en la Categoría Nacional, solamente podrá disfrutar de tal cesión o traspaso si en su jurisdicción municipal no existe otro Club en la Categoría Nacional en la misma división, de existir otro Club, se requerirá la autorización por escrito del mismo.

Artículo 123: Cuando un Club traspase sus “Derechos Deportivos” no podrá intercambiar con el Club receptor, el derecho que este posea.

Artículo 124: Todo Club que ceda o traspase los “Derechos Deportivos” que posea en la Categoría Nacional, si continúa participando en las competiciones organizadas por la FVF, solamente podrá hacerlo en la Categoría Inter.-Regional Sub-18 y Sub-16.

CAPITULO XII DE LAS PREMIACIONES

Artículo 125: La Federación Venezolana de Fútbol, por intermedio de la C.T.N. reconocerá y premiará a quienes se hagan merecedores de ello, en la forma siguiente:

- Al Campeón de Primera División, con un Trofeo y cuarenta (40) Medallas.
- Al Campeón de Segunda División A, con un Trofeo y cuarenta (40) Medallas.
- Al Campeón del Torneo Apertura y Clausura de Primera División, con un Trofeo.
- Al Campeón del Torneo Apertura y Clausura de Segunda División A, con un Trofeo.
- Al Campeón Copa Venezuela con un Trofeo.

CAPITULO XIII DEL NOMBRE DE LOS TORNEOS

Artículo 126: La Federación Venezolana de Fútbol, denominará los Torneos “Apertura y “Clausura” de la Primera División, de la presente Temporada 2010-2011 como “**COPA MOVILNET**” En todos los encuentros oficiales de los prenombrados Torneos se hará visible, en la forma y modo que establece el artículo 16 de las presentes Normas, tal denominación. Así como en todas las Tablas de Clasificación, Boletines, Reportes y anuncios Institucionales mostrarán una referencia visible al respecto.

CAPITULO XIV DISPOSICIONES FINALES

Artículo 127: Todo Club participante en la Categoría Nacional, queda obligado a registrar ante la Comisión de Torneos Nacionales el siguiente personal adjunto a la Junta Directiva del club:

- Una persona natural, como su representante ante la C.T.N, que tenga su residencia habitual en la ciudad de Caracas, con el fin de tramitar por su intermedio todo lo concerniente a entrega de correspondencia, material deportivo, boletines e información de interés para el Club. Para tal fin este representante concurrirá como mínimo un día a la semana, a la sede de la F.V.F. en horario de oficina a retirar lo que corresponda a su Club.

Artículo 128: La Federación Venezolana de Fútbol publicará un "BOLETIN INFORMATIVO" oficial, con una periodicidad de quince días como mínimo, en el cual se contendrán los resultados, tablas de clasificación, calendarios, resoluciones e información de interés para el buen desarrollo de la actividad.



Artículo 129: Las disposiciones del Código de Ética, serán aplicables mientras no sean modificadas, en los mismos términos de la Temporada 2010-2011. En consecuencia lo dispuesto en estas Normas es adaptable en armonía y concomitancia al Artículo 100 del mismo.

Artículo 130: Cualquier hecho no previsto en estas Normas, será resuelto, de acuerdo al Estatuto, los Reglamentos y las Disposiciones que dicte la Junta Directiva de la FEDERACIÓN VENEZOLANA DE FÚTBOL.

Caracas, 21 de Mayo de 2010

Laureano González S.
Presidente (e)

Jesús García Regalado
Secretario Ejecutivo

ANEXO “A”
DISPOSICIONES ESPECIALES PARA COPA VENEZUELA 2010

1ª.- La Copa Venezuela dará inicio el 1 de Septiembre, y se jugará de la siguiente forma:
 Una Primera Fase donde participaran los clubes de Segunda División A y Segunda División B, los cuales se enfrentaran en un solo encuentro, jugando como local el club de la división inferior.
 La Segunda Fase se jugará entre los ganadores de la Primera Fase versus los clubes de Primera División, en un solo encuentro, jugando como local el club de la división inferior.
 Los dieciséis (16) ganadores de la Segunda Fase se enfrentaran, previo sorteo, en partidos de ida y vuelta, sucesivamente hasta la final, para determinar el Campeón de la Copa Venezuela, que será el primer clasificado a la Copa Nissan Suramericana 2011.

2ª.- El calendario se desarrollará de la siguiente forma:

Primera Fase - Juego Único - Miércoles 25.8.2010

	Miércoles	25.8.2010
F1-01	Minasoro FC (2da A)	Caroní FC (1ra)
F1-02	Dvo Madeirense (2da B)	Fund. Cesarger (2da A)
F1-03	Pellicanos FC (2da B)	Angostura (2da A)
F1-04	CALH FC (2da B)	Atlético Piar (2da A)
F1-05	Esc. Guaraní (2da B)	Atlético Venezuela (1ra)
F1-06	La Victoria (2da B)	UCV FC (2da A)
F1-07	Dvo Apure (2da B)	U.A Aragua (2da A)
F1-08	Arroceros FC (2da B)	Tucanes FC (2da A)
F1-09	Dvo Peñarol (2da B)	Sd Centro Italo (2da A)
F1-10	Omega FC (2da B)	Lara FC (2da A)
F1-11	Atlético Falcón (2da B)	U.A Maracaibo (2da A)
F1-12	-	Real Bolívar (2da A)
F1-13	Hdad Gallega (2da B)	Portuguesa FC (2da A)
F1-14	Atlético Cojedes (2da B)	Llaneros FC (2da A)
F1-15	UA San Antonio (2da A)	Ureña FC (2da A)
F1-16	Lotería FC (2da A)	CD San Antonio (2da A)

Segunda Fase - Juego Único - Domingo 5.9.2010

	Local	Visitante
G 1	GANADOR F 01	Dvo Anzoategui / AC Mineros / Monagas SC
G 2	GANADOR F 02	Dvo Anzoategui / Ac Mineros / Monagas SC
G 3	GANADOR F 03	Dvo Anzoategui / Ac Mineros / Monagas SC
G 4	GANADOR F 04	Caracas FC / Dvo Petare / Real Esppor
G 5	GANADOR F 05	Caracas FC / Dvo Petare / Real Esppor
G 6	GANADOR F 06	Caracas FC / Dvo Petare / Real Esppor
G 7	GANADOR F 07	Aragua FC / Carabobo FC
G 8	GANADOR F 08	Aragua FC / Carabobo FC
G 9	GANADOR F 09	Yaracuyaneros FC
G 10	GANADOR F 10	Zulia FC
G 11	GANADOR F 11	Trujillanos FC
G 12	GANADOR F 12	Atlético El Vigía
G 13	GANADOR F 13	Cd Lara / Zamora FC
G 14	GANADOR F 14	Cd Lara / Zamora FC
G 15	GANADOR F 15	Dvo Táchira / Estudiantes FC
G 16	GANADOR F 16	Dvo Táchira / Estudiantes FC

**Octavos de Final****Ida Miércoles 15.9.2010 / Vuelta Miércoles 29.9.2010**

	LOCAL	VISITANTE
G A	GANADOR 1	GANADOR 5
G B	GANADOR 2	GANADOR 6
G C	GANADOR 3	GANADOR 7
G D	GANADOR 4	GANADOR 8
G E	GANADOR 9	GANADOR 13
G F	GANADOR 10	GANADOR 14
G G	GANADOR 11	GANADOR 15
G H	GANADOR 12	GANADOR 16

Cuarto de Final**Ida Domingo 10.10.2010 / Vuelta Miércoles 20.10.2010**

	LOCAL	VISITANTE
C 1	GANADOR A	GANADOR E
C 2	GANADOR B	GANADOR F
C 3	GANADOR C	GANADOR G
C 4	GANADOR D	GANADOR H

Semi-Final**Ida Miércoles 3.11.2010 - Vuelta Miércoles 10.11.2010**

	LOCAL	VISITANTE
S 1	GANADOR C1	GANADOR C3
S 2	GANADOR C2	GANADOR C4

Final**Ida Miércoles 24.11.2010 - Vuelta Miércoles 1.12.2010**

	LOCAL	VISITANTE
F 1	GANADOR S 1	GANADOR S 2

3ª.- Todo Club participante en la Copa Venezuela, inscribirá para cada juego, con carácter obligatorio, en la nómina de jugadores titulares, hasta un mínimo de dos (2) jugadores venezolanos, de los registrados en Primera División, Segunda División A, Segunda División B, Tercera División, Sub-20 y Sub18, nacidos en los años 1991, 1992 (Sub-20) y 1993 y/o 1994 (Sub-18), que no estén sometidos a sanción disciplinaria alguna.

La violación de esta disposición será considerada alineación indebida, con las consecuencias reglamentarias que tal acto acarreen.

Todo jugador nacido en los años 1991, 1992, 1993 y/o 1994, inscrito con carácter obligatorio, en la nómina de titulares sólo podrá ser sustituido durante el desarrollo del encuentro de acuerdo a disposiciones comunicadas por la CTN en Circular Especial.

4ª.- A este anexo 1 le es aplicable lo previsto en las normas reguladoras de la temporada 2010-2011 de Categoría Nacional.

FEDERACIÓN VENEZOLANA DE FÚTBOL

AFILIADA A:

FEDERATION INTERNATIONALE DE FOOTBALL ASSOCIATION (F.I.F.A.)
CONFEDERACION SURAMERICANA DE FUTBOL (CONMEBOL)
INSCRITA EN EL INSTITUTO NACIONAL DE DEPORTES (I.N.D.)
RIF. J-00133032-1



DIRECCION:

AVENIDA SANTOS ERMINY, 1ra. CALLE LAS DELICIAS
TORRE MEGA II - P.H. B. - SABANA GRANDE
TELEFOS.: 7625691 - 7620362 - 7622308 - 7623910 - FAX: 7620596

ESTATUTOS F.V.F.

