

**UNIVERSIDAD DE LA SABANA**



**PRIMERA ENTREGA**

**PROYECTO II**

Presentado por:

**David Fernández**

**Sergio Marín**

**José Pinzón**

**Nicolas Prieto**

**Febrero 12 del 2019**

## **INDICE**

### Business plan

1. Resumen ejecutivo.

2. Introduccion.

3. Presentación del grupo emprendedor y de otras personas que apoyan el proyecto.

4. La nueva empresa en su sector.

4.1. Análisis del entorno, sector, industria.

4.2. Barreras de entrada.

4.3. Analisis FODA.

5. El mercado y la competencia.

5.1. Delimitacion, analisis y valoracion del mercado en que opera la empresa. cálculo del volumen del mercado.

5.2. Descripción de las tendencias generales del mercado.

5.3. Grado o etapa de madurez.

5.4. Análisis de los competidores.

5.5. Prácticas comerciales comunes de la industria.

5.6. Análisis del comportamiento de los clientes. Perfil general, características, hábitos de consumo, etc.

6. Modelo de negocio

6.1. Descripción del modelo de negocio.

6.2. Innovacion, escalabilidad e impacto social y/o ambiental.

7. El producto y su posible potencialización con productos o servicios relacionados.

7.1. Descripción y definicion detallada. Como funciona?

7.2. Funcionamiento, utilización y utilidad. Monetizar mas a fondo?

7.3. Oportunidad y condiciones de lanzamiento.

8. Plan comercial.

8.1. Políticas de segmentación, perfil de clientes y consumidores.

8.2. Políticas de precios, descuentos y márgenes.

8.3. Proyecciones de consumo/ventas (unidades y pesos).

8.4. Políticas de mercadeo. (comunicación, publicacion, etc).

8.5. Análisis de marca.

8.6. Política de canales y de distribución.

8.7. Planes de reacción y de contingencia ante acciones de la competencia.

## 9. Plan de operaciones o producción y logística

### 9.1. Localización de la empresa

### 9.2. Descripción y análisis del proceso de producción

### 9.3. Equipos de producción. Plan de adquisición. Analisis

### 9.4. Análisis de capacidades. Necesidades de recursos humanos

### 9.5. Gestion logistica interna y externa

## 10. Plan de organización y personal

### 10.1. Modelo societario y aspectos legales

### 10.2. Estructura organizativa. Organigrama. Responsables de cada actividad.

### 10.3. Perfiles del recurso humano y plan de incorporaciones de personas y contratación.

## 11. Programa de financiación

### 11.1. Necesidades financieras de la nueva empresa

### 11.2. Fuentes de fondos para financiar. Capital. Deuda

### 11.3. Accionistas y sus derechos y obligaciones.

## 12. Análisis económico- Financiero

### 12.1. Costes generales y utilitarios de producción

### 12.3. Prevision de cash flow

### 12.4. Rentabilidad

### 12.5. Estados financieros proyectados ( 5 años )

## 13. Análisis del riesgo

## 14. Plan detallado de lanzamiento de la empresa

### 14.1. Calendario de actividades

### 14.2. ¿ Que tiene que salir bien? ¿ Donde no podemos fallar?

## 1. Resumen ejecutivo.

Después de analizar el mercado y entender un poco de la industria y su dinámica, entendimos cuál era la dirección correcta que le queríamos dar a nuestro proyecto. Para ello utilizamos el Business model canvas una herramienta que nos ayuda a plasmar y organizar todas nuestras ideas con el fin de definir nuestro modelo de negocio. Nos dimos cuenta que esta industria no protege a esos jugadores que dan su vida por ese deporte y eso es lo que buscamos nosotros brindarles oportunidades por medio de una aplicación donde los puedan contactar y con el fin de cumplir su sueño en el fútbol.

Iniciamos el modelo de negocio basados en la Metodología Lean StartUp. Donde lo que buscamos es ayudar a ese grupo tan grande de futbolistas el cual existe en el país, que según el artículo publicado de la revista semana en Colombia existe un mercado de más de 70.000 mil jugadores jóvenes entre los 14 y los 21 años. Al que buscamos ayudar con el objetivo de darle más oportunidades y de que se sientan seguros, que no pierdan sus sueños, sino que lo consigan y lleguen a ser profesionales.

¿Y quiénes juegan fútbol?

Deportistas aficionados y semiprofesionales y profesionales que disfrutan regates, goles y hasta tarjetas amarillas y rojas producto de una explosión de emociones durante el juego. Mujeres y hombres que sin importar su estrato, su conocimiento deportivo y a veces ni su edad, gritando cada gol en su vida. Y siendo así, sabemos que desde los 13 hasta los 24 años, todos los jugadores tienen una gran oportunidad de convertirse en profesionales de este deporte y que después de los 24 el panorama empieza a no verse tan claro.

Está claro que tenemos que encontrar una forma de segmentar estos futuros clientes que llamaremos, clientes finales! hombres en 2 grupos: 13 a 23 años que no son profesionales y que están en busca de la gloria y 18 a 28 años que son profesionales y están buscando nuevos horizontes para seguir en el camino del triunfo.

¿Como van contactarse nuestros clientes finales con aquellos clubes de fútbol profesionales? Por medio de reclutadores, que son aquellos que se encargaran de conectarlos con los diferentes equipos y universidades a través del mundo, calmando su sed de victoria, ellos son: Nuestros Clientes aliados.