TITULO I

DENOMINACIÓN, AFILIACIÓN, CONSTITUCIÓN, DOMICILIO, DURACIÓN, PATRIMONIO Y SÍMBOLOS

CAPÍTULO I

DE LA DENOMINACIÓN

ARTÍCULO 1:

La Federación Deportiva se denominará FEDERACIÓN VENEZOLANA DE FÚTBOL y utilizará las siglas F.V.F.

CAPÍTULO II

DE SUS AFILIACIONES

ARTÍCULO 2:

La FEDERACIÓN VENEZOLANA DE FÚTBOL, está afiliada a la Federación Internacional de Fútbol Asociado (F.I.F.A), a la Confederación Sudamericana de Fútbol (CONMEBOL), al Comité Olímpico Venezolano (C.O.V) y por su intermedio a todas las organizaciones deportivas a las que le corresponda pertenecer, inscrita y registrada en el Instituto Nacional de Deportes (I.N.D) de acuerdo a la respectiva Ley vigente.

CAPÍTULO III

DE SU CONSTITUCIÓN

ARTÍCULO 3:

La FEDERACIÓN VENEZOLANA DE FÚTBOL, es una entidad de carácter Nacional, privada, sin fines de lucro y autonomía funcional, que coadyuvará con los órganos competentes del Estado al desarrollo del fútbol. Disfruta de personalidad jurídica y patrimonio propio. Está constituida por sociedades civiles, denominadas Asociaciones y Entidades Profesionales, que se encuentren debidamente conformados y afiliados de acuerdo a lo previsto en la Ley del Deporte, su Reglamento, estos Estatutos y los Reglamentos respectivos.

CAPITULO IV

DEL DOMICILIO

ARTÍCULO 4:

El domicilio legal de la FEDERACIÓN VENEZOLANA DE FÚTBOL será la Ciudad de Caracas, pudiendo cambiar de sede cuando lo determinen sus autoridades.

CAPÍTULO V

DE LA DURACIÓN

ARTÍCULO 5:

La duración de la FEDERACIÓN VENEZOLANA DE FÚTBOL es indefinida y sólo podrá ser disuelta por acuerdo unánime de sus afiliados adoptado en Asamblea General Extraordinaria convocada para ese fin.

CAPÍTULO VI

DEL PATRIMONIO

ARTÍCULO 6:

El patrimonio del F.V.F es indivisible e intransmisible y el mismo servirá para fomentar la práctica y el desarrollo del fútbol venezolano, quedando establecido que los aportes que hagan

FEDERACIÓN VENEZOLANA DE FÚTBOL

AFILIADA A:

FEDERATION INTERNATIONALE DE FOOTBALL ASSOCIATION (F.I.F.A.)
CONFEDERACION SURAMERICANA DE FUTBOL (CONMEBOL)
INSCRITA EN EL INSTITUTO NACIONAL DE DEPORTES (I.N.D.)
RIF. J-00133032-1



DIRECCION:

AVENIDA SANTOS ERMINY, 1ra. CALLE LAS DELICIAS
TORRE MEGA II - P.H. B. - SABANA GRANDE
TELEFOS.: 7625691 - 7620362 - 7622308 - 7623910 - FAX: 7620596

sus Afiliados o los bienes muebles e inmuebles que se adquieran, formarán parte exclusivamente del patrimonio de dicha entidad y en consecuencia, el patrimonio de la F.V.F. no podrá ser objeto de medidas judiciales ni extrajudiciales por parte de los Afiliados, ni sujeto a pretensiones o derechos adquiridos por los mismos, aun en los casos en que los miembros resuelvan retirarse de la Organización.

El patrimonio de la F.V.F. está constituido:

1. Por los bienes muebles e inmuebles, propiedad de la Entidad y por todo lo que pueda adquirir.
2. Por las cuotas de ingreso y las cuotas de afiliación que anualmente deben cancelar las Asociaciones y Clubes.
3. Por el porcentaje que corresponda a la F.V.F en los Campeonatos, Torneos y Competencias que se celebren bajo la organización o autorización de la misma.
4. Por el producto de la comercialización de los derechos de taquillas, venta de productos, radio, televisión, vallas y otros medios publicitarios que correspondan de los eventos que organice, según el Reglamento Respectivo.
5. Los aportes por donaciones y contribuciones hechas por entidades públicas y / o privadas o personas naturales.
6. Por el producto de la comercialización de los derechos de uso de los logos, lemas, distintivos, diseños, nombres y/o marcas de la Federación Venezolana de Fútbol; así como de los derechos de publicidad, imagen y eventos de las Selecciones Nacionales de Fútbol, tanto en los encuentros oficiales o amistosos que se realicen en la República Bolivariana de Venezuela como en el extranjero.

Parágrafo Único: En caso de ser acordada la disolución de la F.V.F., los bienes de la misma pasarán a ser propiedad de la persona jurídica sin fines de lucro que indique la Asamblea que lo acuerde.

CAPÍTULO VII DE LA LUCHA CONTRA LA DISCRIMINACION

ARTICULO 7:

No se permitirán discriminaciones fundadas en la raza, el sexo, el credo religioso, el lenguaje, razones políticas y la condición social o aquella que, en general, tengan por objeto o por resultado anular o menoscabar el reconocimiento, goce o ejercicio en condiciones de igualdad, de los derechos de cada individuo, grupo de personas o entidades afiliadas. El incumplimiento de esta disposición es punible con suspensión o exclusión.

ARTICULO 8:

La FEDERACIÓN VENEZOLANA DE FÚTBOL promueve las relaciones amistosas entre sus miembros, clubes, dirigentes, técnicos y jugadores. Toda persona y organización participante de sus actividades esta obligada a observar los Estatutos, Reglamentos y los principios de la deportividad (Fair Play).

CAPÍTULO VIII DE LOS SÍMBOLOS

ARTICULO 9:

La Federación Venezolana de Fútbol posee como Símbolos: Escudo, Estandarte, Himno, y Uniforme de sus Selecciones Nacionales, que en forma general están compuestos con las siguientes especificaciones:

1. Escudo: También denominado logotipo, diseñado en forma rectangular terminado en punta que consta de tres bandas verticales, cuyos colores se identifican de izquierda a

FEDERACIÓN VENEZOLANA DE FÚTBOL

AFILIADA A:

FEDERATION INTERNATIONALE DE FOOTBALL ASSOCIATION (F.I.F.A.)
CONFEDERACION SURAMERICANA DE FUTBOL (CONMEBOL)
INSCRITA EN EL INSTITUTO NACIONAL DE DEPORTES (I.N.D.)
RIF. J-00133032-1



DIRECCION:

AVENIDA SANTOS ERMINY, 1ra. CALLE LAS DELICIAS
TORRE MEGA II - P.H. B. - SABANA GRANDE
TELEFOS.: 7625691 - 7620362 - 7622308 - 7623910 - FAX: 7620596

derecha: Amarillo, Azul y Rojo; con tres letras de color blanco en el centro superior situada una en cada banda identificadas FVF; con circulo de color blanco centrado, compuesto por un hexágono regular con línea vertical negra y seis líneas radiales semicirculares, cuyo radio coincide con el hexágono, en forma de balón de fútbol.

2. Estandarte: diseñado en forma rectangular, dividido diagonalmente en dos partes iguales, lado izquierdo superior es de color granate o vinotinto y el lado opuesto de color gris plata, con el escudo federativo situado en el centro del estandarte abarcando parte de las dos franjas por igual.

3. Himno: será aprobado por la Asamblea, cuya partidura estará depositada en la sede principal de la Federación Venezolana de Fútbol.

4. Uniformes de sus Selecciones Nacionales: tienen como colores distintivos: para la camiseta el color granate identificado como "vinotinto", para el pantalón corto y medias, el color blanco.

Todos los derechos sobre los símbolos: Escudo, Estandarte, Himno y Uniformes de sus Selecciones Nacionales pertenecen exclusivamente a la Federación Venezolana de Fútbol.

Su utilización con fines publicitarios, comerciales o lucrativos, cualquiera que sea su índole, queda estrictamente reservada a ésta.

La utilización de los símbolos debe contribuir al desarrollo del Fútbol Venezolano y no atentará contra su dignidad, quedando prohibido cualquier tipo de asociación y vinculación entre un símbolo y productos o servicios no autorizado y/o incompatible con los principios fundamentales del presente Estatuto y las funciones de la Federación Venezolana de Fútbol, y en ningún caso su explotación podrá causar perjuicios graves a los intereses colectivos del Fútbol Nacional representados por la Federación Venezolana de Fútbol.

TITULO II

DEL OBJETO, ATRIBUCIONES Y OBLIGACIONES

ARTÍCULO 10:

Corresponde y son objetivos, atribuciones y obligaciones de la F.V.F:

1. Ejercer la autonomía organizativa, administrativa, económica y funcional que le otorga la Ley del Deporte, en virtud de la cual podrá dictar y sancionar sus Estatutos y Reglamentos, elegir sus autoridades con sujeción a los mismos y administrar su patrimonio.
2. Dirigir, orientar, evaluar, controlar, fomentar, organizar y coordinar todas las actividades y formas del fútbol en el territorio de la República Bolivariana de Venezuela, sin perjuicio de las atribuciones que respecto de éstas correspondan al Comité Olímpico Venezolano y al Instituto Nacional de Deportes.
3. Ejercer la representación del Fútbol Venezolano, dentro y fuera del País, autorizando las actuaciones de los equipos representativos de las Asociaciones y Clubes en el extranjero y la de los extranjeros en el Territorio Nacional, y administrar las relaciones deportivas internacionales en relación con el Fútbol Asociado en cualquiera de sus formas.
4. Controlar la organización y desarrollo de todos los espectáculos de fútbol que se realicen en Venezuela e impedir que ciertos métodos o prácticas pongan en tela de juicio la integridad de los partidos o las competiciones, o den lugar a abusos en el Deporte del Fútbol Asociado.
5. Reconocer y proclamar los Campeones Nacionales en todas las categorías y en consecuencia conformar los Seleccionados Nacionales respectivos.
6. Dictar las normas técnicas y deontológicas del fútbol venezolano, en concordancia y acatamiento a lo dispuesto por la F.I.F.A y la International Football Association Board.