Empezaremos en Colombia, así que es hora de encontrar empresarios que viven, sudan y ganan dinero por ¡la pasión al fútbol! ¡Empresarios, reclutadores, entrenadores, universidades y equipos de futbol en busca de mejores jugadores!

Nuestro objetivo es ayudar por medio de nuestra aplicación a generar oportunidades a generar facilidades, a que las generaciones actuales y las siguientes tengan más oportunidades que las generaciones pasadas. Por eso para nosotros lo más importante es generar cultura. Que el jugador desde pequeño sepa que tiene oportunidades al momento de utilizar nuestra aplicación y que el reclutador quiera pertenecer como aliado estratégico a nuestra aplicación.

## 2. Introduction

Este proyecto es realizado por estudiantes de la Universidad de la Sabana de la carrera administración de empresas, apasionados al deporte y en especial al fútbol. Es por este motivo que quisimos investigar cuales son aquellas problemáticas que viven las personas que están en el mundo del fútbol, desde aquellos que lo dejan a un lado, como aquellas personas que quieren vivir como profesionales, y que podríamos hacer para ayudarlos. Nos dimos cuenta lo difícil que es llegar a primera división en un equipo de fútbol y como mucha gente es estafada por supuestos reclutadores que les prometen una oportunidad y lo único que hacen es aprovecharse de ellos y de su capital. Se busca que otras personas puedan saber un poco más del problema que tienen que vivir los futbolistas en proceso de desarrollo profesional, en el cual por ser una alta cantidad de jugadores se les van cerrando las oportunidades con el paso de la edad. Es por esto que mediante este trabajo queremos mostrar una solución para todos los jugadores y jugadoras que quieran ser vistos por aquellos reclutadores o clubes de fútbol en Colombia.

De ahí nace nuestro proyecto, un emprendimiento, que sea diferente y con características únicas en el mercado. Nos dimos cuenta que son muy pocos los jugadores que en verdad llegan a profesional y la falta de oportunidades para muchos jugadores es muy alta, solo en Colombia hay una inmensa reserva de 60.000 a 70.000 menores afiliados a ligas departamentales, con la ilusión de transformarse en los nuevos James Rodríguez.

Esta es nuestra oportunidad detectada y en la que queremos enfocarnos. 70.000 menores inscritos, más todos aquellos que no están inscritos en ligas pero que tienen el talento. Un mercado con mucho potencial el cual buscamos conseguir por medio de nuestra idea de negocio y de este modo mejorar sus oportunidades y su acceso al momento de conectarse con reclutadores expertos en el tema de futbol que puedan brindarles más oportunidades.

Por medio de una aplicación buscamos conectar y organizar este mercado que cada año va creciendo y muestra sus oportunidades no solo a nivel local sino a nivel global. Una aplicación en la cual los jugadores puedan subir su información más importante, sus videos y sus experiencias. Para que nuestros aliados, los reclutadores puedan tener una base de datos organizada acerca de cada jugador y filtrar según sus necesidades y sus gustos.

Se buscará que el lector de este documento encuentre la mayor aclaración de dudas acerca de la industria el modelo de negocio y el plan de marketing que se quiere plantear y aplicar dentro del proyecto.

## 3. Presentación del grupo emprendedor y de otras personas que apoyan el proyecto.

David fernandez: CEO

Perfil profesional: Soy David Alejandro Fernández Barreto, estudiante de Administración de empresas en la Universidad de la Sabana de octavo semestre, en busca de prácticas empresariales, para mejorar mis habilidades, debilidades y competencias adquiridas a lo largo

de toda la carrera. Soy una persona adaptativa al entorno en que me encuentre, dando soluciones para cada problema que se presente, además un liderazgo que me proporciona una facilidad social en el entorno. He participado en grupos de ayuda social, lo que me lleva a ser una persona compasiva que usa la empatía para lograr tomar sus decisiones justas y honestas. He tomado seminarios de verano internacionales para la simulación y toma de decisiones en software de Business Management lo que me ha ayudado a mejorar mis competencias en el ámbito de la gerencia de mercadeo. Manejo un 80% inglés, y tengo un nivel intermedio en el uso del Excel. Estoy abierto a nuevos conocimientos y experiencias que me potencialicen para hacerme un mejor profesional.

Sergio Marin: CMO

Perfil profesional: Mi nombre es Sergio Marin Obregón, estudiante de administración de empresas de la Universidad de la Sabana en busca practica para el periodo 2019-2. Me considero una persona con facilidad de adaptación e iniciativa, bueno para la toma de decisiones. Hace un año comencé estudios alternos para aprender hacer trading, lo cual me ha llevado a ser muy disciplinado y tranquilo al momento de invertir. Manejo un nivel de inglés del 80% y Excel del 60%. Tengo experiencia en ventas y me gusta el deporte como distracción.

Nicolas Prieto: CFO

Perfil profesional: Mi nombre es Nicolás Prieto, actual estudiante de octavo semestre de administración de empresas en la universidad de la sabana. Me considero una persona curiosa, apasionada por el deporte, líder, inteligente y muy creativo, se me facilita encontrar soluciones a los problemas y crear nuevas ideas, pienso que estas son unas de mis mayores virtudes. Actualmente me encuentro iniciando un emprendimiento tecnológico dirigido a la industria del deporte, enfocada en el fútbol. Como resultado de este proyecto, he enriquecido y abierto mi mente al mundo de los negocios, la innovación y el emprendimiento, además de descubrir un poco más de él y entenderlo.

Jose Camilo Pinzon: COO

Perfil profesional: Soy José Camilo Pinzón, próximo a graduarse de administración de empresas de la universidad de la sabana, me considero una persona creativa, con alta facilidad de adaptación e iniciativa para desarrollar ideas nuevas, soy una persona con inteligencia emocional fuerte y bueno en la toma de decisiones. He sido deportista de alto rendimiento, y me ha llevado a conocer nuevas culturas y ser muy disciplinado. Tengo manejo del 80% de ingles y Experiencia en software empresarial. He participado como voluntario de brigadas de la fundación Ttobias en la región de Boyacá, Durante 5 años.

#### 4. La nueva empresa en su sector

##### 4.1. Análisis del entorno, sector y/o industria.

La industria del fútbol es un sector desconocido para muchos, sin embargo es una de las industrias más rentables y exitosos en el mundo. Cuando se habla de este entorno se menciona

siempre lo general; que hay unos equipos que juegan entre ellos y que buscan ser campeones en un específico torneo. Pero esta industria no es solo eso, dentro de ella se encuentran otros elementos que hacen que sea un sector tan poderoso en el mundo, que atrae a millones de usuarios.

Dentro de los grandes equipos que hay alrededor del mundo, siempre hay otras caras que son desconocidas. Esos grandes equipos cuentan con canteras que contienen miles de jóvenes que juegan para el club y que representan el nombre de ese club en las diferentes categorías que son divididas por edades. Dentro de estas canteras se empiezan a ver intereses por aquellos jugadores que tienden a ser o son considerados promesas en un futuro. Y es aquí donde se hace el análisis del entorno donde la empresa entraría como un modelo nuevo y diferente.

Principalmente se va a mirar todos aquellos lugares donde se encuentra una cantidad considerada de jugadores de fútbol, que por lo tanto atrae aquellos reclutadores que están buscando talentos. Para contextualizar analizamos un poco el sector en EUROPA donde Actualmente es uno de los mercados con más apoyo económico. Un ejemplo de claro de esto es el mercado del fútbol español que sigue siendo un referente en Europa, y los jugadores nacionales son un atractivo para los equipos de las grandes ligas. Según el CIES Football Observatory, España es el tercer país que más jugadores exporta a las 31 principales ligas europeas con 201 de los que se encuentran en activo. Como esta infografía de Statista muestra, la lista la encabeza por Brasil (469) seguida de Francia (312). (*Statista.2016*)

Sin embargo, desde nuestra perspectiva y por lo visto en la investigación, Europa por ahora no es un mercado al que queramos entrar. Debido a que es la elite del fútbol, los clubes están muy organizados, con apoyo financiero de los empresarios más grandes del mundo.

En cuanto a un sector donde la empresa entraría, será en el de las universidades, donde los jugadores que alguna vez intentaron ser profesionales, o que aun lo quieren ser, y quieren mantener la continuidad de estudiar, buscan becas en estados unidos, para que puedan mantener un nivel competitivo de alto rendimiento y combinarlo con carreras universitarias, de esta forma se miró un estudio de la universidad de california, en donde dice que en Estados Unidos hay cerca de 22 millones de niños federados en diferentes empresas de soccer, que es como se llama allí a las canteras de fútbol. Además de esto el sistema universitario americano cuenta con muchas ventajas difíciles de encontrar en cualquier otra parte del mundo.

Ventajas y oportunidades disponibles para que deportistas internacionales puedan sacarle el máximo partido a su potencial. (*GMA.2019*)

Sin embargo, en general sigue siendo un deporte menor o de inmigrantes lo que es muy favorable. Esto demuestra como el fútbol en este país va creciendo y consiguiendo más apoyo, se está creando una cultura en este país y se debe aprovechar el momento.

En Colombia en el sector actualmente según el artículo de gigantesco potencial desperdiciado hay 20 mil futbolistas menores de 19 años de edad afiliados a la Liga de Bogotá (pertenecientes a 186 clubes) y varios miles más inscritos en alguna de las 110 escuelas de formación deportiva avaladas por el Instituto Distrital para la Recreación y el Deporte, o en cerca de 200 que funcionan sin autorización en alguno de los 132 parques de las 20 localidades de la ciudad. (*Luis Guillermo*

*Ordóñez Olano.2012*). Con esto nos damos cuenta de la cantidad de jugadores que podrían utilizar la aplicación con el fin de mostrar sus capacidades y facilitar las posibilidades de ser contactados con otros equipos.

La necesidad de tantos jugadores juveniles es lo que nos demuestra que hay un mercado potencial ya que cientos de jóvenes en Colombia esperan contar con la suerte de que un reclutador se percate de sus talentos deportivos, y anhelan que después de que los fichan ninguna circunstancia los deje fuera.

El año pasado en un artículo de la república, se menciona que Colombia es el cuarto país con mayor exportaciones de jugadores al exterior, lo que significa que cada vez nuestro país es más atractivo para el mercado de reclutadores en el exterior, que podrán encontrar su talento en las regiones más remotas pero con más talento de nuestro país.

#### 4.2. Barreras de entrada.

Dentro de las barreras de entrada podemos encontrar algunas como las economías de escala, requisitos de capital o políticas del gobierno. Dentro de estas no hay ninguna que genera un fuerte impacto dentro de lo que busca la empresa, sin embargo encontramos la diferenciación de producto, que sí puede establecer una barrera para el objetivo que se quiere aplicar en el mercado.