FEDERACIÓN VENEZOLANA DE FÚTBOL

AFILIADA A:

FEDERATION INTERNATIONALE DE FOOTBALL ASSOCIATION (F.I.F.A.)
CONFEDERACION SURAMERICANA DE FUTBOL (CONMEBOL)
INSCRITA EN EL INSTITUTO NACIONAL DE DEPORTES (I.N.D.)
RIF. J-00133032-1



DIRECCION:

AVENIDA SANTOS ERMINY, 1ra. CALLE LAS DELICIAS
TORRE MEGA II - P.H. B. - SABANA GRANDE
TELEFOS.: 7625691 - 7620362 - 7622308 - 7623910 - FAX: 7620596

7. Respetar los Estatutos, Reglamentos, Directrices y Decisiones de la FIFA, de la CONMEBOL, así como las Reglas de Juego dictadas por el International Football Association Board (IFAB), a fin de impedir cualquier violación y garantizar que también sean respetados por sus miembros.

8. Promover la formación, capacitación y mejoramiento de los recursos humanos necesarios para el desarrollo del fútbol.

9. Tendrá todos los fines y atribuciones que le confiere la Ley del Deporte y su Reglamento, el Estatuto F.I.F.A., las disposiciones legales aplicables y pertinentes, nacionales e internacionales, que no sean contrarias al ordenamiento jurídico nacional y los contenidos en sus propios Estatutos y Reglamentos.

TITULO III

DISPOSICIONES APLICABLES A LOS NIÑOS Y ADOLESCENTES

ARTÍCULO 11:

La Federación Venezolana de Fútbol en la organización y desarrollo de sus actividades deportivas garantiza la plena efectividad de los derechos fundamentales de los Niños y Adolescentes amparados en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, la Convención Internacional Sobre los Derechos del Niño, la Ley Orgánica para la Protección del Niño y del Adolescente, y para una efectiva aplicación de los mismos, se garantizará que:

1. La participación del Niño y Adolescente en las programaciones futbolísticas, estará orientada a su formación integral, recreativa y a fortalecer los valores de solidaridad, tolerancia, identidad cultural y conservación del ambiente.

2. En la práctica de sus actividades deportivas se tomará en cuenta: edad, condiciones especiales y sociales, exigencias somáticas, escolaridad, descanso, esparcimiento e igualdad.

3. Los Niños y Adolescentes al participar en nuestros eventos deportivos recibirán un trato humanitario y digno por parte de los Directivos, Árbitros, Entrenadores, Auxiliares, Delegados, Empleados, Padres o Representantes y demás personas naturales y jurídicas vinculadas a las actividades de la Federación Venezolana de Fútbol.

4. Está prohibido todo maltrato físico, psíquico y verbal; así como el uso de sobrenombre o cualquier expresión que altere el derecho a tener y disfrutar del nombre e identidad propia de las personas amparadas por estas disposiciones.

5. Las Asociaciones, Ligas, Clubes y demás entes deportivos afiliados están obligados a prestar la colaboración necesaria, a los fines del debido cumplimiento de las sanciones impuestas a los jugadores en condición de Niñez y Adolescencia.

TÍTULO IV

DE LOS ÓRGANOS DIRECTIVOS, JURISDICCIONALES Y FUNCIONALES

CAPITULO I

ARTÍCULO 12:

Constituyen las autoridades de la F.V.F.:

- a) La Asamblea General
- b) La Junta Directiva
- c) La Autoridad Provisional
- d) El Consejo de Honor
- e) La Comisión Electoral Nacional

Parágrafo Único: Para ser miembro de cualesquiera de los órganos de la F.V.F., aparte de las exigencias específicas para cada cargo, es indispensable ser mayor de edad, en pleno goce de

FEDERACIÓN VENEZOLANA DE FÚTBOL

AFILIADA A:

FEDERATION INTERNATIONALE DE FOOTBALL ASSOCIATION (F.I.F.A.)
CONFEDERACION SURAMERICANA DE FUTBOL (CONMEBOL)
INSCRITA EN EL INSTITUTO NACIONAL DE DEPORTES (I.N.D.)
RIF. J-00133032-1



DIRECCION:

AVENIDA SANTOS ERMINY, 1ra. CALLE LAS DELICIAS
TORRE MEGA II - P.H. B. - SABANA GRANDE
TELEFOS.: 7625691 - 7620362 - 7622308 - 7623910 - FAX: 7620596

sus derechos civiles, no estar sujetos a sanción disciplinaria deportiva alguna, ni haber recibido improbaciones de sus administraciones en entidades deportivas federadas y estar formalmente registrado en el Censo Electoral de la F.V.F.

ARTICULO 13:

Los órganos jurisdiccionales de la F.V.F. son:

- a) El Consejo de Honor
- b) La Junta de Arbitraje

Las competencias y los procedimientos de estos órganos se establecen y desarrollan en este Estatuto, el Código de Ética y los Reglamentos de la F.V.F.

PARAGRAFO UNICO: La F.V.F. reconoce el derecho a interponer recursos de apelación ante el Tribunal de Arbitraje Deportivo (TAS), un Tribunal de Arbitraje independiente, con sede en Lausana, Suiza, para resolver disputas entre la FIFA, sus miembros, las Confederaciones, los jugadores, los oficiales, los agentes de partidos y los agentes de jugadores con licencia, una vez agotadas las instancias jurisdiccionales federativas, incluidas las de la C.S.F. y la FIFA.

CAPÍTULO II DE LA ASAMBLEA GENERAL

ARTÍCULO 14:

La Asamblea General es el Órgano Supremo y máxima autoridad de la FEDERACIÓN VENEZOLANA DE FÚTBOL, y en consecuencia sus decisiones obligan a sus miembros. En la oportunidad que se efectúen elecciones de Junta Directiva, ésta Asamblea se la denominará CONGRESO de la F.V.F.

1. Corresponde a la Asamblea General:

- a) La aprobación y reforma de los Estatutos.
- b) La aprobación o improbación de la Memoria y Cuenta de la Junta Directiva y de la Comisión Electoral Nacional.
- c) La elección del Presidente, el Vicepresidente y demás miembros de la Junta Directiva del Consejo de Honor, de la Comisión Electoral Nacional, de la Autoridad Provisional, y del Presidente de Honor, mediante el voto directo, secreto y no delegable de los representantes de las entidades deportivas registradas y reconocidas, con un mínimo de seis (6) meses de vigencia en el registro del Instituto Nacional de Deportes, y afiliadas con igual término a la F.V.F, que hayan desarrollado actividad futbolística en ese lapso, de acuerdo a los Reglamentos respectivos.
- d) Desafiliar por causa grave y mediante votación de las dos terceras (2/3) partes de los miembros que la integran, a algún miembro que incurra en la violación de este Estatuto, sus Reglamentos o las disposiciones que rigen el Fútbol.
- e) Disolver la F.V.F. de conformidad al Artículo 6 de este Estatuto.

2. Son miembros de la Asamblea General:

- a) Con derecho a voz y voto:
Los representantes de las Asociaciones de Fútbol electos uninominalmente cada cuatro (4) años en Asamblea Ordinaria de Clubes y los Representantes de los Clubes de Categoría Nacional que estén actuando en Primera División.
- b) Con derecho a voz pero sin voto:
Los miembros de la Junta Directiva, el Consejo de Honor, Comisión Electoral, Autoridad Provisional y Miembros Honorarios.
- c) Como observadores sin derecho a voz y voto:
Los invitados especiales y autoridades de organismos nacionales e internacionales

FEDERACIÓN VENEZOLANA DE FÚTBOL

AFILIADA A:

FEDERATION INTERNATIONALE DE FOOTBALL ASSOCIATION (F.I.F.A.)
CONFEDERACION SURAMERICANA DE FUTBOL (CONMEBOL)
INSCRITA EN EL INSTITUTO NACIONAL DE DEPORTES (I.N.D.)
RIF. J-00133032-1



DIRECCION:

AVENIDA SANTOS ERMINY, 1ra. CALLE LAS DELICIAS
TORRE MEGA II - P.H. B. - SABANA GRANDE
TELEFOS.: 7625691 - 7620362 - 7622308 - 7623910 - FAX: 7620596

3. Las Asambleas Generales son Ordinarias y Extraordinarias, y podrán ser convocadas por:
 - a) El Presidente de la Junta Directiva. En caso de ausencia del Presidente, por quien haga sus veces.
 - b) Cuando se produzca la ausencia absoluta de la mayoría de los miembros de la Junta Directiva, o que transcurridos quince (15) días de vencido el período para el cual fue elegida la Junta Directiva, sin que esta hubiere convocado a elecciones, la Asamblea General deberá ser convocada, como mínimo, por un tercio (1/3) de los miembros de la Asamblea General, de acuerdo al Reglamento respectivo.
Parágrafo Único: Las Convocatorias para las Asambleas Generales Ordinarias, se harán con quince (15) días hábiles de anticipación a la celebración de la misma, por cualquiera de los siguientes medios de notificación:
 - a) Personal dirigida a los representantes de las Asociaciones de Fútbol, que ostenten la cualidad requerida por este Estatuto y el Reglamento respectivo.
 - b) Por correo certificado con aviso de recibo, dirigido a los representantes de las Asociaciones de Fútbol que ostenten la cualidad requerida por este Estatuto y el Reglamento respectivo.
 - c) Mediante publicación de un cartel en un diario de circulación nacional.
4. Cuando la Asamblea General sea de carácter electoral, una vez resuelta la Convocatoria, se notificará en un lapso máximo de tres (3) días continuos a la Comisión Electoral Nacional, para que disponga todo lo concerniente al proceso electoral.
5. Las Asambleas Generales se considerarán válidamente constituidas, con la asistencia de la mitad más uno, de los representantes de las Asociaciones de Fútbol, que ostenten la cualidad requerida por este Estatuto y el Reglamento respectivo. Sus decisiones serán validas con los votos de la mitad mas uno de los presentes.
Si a la hora señalada para dar comienzo a la Asamblea no hay el "quórum" reglamentario para deliberar válidamente, la misma se constituirá dentro de las dos horas siguientes a la indicada en la convocatoria, en cuyo caso deliberará válidamente con los delegados presentes.
Si se constituyera la Asamblea sin el quórum reglamentario en los términos establecidos anteriormente, la misma no podrá deliberar ni decidir sobre las reformas o modificaciones de los presentes Estatutos, la elección del Presidente, Vicepresidente, demás miembros de la Junta Directiva, Consejo de Honor, Comisión Electoral Nacional, Autoridad Provisional, Presidente de Honor, la destitución de uno o varios miembros de sus órgano directivos y jurisdiccionales, la exclusión o inclusión de un miembro afiliado, o la disolución de la Federación Venezolana de Fútbol.
6. Las Asambleas Generales Ordinarias y Extraordinarias, conformaran el Orden del Día, de acuerdo al Reglamento respectivo. Sólo conocerán y resolverán válidamente acerca de las materias para la cual fueron convocadas, no pudiendo agregarse nuevos puntos al Orden del Día, salvo que surgiere la necesidad de incluir un nuevo punto, en cuyo caso deberá contar con el voto unánime de los presentes.