Cuando se habla de diferenciación del producto, se hace más referencia a los grandes competidores que hay en la industria, clubes de fútbol que tienen el máximo control sobre la industria. Cuando una compañía busque entrar en estos sectores, estos poderosos del industria se sentirán amenazados, generando así una reacción de defensa o destrucción, llevando a imitar la idea que se está ofreciendo y dando a los usuarios un producto más especializado con un valor agregado diferente y de mayor calidad. En cuanto a este posible hecho, queremos ser muy prudentes con la obtención de clientes y consumidores finales, donde no se busque contactos tan directos que puedan afectar el desarrollo del proyecto.

Por consiguiente al plantear que el proyecto será una aplicación que ofrezca un servicio diferente, existen unas barreras que se generan en este sector tecnológico donde algunos teléfonos no pueden obtener la misma capacidad en el sistema. Esto generaría una barrera por el impacto social que está buscando la empresa con aquellos futbolistas de bajos recursos que por su condición, no podrán tener un teléfono de alta tecnología, lo que haría que se le dificulte poder entrar a mostrarse de una manera más formal y con videos o fotos que son requeridos, con una resolución medianamente buena. Esto nos limitaría a poder ayudar a aquellos que tienen la menor posibilidad de ser vistos. Pero queremos ofrecerles ideas que puedan generar una solución y así ser apoyados de otra manera por nuestra parte. Ideas como una participación mucho más activa en las redes sociales para que se logre conocer como futbolista, e interacción con reclutadores por un medio digital.

Otra problema que encontramos es que actualmente el mercado de las aplicaciones está creciendo fuertemente, en el mundo y en Colombia.

En Colombia hay apoyo por parte del gobierno en estos temas, por lo que podrían surgir nuevas apps similares a la aplicación de la hipótesis planteada. También el usos de la tecnología dentro



de las agencias pueden, tener una similitud frente a servicios que podrían tener la app. Lo que significa que puede que al lanzar nuestra aplicación no encontramos la cantidad de usuarios que se buscan, para poder lograr el objetivo, ya sea por el hecho tener otras aplicaciones existentes o que simplemente la de nosotros no sea vista por los usuarios que estamos buscando, algo parecido a que los fuertes en el mercado copiaran lo que se está ofreciendo a los jóvenes futbolistas.

Hay una barrera que puede considerarse amenazante, que es el blockchain, sin embargo esta metodología nueva en el entorno tecnológico, no nos afecta directamente, en nuestros inicios, sino que a futuro se puede generar en un problema de conexión son los clientes o consumidores que se están buscando.

El “Blockchain es una tecnología que permite la transferencia de datos digitales con una codificación muy sofisticada y de una manera completamente segura. Sería como el libro de asientos de contabilidad de una empresa en donde se registran todas las entradas y salidas de dinero; en este caso hablamos de un libro de acontecimientos digitales.” Es decir busca la eliminación de intermediarios, y que en la actualidad por el momento se está aplicando solo y únicamente en el sector financiero.

#### 4.3. Analisis FODA.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>● La empresa está conformada por jóvenes apasionados y dedicados a mejorar y generar una amplitud de oportunidades para aquellos jóvenes talentos de Colombia hombres y mujeres.</li> <li>● Conocimiento del mercado tecnológico de desarrollo de aplicaciones digitales y experiencia en el mercado del fútbol por experiencias personales.</li> <li>● Buscamos que por medio de un sistema tecnológico efectivo y facil los jóvenes encuentren esa persona que los pueda llevar a ser jugadores profesionales.</li> <li>● Contactos directos.</li> <li>● Búsqueda de Entrenamientos preparatorios.</li> <li>● Nuevos talentos ocultos</li> <li>● Datos específicos y experiencia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Falta de conocimientos detallados del mercado.</li> <li>● Falta de experiencia en el manejo de plataformas digitales por una parte del personal.</li> <li>● Falta de actualizaciones en la aplicación.</li> <li>● Baja fuerza en el marketing.</li> <li>● Ayuda de especialistas en los diferentes sectores económicos que se está ubicando la empresa.</li> <li>● Pocos clientes estratégicos.</li> </ul>

deportiva de los jugadores. <ul style="list-style-type: none"> <li>● Videos y fotos, tomados desde un celular que sean fácil de ver y con una mediana y buena calidad.</li> </ul>	
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Alta descarga de aplicaciones en plataformas digitales.</li> <li>● Crecimiento del uso de los smartphones.</li> <li>● Busca de talentos cada vez más jóvenes por parte de reclutadores y clubes de fútbol.</li> <li>● Uso de medios digitales para generar contactos.</li> <li>● Reclutamiento mas rapida.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Sustitución del servicio por parte de los consumidores</li> <li>● Generación de nuevos competidores con servicios más especializados</li> <li>● Dependencia de la cantidad de los reclutadores dispuestos a obtener el servicio.</li> <li>● Creación de nuevas aplicaciones similares.</li> <li>● Fata de celulares inteligentes por los jóvenes jugadores.</li> <li>● Nuevas tecnologías de conexión que quiten intermediarios.</li> </ul>

## 5. El mercado y la competencia.

De Acuerdo con lo investigado en cuanto al mercado del fútbol en Colombia según la revista dinero el país exporta \$180.000 millones en futbolistas jóvenes al año y está en un boom de inversiones que va a seguir en crecimiento.

Por otro lado según Esta actividad ya pesa el 0,11% del PIB y, aunque pueda parecer todavía poco, hay que tener en cuenta que este deporte puede echar una mano este año para que la economía levante cabeza. Colombia es la octava exportadora de jugadores de fútbol en el mundo. Se pasó en pocos años de vender uno o dos jugadores por año a Europa a transferir decenas de profesionales a destinos como España, Italia, Alemania, Turquía, China, Estados Unidos, México y el propio sur del Continente. De hecho, la principal fuente de ingresos de los equipos no es la televisión, patrocinios o taquilla: es la venta de jugadores. En 2015 los equipos de fútbol recibieron por este concepto \$112.000 millones y en 2016 un total de \$185.000 millones.

5.1. Delimitacion, analisis y valoracion del mercado en que opera la empresa. cálculo del volumen del mercado.

Se buscó mediante un artículo la cantidad de jugadores inscritos en las ligas colombiana desde los 14 a los 23 años, y sobre este dato sacar la cuota de mercado sobre el segmento en cuanto a la edad, de los jugadores que se quiere usar. 14 a 21 años.

### Cálculo

- 70.000 personas
- Edades 14 a 21 años
- Estrato sin identificar
- $15000 \cdot 100 / 70000 = 20\%$

- Mercado esperado: 20%  
(El mercado esperado es el mercado que buscamos que entre a utilizar la aplicación)

Población total de reservas en Colombia afiliados a ligas: 70.000

## 5.2. Descripción de las tendencias generales del mercado.

La industria del fútbol ha evolucionado en diferentes aspectos, la tecnología que se utiliza hoy en día dentro de las canchas que no se utilizaba antes como el VAR; un sistema que ayuda a los árbitros a garantizar un mejor juego es una clara muestra de lo mucho que ha evolucionado el fútbol. Por otro lado la cantidad de plata que se mueve por publicidad es descomunal. Un claro ejemplo de esto es el mundial donde el precio básico de un minuto de anuncios publicitarios en los canales de televisión rusos durante la Copa del Mundo 2018 fue alrededor de 120 mil dólares, según lo comunicó el portal deportivo Sports.ru. aunque cabe aclarar que es una industria muy tradicional y no se hacen mucho cambios continuamente. En los últimos años han aparecido nuevas tendencias que han hecho mejoras a los clubes más grandes del mundo. Las inferiores de los clubes de Europa hoy en día manejan a sus jugadores como si fueran profesionales, buscan darles los mejores tratamientos y tratar de brindarles las mejores herramientas tanto al momento de entrenarlos y exigirlos al máximo.

Como primera tendencia es la continua búsqueda de talentos jóvenes a través de escuelas y canteras, el ejemplo más claro es el F.C Barcelona, quien ha logrado mediante sus jóvenes talentos varios títulos y lo ha hecho convertirse en uno de los equipos más vistosos a la hora de jugar futbol. Esta es una de las razones por las cuales nuestra empresa quiere enfocarse en jóvenes talentos que muchas veces no pueden ser vistos por equipos o reclutadores y simplemente por medio de dinero les toca tratar de aspirar a lograr ser profesionales.

Otra de las tendencias por las cuales escogimos esta industria fueron la importancia de las redes sociales, por medio de estas se ha globalizado este mercado y permite la conexión mucho más fácil entre usuarios que en otras épocas, cabe resaltar en este punto la importancia del boom de las redes que ha ayudado a impulsar esta industria y muchas otras industrias en todo el mundo.

## 5.3 Grado o etapa de madurez

En Colombia la industria del fútbol lleva posicionada más de 100 años con clubes históricos como Santa Fe, América de Cali, o Millonarios que han sabido evolucionar.

En cuanto al grado de madurez que tiene esta industria es importante subrayar lo relevante que es este deporte no solo en Colombia sino también alrededor del mundo, esto se identifica por medio de todos los datos y estadísticas obtenidos en la investigación realizada.

Recientemente, Javier Tebas, presidente de LaLiga de España, manifestaba durante el World Football Summit que el fútbol profesional en España equivale a 1,07% del PIB español y ocupa al 1,43% de la población con contrato de trabajo en ese país, esto según la revista la República,

es decir este deporte representa grandes datos para una macroeconomía como lo es la Española.

#### 5.4. Análisis de los competidores. ¿ Quienes son? ¿Como son? Evolución histórica.

Los competidores principales de la aplicación son los clubes y los reclutadores informales, de acuerdo con el análisis de las cinco fuerzas de Porter se arrojaron varias oportunidades y amenazas que pueden llegar a afectar la industria.



Dentro de la rivalidad entre competidores existentes, se encuentra un competidor directo y es la agencia de reclutadores de jugadores o representantes, llamados así en el mundo del fútbol, personajes importantes como los son grandes empresarios que manejan a los mejores jugadores del mundo, y que tienen un alto poder sobre este mercado, personajes de alto renombre como son Jorge Mendez, Mino Raiola, Jose Otin, entre otros grandes. Después de los representantes encontramos aquellas agencias que buscan jugadores para mostrar a equipos de diferentes categorías ya sea desde equipos universitarios como equipos de primera división en diferentes países. Algunas importantes y reconocidas están Sport Entertainment Group, agencia que actualmente representa alrededor de 150 jugadores importantes en el fútbol profesional con presencia en Colombia y jugadores como Wilker Fariñez actualmente arquero de Millonarios. Otra de ellas es Bahía Internacional, agencia que actualmente representa a algunos de los jugadores más importantes de España, y Sports Total agencia alemana que actualmente representa a jugadores campeones del mundo como Toni Kroos. Estas agencias serán nuestra rivalidad en el marco mundial pero en Colombia tendríamos representantes de estas agencias que tienen menos poder sobre el mercado del fútbol nacional actual. Después en la amenaza de nuevos competidores, se pueden crear a partir de nuevas aplicaciones que sean relacionadas con

nuestra hipótesis planteada, ya sea desde aplicaciones creadas por las agencias o por los mismos clubes más grandes del mundo del fútbol.