CAPÍTULO III DE LA JUNTA DIRECTIVA

ARTÍCULO 15:

El Órgano Ejecutivo de la FEDERACIÓN VENEZOLANA DE FÚTBOL es la Junta Directiva integrada por un (1) Presidente, un (1) Vicepresidente, un (1) Secretario General, ocho (8) Directores Principales y dos (2) Directores Suplentes. Los miembros de la Junta Directiva serán

FEDERACIÓN VENEZOLANA DE FÚTBOL

AFILIADA A:

FEDERATION INTERNATIONALE DE FOOTBALL ASSOCIATION (F.I.F.A.)
CONFEDERACION SURAMERICANA DE FUTBOL (CONMEBOL)
INSCRITA EN EL INSTITUTO NACIONAL DE DEPORTES (I.N.D.)
RIF. J-00133032-1



DIRECCION:

AVENIDA SANTOS ERMINY, 1ra. CALLE LAS DELICIAS
TORRE MEGA II - P.H. B. - SABANA GRANDE
TELEFOS.: 7625691 - 7620362 - 7622308 - 7623910 - FAX: 7620596

electos por la Asamblea General Ordinaria, denominada para esa oportunidad como CONGRESO de la F.V.F., durarán cuatro (4) años en sus funciones, ejercerán sus cargos "ad honorem" y podrán ser reelectos.

1. PARA SER POSTULADO A MIEMBRO DE LA JUNTA DIRECTIVA DE LA F.V.F., APARTE DE LO EXIGIDO EN EL ARTÍCULO 12 DE ESTOS ESTATUTOS, SE REQUIERE:

- a) Ser de nacionalidad venezolana.
- b) No ser atleta, entrenador o árbitro activo.
- c) No ser miembro de la Comisión Electoral Nacional o Regional.
- d) Quienes formen parte de Juntas Directivas que tengan pendientes rendiciones de cuenta de su gestión, respecto a los aportes de carácter económico o financiero hechos por entes del sector público, a satisfacción del respectivo organismo, no podrán ser postulados.
- e) No ser Directivo en Entidades Deportivas de otras disciplinas, del Ministerio del Poder Popular para el Deporte, Instituto Nacional de Deportes (salvo el representante de las Federaciones Deportivas Nacionales), y quienes desempeñen o hayan desempeñado cargos administrativos remunerados en la Federación Venezolana de Fútbol, salvo que hayan renunciado con un (1) año de anticipación.
- f) No podrán existir entre los postulados vínculos de parentesco, dentro del 4º grado de consanguinidad y 2º de afinidad, ambos inclusive.
- g) Ser o haber sido directivo legalmente reconocido de los órganos administrativos de las Asociaciones y Clubes integrantes de las Asambleas Generales de la F.V.F.; o haber formado parte de las Juntas Directivas o Consejo de Honor de la F.V.F.

2. SON ATRIBUCIONES DE LA JUNTA DIRECTIVA DE LA F.V.F.:

- a) Cumplir y hacer cumplir los Estatutos, Reglamentos, Código de Ética y las Resoluciones de la F.V.F. y del Consejo de Honor, así como las disposiciones que emanen de las sesiones de la Asamblea General de la F.V.F., ejerciendo dichas funciones con la más amplia autonomía.
- b) Dictar los Reglamentos a que haya lugar, para implementar la aplicación efectiva de estos Estatutos.
- c) Orientar, controlar, supervisar y evaluar las actividades del fútbol en Venezuela.
- d) Ejercer la representación del Fútbol Venezolano en el orden nacional e internacional, siendo de su exclusiva competencia el nombramiento de las Delegaciones de Fútbol que han de representar a Venezuela en eventos internacionales.
- e) Nombrar las Comisiones de Trabajo Temporales que estime necesarias, asignándoles las atribuciones específicas que juzgue convenientes, delegando en las mismas algunas de sus funciones.
- f) Designar el Secretario Ejecutivo de la Federación a propuesta del Presidente de la misma.
- g) Postular a los candidatos a formar parte de las Comisiones de Trabajo Permanentes.
- h) Presentar anualmente a consideración de la Asamblea General el informe de gestión, el balance de fondos y el presupuesto de ingresos y gastos de la F.V.F., para el año siguiente.
- i) Ejercer la potestad disciplinaria cuando le corresponda de acuerdo al Código de Ética.
- j) Remitir al Consejo de Honor los recaudos relativos a los casos planteados ante su seno, dentro de los lapsos previstos en estos Estatutos.

FEDERACIÓN VENEZOLANA DE FÚTBOL

AFILIADA A:

FEDERATION INTERNATIONALE DE FOOTBALL ASSOCIATION (F.I.F.A.)
CONFEDERACION SURAMERICANA DE FUTBOL (CONMEBOL)
INSCRITA EN EL INSTITUTO NACIONAL DE DEPORTES (I.N.D.)
RIF. J-00133032-1



DIRECCION:

AVENIDA SANTOS ERMINY, 1ra. CALLE LAS DELICIAS
TORRE MEGA II - P.H. B. - SABANA GRANDE
TELEFOS.: 7625691 - 7620362 - 7622308 - 7623910 - FAX: 7620596

- k) Recibir cuando haya lugar cantidades en dinero de conformidad con el Artículo 6 de este Estatuto.
 - l) Establecer las cuotas de afiliación, mantenimiento y costos de trámites administrativos.
 - m) Efectuar compra o venta de bienes muebles e inmuebles o constituir garantías.
 - n) Promover la formación de entidades representativas del movimiento futbolístico en aquellos lugares donde no existan.
 - o) Implementar un sistema de registro de Asociaciones, Ligas, Clubes y demás entidades del fútbol federado, supervisando y controlando sus actividades, sin menoscabo de la autonomía funcional que les sea propia.
 - p) Llevar un registro con los datos de los jugadores, entrenadores, árbitros y demás personal técnico de apoyo. Dirimiendo las controversias que puedan surgir por la interpretación de sus contratos y convenios, traspasos, transferencias y prestamos
 - q) Conceder las Sedes para los Campeonatos Nacionales y reglamentarlos.
 - r) Dar el visto bueno a las reglamentaciones de los Campeonatos Estatales
 - s) Autorizar o negar la realización de eventos nacionales e internacionales organizados por las Asociaciones, los Clubes o particulares, previo el cumplimiento de las disposiciones reglamentarias que al efecto se dicten.
 - t) Presentar al Instituto Nacional de Deportes los planes de preparación de las Selecciones Nacionales.
 - u) Enviar anualmente al Instituto Nacional de Deportes, un informe de las actividades, acompañado de un balance de cuentas, firmado por un Contador Público, sobre los fondos suministrados por éste.
 - v) Gestionar para Venezuela con la autorización del Instituto Nacional de Deportes, la Sede de las competencias futbolísticas internacionales, que esté en capacidad de organizar.
 - w) Interpretar este Estatuto y sus Reglamentos.
 - x) Crear el órgano permanente competente para pronunciarse y resolver cuestiones litigiosas de naturaleza jurídica deportiva, suscitadas entre clubes y jugadores, pertinentes al trabajo, mantenimiento de la estabilidad contractual, y de los clubes entre sí, relativas a indemnización por formación y las contribuciones de solidaridad.
 - y) Resolver los asuntos no atribuidos específicamente a otros órganos de la F.V.F.
 - z) Cualquier otra que le confiera la Ley del Deporte y su Reglamento; las Resoluciones y demás actos administrativos, así como las organizaciones internacionales que rigen este deporte y que le sean aplicables.
3. SON ATRIBUCIONES Y DEBERES DEL PRESIDENTE DE LA FEDERACIÓN VENEZOLANA DE FÚTBOL:
- a) Convocar y presidir las Asambleas Generales de la F.V.F. y las sesiones de la Junta Directiva, ejerciendo las atribuciones que le señale el Reglamento respectivo.
 - b) Ejercer la representación legal de la F.V.F., en todos los casos en que esta intervenga, otorgando los documentos contractuales que hubiere lugar.
 - c) Resolver los casos de urgencia debidamente comprobada, tomando las medidas indispensables con la obligación de dar cuenta y justificación en la próxima reunión de Junta Directiva.
 - d) Presentar la Memoria y Cuenta de la Junta Directiva a la Asamblea General.
 - e) Fijar los planes de trabajo en materia de administración y de los gastos generales de la F.V.F.