#### 5.5. Prácticas comerciales comunes de la industria.

Actualmente la industria se ha venido manejando de una manera muy tradicional y a la vez “rosquera”, según las entrevistas que realizamos a distintos expertos en el tema del fútbol enfocados en reclutar jugadores como lo es Santiago Rojas al cual se le hizo una entrevista para la investigación muchos de los potenciales jugadores y entrenadores coinciden en la dificultad de poder llegar al fútbol de primera, por todas las dificultades que se le presentan a un joven promedio, esto por el poder que hay ya en la industria por parte de directivos, quienes muchas veces piden dinero simplemente por ver a un jugador, y así sucesivamente se manejan influencias para que los jugadores puedan llegar a debutar o poder estar en algún club de primera.

De esta manera la aplicación lo que quiere lograr es eliminar todas estas barreras que impiden el surgimiento de estos potenciales jugadores, y de este modo crear más oportunidades para que no solamente se frustre su sueño si no también puedan lograr estudiar para que así en un futuro no sean un desempleado mas.

### 6. Modelo de negocio

#### 6.1. Descripción del modelo de negocio.

En cuanto al modelo de negocio después del análisis previo, junto con las entrevistas realizadas por expertos en la industria, como Paulo César Cortez, Director de Central Fox. Se definió el modelo de la siguiente manera.

Se busca tener en cuenta la mejor fuente de ingresos de la aplicación, por medio de tres recursos, organizando la industria del fútbol basándonos en los datos conseguidos por encuestas y análisis de la industria. Principalmente en llevar nuestra aplicación a ser una red social, en la que podamos contar con una alta cantidad de usuarios tanto de jugadores como de reclutadores, que hagan parte de esta comunidad que se quiere construir. Se busca es implementar una cultura en la que los jóvenes que encuentren oportunidades por medio de la aplicación. Queremos enfocarnos en un modelo que se relacionan fuertemente sobre la publicidad y por medio de los canales como las redes sociales, ya sea Facebook, Instagram, ir mostrando como va a ser el funcionamiento de nuestra aplicación, crear una cultura fuerte en el fútbol donde se beneficien las dos partes y crear más oportunidades en el fútbol para todos ellos jóvenes que están en crecimiento. Para que cuando el usuario ya esté dentro de ella pueda tener la facilidad de usarla con los requisitos que se pedirán dentro de las utilidades que estén incorporadas a la aplicación.

En cuanto a la segmentación queremos agregar también no sólo específicamente, reclutadores y jugadores, sino también escuelas formativas y universidades, con el fin de que los jugadores puedan acceder a estos lugares.

Un target al que tenemos que convencer es a los reclutadores, al cual le presentaremos un plan de marketing y un plan de negocios a personas que conocen el medio y que saben bien cómo funciona. Debemos demostrarle a los reclutadores que nosotros como empresa podemos ser útiles para ellos ofreciendo un portafolio de jugadores, según lo que ellos están buscando. Esa es la base de nuestra monetización, demostrarle a los reclutadores que pueden ahorrar en sus gastos con nosotros como intermediarios.

Cómo haremos que esta maravillosa aplicación sea beneficiosa no solamente para nuestros usuarios, si no que sea sostenible, genere ingresos y por supuesto tenga un crecimiento con el paso del tiempo? Pues bueno, nuestro modelo de monetización lo basamos en tres principales pilares. El primero es una versión premium dentro de la aplicación que se cobrará mensualmente, le permitirá al jugador poder aparecer de primero en los listados de nuestra página teniendo una mayor visibilidad para los reclutadores. Adicionalmente se le permitirá subir mas contenido, para que puedan mostrar los "Cracks" que son en la cancha.

Por otro lado tenemos a los reclutadores, que se les cobrará una membresía mensual o trimestral por acceder a la base de datos de nuestros jugadores, claro, con una serie de beneficios para poder hacer su búsqueda mas facil rapida y efectiva. Ahora bien, estamos hablando que esta aplicación es un canal entre los reclutadores y jugadores de fútbol, y por supuesto cada vez que se reclute, contrate, o traspase un jugador, tendremos una comisión del 2% sobre el contrato del jugador que pertenezca a nuestra base de datos. Es muy importante para nosotros mantener a gusto a nuestros aliados más importantes, los reclutadores, es por esto que pensamos en ellos y es allí donde nace nuestra tercera forma de monetización. Se basa en un modelo de entrenamientos, es decir que venderemos entrenamientos personalizados para los reclutadores, de esta manera ahorran tiempo y podrán enfocarse en encontrar el talento que necesitan ya que pueden elegir a los jugadores que con las características que están buscando a través de la app, citarlos y no tener que ver a muchos jugadores y no encontrar el que busca, e esta manera aumentaremos las posibilidades y les brindamos a los jugadores una mejor experiencia. Es importante recalcar que este modelo nos diferencia de los demás competidores.

Después del análisis y las entrevistas previas a expertos de la industria, se llegó a la conclusión, que debemos monetizar de tres diferentes maneras. Cada una de ellas de manera progresiva.

- Al inicio debemos crear una red muy grande de jugadores para que los reclutadores tengan un portafolio de donde escoger y los jugadores se sientan con la capacidad de conseguir una oportunidad en el fútbol crear cultura en el jugador para que conozca la marca y su efectividad. Al momento de tener una gran cantidad de jugadores debemos conseguir sponsor deportivos que se muestran en la aplicación como unos clasificados, donde puedan publicar sus necesidades, sea por medio de empresas o clubes y que los jugadores puedan leer estos clasificados. Para poder monetizar por medio de patrocinios y alianzas deportivas de clubes a largo plazo en la aplicación y en eventos principales.

- Los eventos deportivos son el segundo medio de capitalización de la empresa, funcionan cuando el reclutador o varios reclutadores tienen varios jugadores que quieren conocer. Nos encargamos de organizar el evento deportivo y contactar al jugador para el reclutado sea para fútbol profesional o de universidades y hacemos un cobro al reclutador por ver a los jugadores que ellos quieren conocer en un entrenamiento. Este medio de monetización también tiene un plus para el reclutador y nos ayuda a resaltar la parte social del proyecto, la cual es ayudar a mostrar jugadores de escuelas de fútbol de bajos recursos que nos ayudarán a realizar el entrenamiento junto a los jugadores que quieren.
- El tercer medio es haciendo un pequeño cobro al reclutador cuando quiera conseguir información adicional sobre el jugador como teléfonos o más videos exclusivos del jugador creados por el equipo adaptándose a las necesidades del jugador. Por otro lado si el jugador desea que nosotros creamos su video, nosotros nos encargaremos de la realización y seguimiento del jugador para mostrarlo en la aplicación , son medios adicionales que utilizaremos para monetizar y para crear una cultura con el jugador.

Iniciamos el modelo de negocio basados en la Metodología Lean StartUp, definiendo la primera Iteración: Mínimo Producto Viable.

Luego de usar el canvas pudimos definir c nuestro segmento de clientes como

## 6.2. Innovación, escalabilidad e impacto social y/o ambiental

- Innovación: Nuestro proyecto buscó unir y organizar una industria donde según la página de la liga de fútbol nacional cuenta con alrededor de 70.000 futbolistas inscritos en ligas departamentales del país, donde por falta de medios y organización no se generan oportunidades. Nuestro servicio conlleva el desarrollo de un área como el deporte, la tecnología, los modelos de negocio, innovador. Contamos con una estrategia de investigación y práctica bien establecida y relevante con respecto a los objetivos propuestos planteados en el modelo de negocio.
- Nuestro impacto social es lo que generó la idea de negocio. Al momento de buscar la forma de ayudar a jugadores de escasos recursos en el mundo fútbol, nos dimos cuenta que existe toda una industria en desarrollo, es por ese motivo que creamos nuestro modelo de negocio para ayudarle a los jugadores a que consigan oportunidades en el fútbol donde puedan resaltar gracias a la facilidad de un mundo tan global y adaptable al cambio. Una industria que tiene un mercado en potencia y nosotros ofrecer algo que no tiene la industria. Un sistema organizado que le facilita a los jugadores mostrar sus capacidades en esta industria con el fin de crearle una oportunidad aquellos que no tienen la facilidad o la oportunidad de conseguir un reclutador que les ayude a explotar su talento.

7. El producto y su posible potencialización con productos o servicios relacionados.

### 7.1. Descripción y definición detallada.

Nos enfocamos en crear una aplicación para ayudar a los jugadores y darles más oportunidades en la industria del fútbol. Lo que queremos es evitar ese sentimiento de impotencia que muchas veces está presente en la mayoría de los jugadores por no conseguir oportunidades y a la vez ayudarlos a conseguir reclutadores de confianza, que en serio quieran ayudar al jugador y ofrecer más oportunidades, no solo aprovecharse de ellos como lo encontramos en las problemáticas principales.

La aplicación, terminará siendo no solo un puente entre jugadores de fútbol y sus carreras profesionales en este deporte, también, será una red social. En ese orden de ideas la aplicación tendrá dos diferentes registros.

Un registro dedicado a los reclutadores, donde llenarán un formulario de inscripción para acceder a la base de datos de nuestros jugadores y donde podrán crear su perfil como reclutador. Con el fin de que el jugador encuentre información relevante del reclutador y le de confianza la clase de reclutador que es. Por otro lado el reclutador va poder acceder a una base de datos de jugadores seleccionar sus favoritos clasificarlos y buscarlos por posición, edad o ciudad, según lo que necesite el reclutador o club.

Quien va hacer el usuario registrado en la app?

Será un jugador de fútbol, que estará segmentado por su edad, posición que juega, sexo, ubicación, características físicas, características técnicas, videos de presentación y una galería de fotos. En resumen cada jugador tendrá un perfil donde estará toda la información relevante que necesita un reclutador.

Además de tener un perfil, tendrás a disposición el perfil de los reclutadores donde les podrás enviar mensajes, ver su información. La aplicación tendrá informado a los usuarios de todos los eventos como entrenamientos, convocatorias, amistosos para que puedas asistir e incrementar las posibilidades de ser visto, esto se encontrará en el muro que también se publicaran las transferencias efectivas, testimonios, consejos, y todo lo necesario para educar al deportista hacer mejor. Cada jugador tendrá un límite de videos y de fotos disponibles para subir en la aplicación, si este jugador desea un poco más de visibilidad, más fotos, más publicaciones o mensajes, tendrá que adquirirlo por un pequeño costo, esta será nuestra versión Premium.