FEDERACIÓN VENEZOLANA DE FÚTBOL

AFILIADA A:

FEDERATION INTERNATIONALE DE FOOTBALL ASSOCIATION (F.I.F.A.)
CONFEDERACION SURAMERICANA DE FUTBOL (CONMEBOL)
INSCRITA EN EL INSTITUTO NACIONAL DE DEPORTES (I.N.D.)
RIF. J-00133032-1



DIRECCION:

AVENIDA SANTOS ERMINY, 1ra. CALLE LAS DELICIAS
TORRE MEGA II - P.H. B. - SABANA GRANDE
TELEFOS.: 7625691 - 7620362 - 7622308 - 7623910 - FAX: 7620596

- f) Solicitar a la Junta Directiva la inversión prudencial de los recursos de la F.V.F. en la construcción y mantenimiento de instalaciones para la práctica y desarrollo del fútbol.
- g) Abrir cuentas y realizar operaciones en las instituciones bancarias, firmando conjuntamente con el Presidente de la Comisión de Finanzas, con el presidente de la Comisión de Torneos Nacionales Inter.-clubes y/o el Secretario General y/o el Secretario Ejecutivo.
- h) Decidir en caso de empate en la Junta Directiva, los asuntos sometidos a su consideración.
- i) Designar al Gerente de Administración de la Federación Venezolana de Fútbol y fijarle su remuneración.
- j) Nombrar el personal administrativo indispensable para el buen funcionamiento de la F.V.F fijándoles su remuneración.
- k) Nombrar apoderados judiciales o especiales que ejerzan la representación legal de la F.V.F. y conferirles las facultades correspondientes.
- l) Designar los Presidentes de las Comisiones de Trabajo Permanentes de la F.V.F.
- m) Designar al Seleccionador Nacional y sus ayudantes, fijándoles su remuneración.
- n) Firmar las credenciales de los miembros de la Junta Directiva de la F.V.F., de sus Comisiones de Trabajo y de las Juntas Directivas de las Asociaciones de Fútbol.
- o) Ejercer toda aquella atribución que le sea propia y aquellas no asignadas a otra autoridad de la F.V.F.
- p) Cumplir y hacer cumplir estos Estatutos, sus Reglamentos y las Resoluciones que se dicten.

4. DE LAS ATRIBUCIONES Y DEBERES DEL VICEPRESIDENTE DE LA FEDERACIÓN VENEZOLANA DE FÚTBOL:

- a) Asistir a las Asambleas Generales de la F.V.F y a las sesiones de su Junta Directiva.
- b) Cubrir las ausencias absolutas del Presidente y colaborar con este en las gestiones encomendadas. En caso de ausencias temporales y accidentales del presidente lo suplirá mientras dure la ausencia, previa delegación del presidente, dada por escrito.
- c) Cumplir las Comisiones que le sean asignadas por el Presidente de la F.V.F.

5. DE LAS ATRIBUCIONES Y DEBERES DEL SECRETARIO GENERAL DE LA FEDERACIÓN VENEZOLANA DE FÚTBOL:

- a) Asistir a las Asambleas Generales de la F.V.F y a las sesiones de su Junta Directiva.
- b) Ejecutar las decisiones de las Asambleas Generales.
- c) Cumplir las Comisiones que le sean asignadas por las Asambleas y la Junta Directiva.
- d) Refrendar con su firma las decisiones en nombre de cualquier Comisión o de la Junta Directiva de la F.V.F y demás documentos que emita la F.V.F cuando sea necesario.
- e) Llevar al día el Libro de Actas de las Asambleas Generales de la F.V.F.
- f) Las relaciones con los miembros y las Comisiones.
- g) Otras competencias que se estipulen en el Reglamento de Organización Interna de la F.V.F.

6. Las atribuciones y deberes del resto de los miembros de la Junta Directiva, se establecerán en el Reglamento de Organización Interna y el Manual de Procedimientos Administrativos.

Parágrafo Único: El Presidente de la de la Federación Venezolana de Fútbol y el Presidente de la Comisión de Finanzas podrán firmar conjuntamente y/o el Presidente de la Comisión

FEDERACIÓN VENEZOLANA DE FÚTBOL

AFILIADA A:

FEDERATION INTERNATIONALE DE FOOTBALL ASSOCIATION (F.I.F.A.)
CONFEDERACION SURAMERICANA DE FUTBOL (CONMEBOL)
INSCRITA EN EL INSTITUTO NACIONAL DE DEPORTES (I.N.D.)
RIF. J-00133032-1



DIRECCION:

AVENIDA SANTOS ERMINY, 1ra. CALLE LAS DELICIAS
TORRE MEGA II - P.H. B. - SABANA GRANDE
TELEFOS.: 7625691 - 7620362 - 7622308 - 7623910 - FAX: 7620596

de Torneos Nacionales Inter.-clubes y/o el Secretario General y/o el Secretario Ejecutivo las cuentas y realizar operaciones en las instituciones bancarias.

7. Si el Presidente de la Junta Directiva cesa definitivamente o esta impedido para ejercer sus funciones oficiales el Vicepresidente lo suplirá hasta la finalización del periodo correspondiente. Si el Vicepresidente de la Junta Directiva cesa definitivamente o esta impedido para ejercer sus funciones oficiales, la Asamblea General elegirá a un nuevo Vicepresidente.

En el caso de ausencia definitiva del Presidente y Vicepresidente, en forma simultánea, se convocara a una Asamblea General conforme a lo previsto en el presente Estatuto, para cubrir sus vacantes.

Las faltas absolutas, temporales y accidentales de los demás miembros de la Junta Directiva, serán suplidas por los miembros de esta en orden ascendente concordante con su posición jerárquica. En caso de falta absoluta, agotados los miembros suplentes, la Junta Directiva designará el miembro suplente accidental, hasta que sea electo en Asamblea General quien supla la vacante.

8. El Secretario Ejecutivo de la Federación, nombrado por la Junta Directiva, a propuesta del Presidente y directamente dependiente del mismo y supervisado por la Secretaria General, tiene a su cargo la organización administrativa y funcional de la Federación Venezolana de Fútbol. El Secretario Ejecutivo es el director ejecutivo de la secretaría permanente de la Federación. Desempeña su función en base a un contrato de derecho privado, propio del personal de alta dirección. Se recurrirá a él, para efectuar toda clase de trabajo administrativo y técnico que corresponda a las comisiones.

Para el cumplimiento de sus obligaciones, organizará el personal remunerado de la Federación por departamentos y le asignará sus funciones. Además le corresponden específicamente las siguientes funciones:

- a) La ejecución de las decisiones de la Junta Directiva.
- b) La redacción de las actas de las reuniones de la Junta Directiva y de las Comisiones Nacionales.
- c) Expedir las certificaciones oportunas de los actos emanados de los órganos directivos.
- d) Firmar las comunicaciones y circulares.
- e) Ejercer la jefatura del personal de la Federación.
- f) Las relaciones entre la Federación con las Asociaciones, clubes y organismos constitutivos.
- g) Informar al Presidente, al Secretario General y la Junta Directiva en los casos en que fuera requerido para ello. Cualquier otra que le asigne o le delegue el Presidente, dentro de sus atribuciones.
- h) Firmar conjuntamente las cuentas y realizar operaciones en las instituciones bancarias con el Presidente de la Federación Venezolana de Fútbol y/o el Presidente de la Comisión de Finanzas y/o el Presidente de la Comisión Nacional de Torneos Inter.- Clubes y/o Secretario General.

9. El Gerente de Administración de la Federación Venezolana de Fútbol, es el órgano de administración económica de la misma y su designación corresponderá al Presidente, dependiendo directamente del mismo.

FEDERACIÓN VENEZOLANA DE FÚTBOL

AFILIADA A:

FEDERATION INTERNATIONALE DE FOOTBALL ASSOCIATION (F.I.F.A.)
CONFEDERACIÓN SURAMERICANA DE FUTBOL (CONMEBOL)
INSCRITA EN EL INSTITUTO NACIONAL DE DEPORTES (I.N.D.)
RIF. J-00133032-1



DIRECCION:

AVENIDA SANTOS ERMINY, 1ra. CALLE LAS DELICIAS
TORRE MEGA II - P.H. B. - SABANA GRANDE
TELEFOS.: 7625691 - 7620362 - 7622308 - 7623910 - FAX: 7620596

Desempeña su función sobre la base de un contrato de derecho privado, propio del personal de alta dirección. Además le corresponden específicamente las siguientes funciones:

- a) Llevar la contabilidad de la Federación, proponer los pagos, los cobros y redactar los balances y presupuestos.
- b) Ejercer la inspección económica de todos los órganos federativos.
- c) Ejercer el control de las subvenciones que se asignen a las asociaciones y clubes. Informar a la Asamblea General, al Presidente y a la Junta Directiva en los casos en que fuera requerido para ello y que se considere relevantes para el buen orden económico.

CAPÍTULO IV DE LA COMISIÓN ELECTORAL NACIONAL

ARTÍCULO 16:

La Comisión Electoral Nacional es el Órgano encargado de dirigir, controlar y supervisar los procesos electorales de la FEDERACIÓN VENEZOLANA DE FÚTBOL. Estará conformada por tres (3) miembros principales y dos (2) suplentes, electos en Asamblea General Extraordinaria convocada para tal fin, de acuerdo al Reglamento Electoral. Durarán cuatro (4) años en sus funciones y podrán ser reelectos. Para el cumplimiento de sus funciones específicas gozará de autonomía funcional y asignación presupuestaria.

La Comisión Electoral Nacional, dentro de las funciones que le asigne el Reglamento respectivo, será instancia de alzada de las Comisiones Electorales de las Asociaciones.

CAPÍTULO V DE LA AUTORIDAD PROVISIONAL

ARTÍCULO 17:

Cuando se den las circunstancias señaladas en el inciso (b) numeral (3) del Artículo 14 de este Estatuto, o se produzca la improbación por unanimidad del Informe de Gestión y el Balance de Fondos presentado por la Junta Directiva. La Asamblea General constituida legalmente, designará una Comisión Encargada de la administración de la F.V.F., cuya vigencia no excederá de noventa (90) días.

1. Dicha Comisión Encargada estará integrada por tres (3) miembros principales y un (1) suplente, que reunirán las condiciones exigidas a los miembros de la Junta Directiva, los cuales de su seno designarán un Presidente encargado.
2. La Comisión Encargada tendrá las mismas atribuciones que la Junta Directiva, mientras dure su ejercicio, estando obligados a presentar al término de su gestión informe de Memoria y Cuenta.

CAPÍTULO VI DEL CONSEJO DE HONOR

ARTÍCULO 18:

La Asamblea General de la FEDERACIÓN VENEZOLANA DE FÚTBOL en la oportunidad de la designación de la Junta Directiva, por separado, elegirá un Consejo de Honor, integrado por tres (3) miembros principales y un (1) suplente, las cuales deben ser personas de reconocida idoneidad y solvencia moral, preferiblemente abogados. Durarán cuatro (4) años en sus funciones, pudiendo ser reelectos. Deben reunir los requisitos exigidos en el Parágrafo Único del Artículo 12 y el numeral uno (1) del Artículo 15 de estos Estatutos, y no ser miembro de algún otro órgano de la Federación Venezolana de Fútbol o de sus afiliados.

1. El Consejo de Honor es competente para conocer y decidir sobre las faltas deportivas de conformidad con lo establecido en el Código de Ética de la F.V.F.

FEDERACIÓN VENEZOLANA DE FÚTBOL

AFILIADA A:

FEDERATION INTERNATIONALE DE FOOTBALL ASSOCIATION (F.I.F.A.)
CONFEDERACIÓN SURAMERICANA DE FUTBOL (CONMEBOL)
INSCRITA EN EL INSTITUTO NACIONAL DE DEPORTES (I.N.D.)
RIF. J-00133032-1



DIRECCION:

AVENIDA SANTOS ERMINY, 1ra. CALLE LAS DELICIAS
TORRE MEGA II - P.H. B. - SABANA GRANDE
TELEFOS.: 7625691 - 7620362 - 7622308 - 7623910 - FAX: 7620596

2. El Consejo de Honor conocerá en apelación de todas las sanciones impuestas por los Consejos de Honor de las Asociaciones, y su decisión será definitiva.
3. Los recursos de apelación de la decisión se ejercerán dentro de los cinco (5) días hábiles, contados a partir de la fecha de notificación de la respectiva sanción. La Junta Directiva deberá remitir los recaudos del caso, dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes a la interposición del recurso.
4. El Consejo de Honor deberá decidir los recursos interpuestos dentro de los diez (10) días hábiles siguientes al recibo de la documentación, si el caso lo amerita por su complejidad podrá prorrogarse el lapso de decisión por diez (10) días continuos más. Si fuere procedente, podrá suspender temporalmente la ejecución de la sanción.
5. Cuando las Asamblea General en aplicación de lo pautado en el inciso (d), numeral (1) del Artículo 14 de este Estatuto, decida desafiliar a un miembro de la F.V.F., la solicitud, de cancelación de registro de dicha entidad, ante el Instituto Nacional de Deportes la efectuará el Consejo de Honor, en aplicación de lo establecido en el Artículo 76 de la Ley del Deporte.

CAPITULO VII DE LA JUNTA DE ARBITRAJE

ARTÍCULO 19:

La Junta de Arbitraje es un órgano de jurisdicción voluntaria que tiene como finalidad la de resolver cuestiones litigiosas de naturaleza jurídico deportiva, suscitadas entre jugadores, agentes de jugadores, directores técnicos, preparadores físicos con los clubes o de estos entre sí, derivados de la interpretación, cumplimiento y ejecución de contratos suscritos, cesiones, traslados, transferencias u otorgamiento de licencias de juego y de otros derechos de naturaleza deportiva.

La Junta Arbitral estará integrada por tres (3) miembros, quienes deben reunir los requisitos exigidos en el Parágrafo Único del artículo 12 de este Estatuto. Uno de ellos, quien presidirá la misma, será electo en forma separada por la Asamblea General Ordinaria en la oportunidad de la designación de la Junta Directiva, el cual debe ser Abogado.

Los otros dos integrantes serán promovidos por las partes en conflicto, procurando en todo caso, que sean personas versadas en las normas reglamentarias del fútbol.

CAPITULO VIII JURISDICCION DEL TAS

ARTICULO 20:

Conforme a lo dispuesto en el parágrafo único del Artículo 13, se establece que:

1. Todo recurso contra las decisiones adoptadas en última instancia por la FIFA, especialmente los órganos jurisdiccionales, así como contra las decisiones adoptadas por las Confederaciones, los miembros o las ligas, deberá interponerse ante el TAS en un plazo de veintiún (21) día tras la notificación de la decisión.
2. Sólo se puede presentar recurso de apelación ante el TAS cuando se hayan agotado todas las otras instancias jurisdiccionales internas.
3. El TAS no se ocupa de recursos relacionados con.
 - a.- Violaciones de las Reglas del Juego;
 - b.- Suspensiones de hasta cuatro (4) partidos, o de hasta tres (3) meses;
 - c.- Decisiones contra las que quepa interponer un recurso de apelación ante un tribunal de arbitraje independiente y debidamente constituido, reconocido por la reglamentación de la F.V.F. o de la C.S.F.

FEDERACIÓN VENEZOLANA DE FÚTBOL

AFILIADA A:

FEDERATION INTERNATIONALE DE FOOTBALL ASSOCIATION (F.I.F.A.)
CONFEDERACION SURAMERICANA DE FUTBOL (CONMEBOL)
INSCRITA EN EL INSTITUTO NACIONAL DE DEPORTES (I.N.D.)
RIF. J-00133032-1



DIRECCION:

AVENIDA SANTOS ERMINY, 1ra. CALLE LAS DELICIAS
TORRE MEGA II - P.H. B. - SABANA GRANDE
TELEFOS.: 7625691 - 7620362 - 7622308 - 7623910 - FAX: 7620596

4. El recurso no tendrá efectos suspensivos. El órgano competente de la FIFA, o en su caso el TAS, puede otorgar efectos suspensivos al recurso.

CAPÍTULO IX DE LAS COMISIONES DE TRABAJO

ARTÍCULO 21:

La FEDERACIÓN VENEZOLANA DE FÚTBOL, crea las siguientes Comisiones de Trabajo Permanentes, que subordinadas a la autoridad de la Junta Directiva, no podrá tener personería jurídica propia y se regirán por los Reglamentos respectivos, que la Junta Directiva de la F.V.F. dicte, con el fin de implementar orgánicamente la realización de las actividades que está obligada promover y realizar:

- a) Comisión de Torneos Nacionales Inter-Clubes
- b) Comisión de Campeonatos Nacionales Inter-Selecciones Estadales
- c) Comisión de Árbitros
- d) Comisión de Selecciones Nacionales
- e) Comisión Técnica
- f) Comisión de Fútbol Menor
- g) Comisión de Fútbol Femenino
- h) Comisión de Fútbol Sala (FUTSAL)
- i) Comisión de Fútbol en Arena
- j) Comisión Médica
- k) Comisión de Prensa y Protocolo
- l) Comisión de Finanzas
- m) Comisión de Planificación y Coordinación

La Comisión de Finanzas obligatoriamente será presidida por un miembro de la Junta Directiva distinto al que ocupe la Presidencia, la Vicepresidencia y la Secretaria General de la F.V.F. Cada Comisión, cuando sea necesario, creará una Sub-comisión para atender tareas específicas, previa autorización de la Junta Directiva.

TÍTULO V DE LOS MIEMBROS

CAPÍTULO I DE LOS DERECHOS Y OBLIGACIONES

ARTÍCULO 22:

La F.V.F. y cada uno de sus miembros juegan al fútbol asociado segundas Reglas de Juego promulgadas por el IFAB: Solo el IFAB puede promulgar y enmendar estas reglas.

ARTÍCULO 23:

Los órganos, miembros y oficiales de la F.V.F deben observar los Estatutos, Reglamentos, Directrices, Decisiones, el Código Disciplinario de la FIFA, el Código Disciplinario de la CONMEBOL y el Código Ética de la F.V.F..

ARTÍCULO 24:

Los miembros de la F.V.F. tienen derecho a:

- a) Participar en las Asambleas Generales de la F.V.F, recibir el orden del día correspondiente por anticipado, ser convocados a las dichas Asambleas dentro del plazo determinado y ejercer su derecho al voto, cuando le corresponda.

FEDERACIÓN VENEZOLANA DE FÚTBOL

AFILIADA A:

FEDERATION INTERNATIONALE DE FOOTBALL ASSOCIATION (F.I.F.A.)
CONFEDERACION SURAMERICANA DE FUTBOL (CONMEBOL)
INSCRITA EN EL INSTITUTO NACIONAL DE DEPORTES (I.N.D.)
RIF. J-00133032-1



DIRECCION:

AVENIDA SANTOS ERMINY, 1ra. CALLE LAS DELICIAS
TORRE MEGA II - P.H. B. - SABANA GRANDE
TELEFOS.: 7625691 - 7620362 - 7622308 - 7623910 - FAX: 7620596

- b) Formular propuestas para su inclusión en el orden del día de las Asambleas Generales, de acuerdo al Reglamento respectivo;
 - c) Proponer y elegir a todos los miembros de los órganos administrativos, electorales y disciplinarios de la F.V.F.;
 - d) Recibir información de los asuntos de la F.V.F. a través de los órganos oficiales correspondientes;
 - e) Participar en las competiciones y otras actividades deportivas organizadas por la F.V.F.;
 - f) Ejercer todo derecho derivado de los Estatutos y Reglamentos de la F.V.F.
- El ejercicio de estos derechos está sujeto a las reservas que se deriven de otras disposiciones en los presentes estatutos y reglamentos aplicables.

ARTICULO 25:

Los miembros de la F.V.F. se obligan a:

- a) Observar en todo momento los Estatutos, Reglamentos, Directrices y Decisiones de la FIFA, CONMEBOL y F.V.F., y garantizar que estos sean respetados por sus miembros;
- b) Garantizar la elección de los órganos encargados de la toma de decisiones;
- c) Participar en las competiciones y otras actividades deportivas de carácter obligatorio organizadas por la F.V.F.;
- d) Pagar las cuotas en su cualidad de miembros;
- e) Respetar las Reglas de Juego, tal como han sido establecidas por el IFAB y garantizar que estas sean respetadas por sus miembros mediante disposición estatutaria;
- f) Adoptar una cláusula estatutaria en la cual se especifique que cualquier disputa que requiera arbitraje y esté relacionado con los Estatutos Reglamentos, Directrices y Disposiciones de la FIFA, CONMEBOL y F.V.F. o de las Ligas y que involucren a la Federación misma o a uno de sus miembros se someterá exclusivamente a la jurisdicción del Tribunal de Arbitraje adecuado de FIFA, de la CONMEBOL o F.V.F., y respetar las normativas vigentes conscientes de que su incumplimiento es causal de la aplicación de medidas disciplinarias;
- g) Comunicar a la F.V.F. cualquier enmienda en sus Estatutos y Reglamentos, así como la información e identificación de sus Dirigentes, Afiliados, Oficiales o Personas que estén autorizados para firmar y con el derecho de contraer compromisos jurídicamente vinculantes con terceros;
- h) Mantener relaciones deportivas únicamente con entidades que estén reconocidas, quedándoles prohibido estas relaciones con entidades deportivas y miembros que hayan sido suspendidos o excluidos;
- i) Observar los principios de lealtad, integridad y buen comportamiento deportivo como expresión de la deportividad mediante una disposición estatutaria;
- j) Administrar la inscripción de los miembros y actualizarla regularmente;
- k) Cumplir todas las demás obligaciones derivadas de los Estatutos y otros Reglamentos de la FIFA, CONMEBOL y F.V.F..

CAPÍTULO II DE LAS ASOCIACIONES

ARTÍCULO 26:

Las Asociaciones son entidades deportivas sin fines de lucro y gozan de autonomía funcional, están integradas por clubes de fútbol,. En cada Estado de la República de Venezuela y en el Distrito Capital, sólo será reconocida una (1) Asociación.

1. Las Asociaciones deberán establecer su sede en la localidad, dentro de su Entidad Federal, que ofrezca mayores facilidades para el desenvolvimiento de sus actividades.

FEDERACIÓN VENEZOLANA DE FÚTBOL

AFILIADA A:

FEDERATION INTERNATIONALE DE FOOTBALL ASSOCIATION (F.I.F.A.)
CONFEDERACION SURAMERICANA DE FUTBOL (CONMEBOL)
INSCRITA EN EL INSTITUTO NACIONAL DE DEPORTES (I.N.D.)
RIF. J-00133032-1



DIRECCION:

AVENIDA SANTOS ERMINY, 1ra. CALLE LAS DELICIAS
TORRE MEGA II - P.H. B. - SABANA GRANDE
TELEFOS.: 7625691 - 7620362 - 7622308 - 7623910 - FAX: 7620596

2. Las Asociaciones mantendrán en el orden interno administrativo, autonomía funcional, sin menoscabo de los presentes Estatutos que están en la obligación de cumplir, tomándolos como guía para la elaboración de los suyos e incorporando disposiciones que garanticen la representación proporcional de los Clubes de acuerdo a su nivel competitivo.

3. Para que una Asociación pueda permanecer afiliada, o solicitar su afiliación, debe consignar en la F.V.F. los siguientes recaudos:

- a) Acta de designación de Junta Directiva y Consejo de Honor.
- b) Nómina de Junta Directiva con especificación de nombres, apellidos, número de cédula de identidad, cargo y direcciones personales de los integrantes.
- c) Nómina de Clubes, acompañada de copias certificadas de sus actas de registro ante el Instituto Nacional de Deportes y de las Asambleas en las cuales fueron designadas sus Juntas Directivas.
- d) Un ejemplar de su Acta Constitutiva y Estatutos y Reglamentos jurídicamente validos.
- e) Acta de registro vigente emitida por la Dirección de Deportes Regional.
- f) Solvencia económica expedida por la Tesorería de la F.V.F.
- g) Participación en las competencias deportivas de ámbito nacional, de carácter obligatorio establecidas en los Reglamentos.
- h) Consignar una declaración de que en todo momento acatara los Estatutos, Reglamentos y decisiones de la FVF, FIFA y CONMEBOL, garantizando que también serán respetados por sus propios miembros afiliados.
- i) Consignar una declaración reconociendo al Tribunal de Arbitraje Deportivo (TAS) en Lausana, tal como se establece en estos Estatutos y al órgano permanente competente que crease la Junta Directiva para pronunciarse y resolver cuestiones litigiosas de naturaleza jurídico deportiva, suscitadas entre clubes y jugadores, pertinentes al trabajo, mantenimiento de la estabilidad contractual, y de los clubes entre sí, relativas a indemnización por formación y las contribuciones de solidaridad.
- j) Consignar una declaración de que acatara las Reglas de Juego dictadas por la IFAB.
- k) Consignar una declaración a los efectos de que la forma jurídica asumida por la Asociación solicitante, garantiza que pueda tomar decisiones independientemente de cualquier entidad externa.

Las infracciones a las obligaciones mencionadas, por parte de las Asociaciones y de sus miembros afiliados, podrán conllevar a las aplicaciones medidas Administrativas y Disciplinarias, tal como se contempla en estos Estatutos.

CAPÍTULO III DE LOS CLUBES

ARTÍCULO 27:

El Club es la célula básica de la organización del Fútbol Nacional. A los efectos de este postulado, se consideran Clubes, las entidades deportivas privadas constituidas por personas naturales y cuyo fundamento es la práctica del fútbol, apoyándose para ello en la comercialización de sus actividades y el incremento patrimonial de sus activos.

1. Para que un Club pueda afiliarse a una Asociación de Fútbol y éste ser reconocido por la F.V.F. debe constituirse mediante escritura pública en el Registro de su jurisdicción, con arreglo a lo dispuesto en el Código Civil Venezolano. Dentro de la autonomía funcional que la Ley del Deporte le otorga, sus Estatutos contendrán obligatoriamente las siguientes disposiciones:

- a) Los Clubes como personas jurídicas y quienes lo integran, se obligan a agotar todos los medios de la Justicia Deportiva que existen en el seno y bajo la responsabilidad de la

FEDERACIÓN VENEZOLANA DE FÚTBOL

AFILIADA A:

FEDERATION INTERNATIONALE DE FOOTBALL ASSOCIATION (F.I.F.A.)
CONFEDERACION SURAMERICANA DE FUTBOL (CONMEBOL)
INSCRITA EN EL INSTITUTO NACIONAL DE DEPORTES (I.N.D.)
RIF. J-00133032-1



DIRECCION:

AVENIDA SANTOS ERMINY, 1ra. CALLE LAS DELICIAS
TORRE MEGA II - P.H. B. - SABANA GRANDE
TELEFOS.: 7625691 - 7620362 - 7622308 - 7623910 - FAX: 7620596

Federación Venezolana de Fútbol, de las Asociaciones y de los Clubes, y a respetar esa normativa conscientes de que su incumplimiento determina consecuencias estatutarias.

b) La Junta Directiva tendrá un mínimo de tres (3) miembros y un máximo de nueve (9) y sus miembros durarán cuatro (4) años en sus funciones y podrán ser reelectos

c) Aceptar las disposiciones del Reglamento General de Clubes de la F.V.F.

2. Los Clubes se dividirán en tres niveles de competencia, el Nacional, el Inter-Regional y el Regional. La pertenencia a cada uno de ellos otorgará derechos de representación y competitivos distintos, de acuerdo al Reglamento respectivo.

3. A los efectos del Artículo 40 de la Ley del Deporte, se asimilan a club los términos Escuela, Academia, Colegio, Instituto y Organización

CAPITULO IV DE LAS LIGAS

ARTÍCULO 28:

Las Ligas son agrupaciones de clubes que se constituyen con fines meramente competitivos, ostentando en el orden interno administrativo autonomía funcional dentro de las previsiones de este Estatuto y Reglamentos, las cuales podrán organizarse únicamente en dos niveles:

a) Municipal: Integradas de acuerdo a lo pautado en el artículo 40, párrafo segundo de la Ley del Deporte. Queda entendido que el término Municipal, abarca exclusivamente la división político-territorial establecida en la Constitución de la República en su Título II Capítulo II.

b) Nacional: Integradas únicamente por Entidades Profesionales constituidas de acuerdo a lo pautado por los artículos del 43 al 47 de la Ley del Deporte.

Las Ligas de ámbito Nacional constituidas por Entidades Profesionales deberán garantizar que sus clubes afiliados puedan tomar decisiones que impliquen su afiliación a la misma con independencia de cualquier entidad externa. Esta obligación será válida independientemente de la forma jurídica del club. En todo caso, la Liga deberá garantizar que ninguna persona física o jurídica (compañías o sus filiales incluidas) pueda contar con más de un club si esto crea el riesgo de atentar contra la integridad del juego o de una competición.

1. Para que una Liga de ámbito Nacional, pueda afiliarse a la F.V.F., deberá consignar ante la Junta Directiva de la misma, para su revisión y aprobación, los siguientes recaudos:

a. Un ejemplar de su Acta Constitutiva y de sus Estatutos, los cuales deberán contener las disposiciones normativas que garanticen su sometimiento y acatamiento a los Reglamentos de la F.V.F, de la CSF y de la FIFA.

b. Copia certificada por el I.N.D. de registro como Entidad Profesional, de acuerdo a lo pautado por la Ley del Deporte y su Reglamento.

c. Garantías económicas suficientes, para el cumplimiento de los compromisos contractuales de carácter laboral y deportivo que puedan adquirir con jugadores, personal técnico y entidades futbolísticas nacionales o extranjeras.

2. Las Ligas como persona jurídica y quienes las integren se obligan: a agotar todas las instancias jurisdiccionales de la Justicia Deportiva que existen en el seno y bajo la responsabilidad de la F.V.F., de la C.S.F y de la FIFA, y respetar las normativas conscientes de que su incumplimiento es causal de medidas disciplinarias.

CAPITULO V PRESIDENTE DE HONOR

FEDERACIÓN VENEZOLANA DE FÚTBOL

AFILIADA A:

FEDERATION INTERNATIONALE DE FOOTBALL ASSOCIATION (F.I.F.A.)
CONFEDERACION SURAMERICANA DE FUTBOL (CONMEBOL)
INSCRITA EN EL INSTITUTO NACIONAL DE DEPORTES (I.N.D.)
RIF. J-00133032-1



DIRECCION:

AVENIDA SANTOS ERMINY, 1ra. CALLE LAS DELICIAS
TORRE MEGA II - P.H. B. - SABANA GRANDE
TELEFOS.: 7625691 - 7620362 - 7622308 - 7623910 - FAX: 7620596

ARTÍCULO 29: La Asamblea General puede conceder el título de Presidente de Honor a una personalidad de nacionalidad venezolana, quien tenga prestados excepcionales servicios a la F.V.F., en el cargo de Presidente por cuatro (4) períodos como mínimo, bajo los siguientes términos:

- a. La Junta Directiva propondrá el candidato.
- b. La Asamblea General convocada al efecto, lo elegirá con los votos favorables de las 3/4 de sus miembros.
- c. La persona electa gozará de las siguientes prerrogativas o derechos:
 1. Asistir a las Asambleas Generales de la FVF y permanecer en el Presidium de las mismas.
 2. Asistir con derecho a voz pero sin voto a las reuniones de la Junta Directiva, como asesor.
 3. Mantener los cargos de representación de la FVF en los Organismos Internacionales, para los cuales haya sido elegido o designado previamente.

Esta designación solamente podrá ser revocada, por decisión de la Asamblea General, de acuerdo a lo establecido en el artículo 14 numeral 1 inciso (d) de este Estatuto, previa solicitud formulada y debidamente sustentada por el Consejo de Honor de la FVF, de acuerdo a lo pautado en el Código de Ética

TÍTULO VI DEL RÉGIMEN DISCIPLINARIO

ARTÍCULO 30:

La FEDERACIÓN VENEZOLANA DE FÚTBOL, tiene jurisdicción plena y exclusiva en todo cuanto sea materia de su competencia, y por lo tanto todas las personas y entidades que, voluntariamente se integran a ella, se someten automáticamente a las decisiones de la misma, en los términos que estos Estatutos y sus Reglamentos señalen.

1. Todos cuantos integran la organización federativa, ya sean personas o entidades, pueden elevar reclamaciones por intermedio de los órganos regulares, cumpliendo los extremos requeridos por el Código de Ética, siempre que estimen lesionados sus derechos por actos u omisiones de quienes están sujetos a la disciplina de la F.V.F.
2. Nadie podrá ser sancionado de por vida o por tiempo indefinido.
3. La F.V.F. señala como faltas deportivas:
 - a) Las infracciones a los presentes Estatutos y sus Reglamentos.
 - b) Las previstas en el Código de Ética de la F.V.F.
 - c) Cualquier acto que lesione la disciplina y solidaridad deportiva.
 - d) El comportamiento de los directivos, afiliados y espectadores que atenten contra el desenvolvimiento de la actividad del fútbol.
4. Las faltas deportivas serán sancionadas de acuerdo a su gravedad con las medidas de:
 - a) Amonestación escrita.
 - b) Apercibimiento
 - c) Suspensión
 - d) Destitución
 - e) Expulsión
 - f) Desafiliación temporal
 - g) Pérdida de la categoría
 - h) Clausura de la cancha
 - i) Jugar a puerta cerrada
 - j) Jugar en terreno neutral
 - k) Pérdida del partido

FEDERACIÓN VENEZOLANA DE FÚTBOL

AFILIADA A:

FEDERATION INTERNATIONALE DE FOOTBALL ASSOCIATION (F.I.F.A.)
CONFEDERACION SURAMERICANA DE FUTBOL (CONMEBOL)
INSCRITA EN EL INSTITUTO NACIONAL DE DEPORTES (I.N.D.)
RIF. J-00133032-1



DIRECCION:

AVENIDA SANTOS ERMINY, 1ra. CALLE LAS DELICIAS
TORRE MEGA II - P.H. B. - SABANA GRANDE
TELEFOS.: 7625691 - 7620362 - 7622308 - 7623910 - FAX: 7620596

- l) Deducción de puntos.
- m) Reparación de daños y perjuicios.
- n) Multas

ÚNICO: De los compromisos deportivos, que se derivan de las afiliaciones, sus miembros adquieren la obligación de agotar ante las instancias de la justicia deportiva, los conflictos que pudieran suscitarse entre afiliados.

ARTÍCULO 31:

Las faltas deportivas de los Niños y Adolescentes serán sancionadas de acuerdo a la gravedad con las medidas de:

- a) Amonestación
- b) Suspensión temporal
- c) Expulsión
- d) Imposición de reglas de conducta deportiva.
- e) Práctica deportiva por tiempo determinado.
- f) Asistencias a Charlas con autoridades disciplinarias.
- g) Asistencias a Charlas con profesionales en área social.
- h) Suspensión por tiempo determinado, en último extremo y en casos de gravedad.

PARÁGRAFO UNICO: Este régimen disciplinario deberá ser de naturaleza esencialmente educativa y reafirmante de los valores morales y éticos del deporte, fundamentado en principios de humanidad y proporcionalidad. Además, deberá contener los lineamientos del debido proceso con todas las garantías y derechos previstos en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, La Convención Sobre los Derechos del Niño y La Ley Orgánica para la Protección del Niño y el Adolescente, así como el privilegio de la reserva de identidad y la confidencialidad del procedimiento disciplinario que tramite y decida el Consejo de Honor de la Federación Venezolana de Fútbol.

TITULO VII DE PARTIDOS Y COMPETICIONES INTERNACIONALES

ARTICULO 32:

La FEDERACIÓN VENEZOLANA DE FÚTBOL conforme al artículo 74 de los Estatutos de la FIFA reconoce como vinculante de su programación el Calendario Internacional de Partidos (masculino y femenino).

ARTICULO 33:

La FEDERACIÓN VENEZOLANA DE FÚTBOL conforme al artículo 75 de los Estatutos de la FIFA reconoce como vinculante las disposiciones que emanen de FIFA relativas al Calendario Internacional de Partidos (masculino y femenino). No se podrá disputa partidos ni celebrar competencias internacionales sin la autorización previa de la FIFA. Se prohíben los partidos contra equipos cuyos jugadores no pertenezcan a un Club o una Liga afiliada a un miembro de la FIFA.

ARTICULO 34:

La FEDERACIÓN VENEZOLANA DE FÚTBOL conforme al artículo 77 de los Estatutos de la FIFA reconoce que sus afiliados no pueden pertenecer ni participar en competencias que se

FEDERACIÓN VENEZOLANA DE FÚTBOL

AFILIADA A:

FEDERATION INTERNATIONALE DE FOOTBALL ASSOCIATION (F.I.F.A.)
CONFEDERACION SURAMERICANA DE FUTBOL (CONMEBOL)
INSCRITA EN EL INSTITUTO NACIONAL DE DEPORTES (I.N.D.)
RIF. J-00133032-1



DIRECCION:

AVENIDA SANTOS ERMINY, 1ra. CALLE LAS DELICIAS
TORRE MEGA II - P.H. B. - SABANA GRANDE
TELEFOS.: 7625691 - 7620362 - 7622308 - 7623910 - FAX: 7620596

efectúen en el territorio de otro miembro de la FIFA sin autorización de la misma, salvo en circunstancias excepcionales.

TÍTULO VIII DISPOSICIONES FINALES

ARTÍCULO 35:

1.- Estos Estatutos sólo podrán ser reformados o modificados en Asamblea General, especialmente convocada a esos efectos, en los casos siguientes:

- a) Cuando lo establezca como obligatorio la Ley del Deporte, su Reglamento o cualquier disposición de las autoridades deportivas legítimamente constituidas.
- b) Cuando lo solicite la Junta Directiva de la F.V.F. previa notificación por escrito a todas las Asociaciones con treinta (30) días continuos de anticipación a la Asamblea.
- c) Cuando lo solicite al menos un tercio (1/3) de los representantes miembros de la Asamblea General, previa notificación por escrito a la Junta Directiva, con noventa (90) días continuos de antelación a la Asamblea.

2.- Las dudas y controversias que pudieran suscitarse con ocasión de la aplicación de este estatuto, serán resueltas atendiendo a las previsiones establecidas en la Ley del Deporte y su Reglamento, en los Estatutos y Reglamentos de la Federación Internacional de Fútbol Asociado (F.I.F.A) y de la Confederación Sudamericana de Fútbol (C.S.F).

ARTÍCULO 36:

Las Normas de seguridad que deben cumplir los Organizadores de Partidos, las Asociaciones y los Clubes a fin de evitar disturbios entre los espectadores y garantizar la seguridad y el orden en el recinto e inmediaciones del Estadio, serán establecidas en las Normas de Competición correspondientes. Dicha normativa comprenderá además las medidas relacionadas con los aspectos de construcción de recintos de juego, así como las medidas de índole técnicas y organizativas, obligatorias para disputar juegos de fútbol en un Estadio.

TÍTULO IX DISPOSICIONES TRANSITORIAS

ARTÍCULO 37:

La Federación Venezolana de Fútbol como complemento y para la mejor aplicación de las disposiciones estatutaria para la protección integral de los derechos de los Niños y Adolescentes, por intermedio de su Junta Directiva queda obligada en el transcurso de los noventa (90) días siguientes a la aprobación de esta reforma estatutaria, a dictar el régimen disciplinario aplicables a sus atletas en condición de niñez y adolescencia.

ARTICULO 38:

Queda derogado el Estatuto aprobado en la Asamblea General Ordinaria efectuada en la Ciudad de Maracaibo a los veintiocho días del mes de Marzo de Dos Mil Siete.

El presente Estatuto fue aprobado en la Asamblea General Extraordinaria efectuada en la ciudad de Caracas a los diez (10) días del mes de Diciembre del año Dos Mil Ocho.

-----0-----