¿Cómo funcionará la operación con jugadores de bajos recursos? Nosotros seremos los encargados de hacer y manejar el perfil de estos jugadores, ya que por su escasos niveles económicos no tiene un acceso a un teléfono inteligente. Esto será posible gracias a las alianzas con distintas fundaciones como lo es la fundación g de ecopetrol la fundación fútbol y pies que cuentan con alianzas de academias en las zonas alejadas del país. También tendrán un espacio en la aplicación donde se encontrará únicamente los jugadores protegidos con su respectiva



información y videos de presentación. De esta manera los haremos resaltar y les brindaremos una mayor oportunidad.

Que podrá hacer el Reclutador dentro de su perfil?

La aplicación se enfoca en brindarle una herramienta que facilite la búsqueda de nuevos talentos al reclutador. La visualización de todos los usuarios registrados en la aplicación, que podrán ser filtrados por edad, posición, ubicación y si son o no profesionales. De esta manera tendrás una búsqueda muy específica a tus necesidades. Ahora un ejemplo: Hay un reclutador que necesita encontrar defensas entre 18 y 25 años en Bogotá. El reclutador ahora podrá filtrar con estas características previamente mencionados y ver los diferentes talentos registrados en la aplicación con sed de futbol. De esta manera le brindamos facilidad al reclutador de encontrar nuevos talentos, ahora, hay un problema. El problema es ¿cómo poder ver y comprobar que si es el indicado?

Bueno, a este problema le encontramos una solución, ofrecemos la posibilidad de crear eventos privados y diseñados a las exigencias y necesidades de cada reclutador. Otro ejemplo para aclarar este punto: El reclutador ya identificó a los jugadores que más se ajustan a lo que están buscando, ¿ahora cómo va a ver su talento y su juego?. Lo hará por medio de los eventos privados, habrá una sección dentro de la aplicación que le permitirá elegir el lugar donde quiere realizar el evento, en este caso Bogotá, podrá seleccionar si quiere un partido, un entrenamiento o una convocatoria, después de elegir el tipo de evento tendrá un espacio para hacer una descripción detallada y posteriormente convocará a los jugadores que más le gustaron al reclutador, nosotros nos encargaremos del resto. De esta manera si es un entrenador extranjero y quiere viajar a ver nuevos talentos por medio de nosotros será más efectivo y a un menor costo.

Ya explicamos las principales características y funcionalidades de la aplicación. Para que sea un éxito, necesitamos desarrollar unas interfaces que esté complementado con tendencias de UI/UX. Para esto contrataremos una empresa desarrolladora de aplicaciones llamada EGO Creative Group, una empresa con más de 12 años de experiencia en el sector, el cual nos da un tiempo de desarrollo estimado de 5 meses, nos brinda un robusto soporte tecnológico para lograr cumplir con nuestro valor agregado y por supuesto, lograr diferenciarnos de los competidores por una aplicación robusta y amigable con el usuario, además de eso funcional.

Para cuando la aplicación esté totalmente desarrollada y ya estemos listos para iniciar operaciones, la competencia en ese momento estará mejor posicionada y tendrá más tiempo para tener retroalimentación y poder mejorar, es por esto que necesitamos tener un claro diferenciador difícil de imitar, por eso nos estamos enfocando en la tecnología y en la interfaz que tendrá, claramente de las funcionalidades y modelo de negocio.

8.1. Políticas de segmentación, perfil de clientes y consumidores.

Nuestra segmentación va dirigida a los siguientes tipos de personas. Los primeros compradores también que se dividen en dos son los jugadores entre los 14 y 21 años que no son profesionales, pero que quieren serlo y el segundo segmento son jugadores entre 18 y 28 que sean profesionales. Estos son nuestros compradores en potencia y un mercado con crecimiento constante, que pertenezcan al estrato 2, 3, 4 y 5, y, que residan en Colombia. Los segundos son los reclutadores, clubes, universidades y fundaciones para los estratos menores que no tengan celular pero nos ayuden a subir el perfil del jugador para que este jugador tenga la oportunidad de ser visto por un reclutador gracias a la aplicación. Es por eso que estos son nuestros aliados y a la vez nuestros clientes.

<b>Cientes Potenciales</b>	
<b>Jugadores de fútbol</b>	<b>Reclutadores, Universidades, Clubes y Fundaciones</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jugadores con una edad entre los 14 y los 21 años con práctica y experiencia en el fútbol en busca de un club y nuevas oportunidades.</li> <li>• Jugadores de 21 a 28 años ya con experiencia en el fútbol profesional y en busca de nuevos equipos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reclutadores: Con experiencia en el fútbol y en varios contactos con clubes en busca de jugadores y nuevos talentos.</li> <li>• Universidades: Universidades de Estados Unidos en busca de talentos en Colombia y con la intención de hacer eventos para conocer nuevos talentos en el país.</li> <li>• Clubes: En busca de nuevos talentos para mejorar su portafolio de jugadores por medio de la base de datos que brinda la aplicación.</li> <li>• Fundaciones: Fundaciones de Fútbol que nos ayudaran a encontrar talentos en zonas aledañas de Colombia con bajo recursos pero con mucho talento y oportunidad.</li> </ul>

Basamos nuestras políticas de segmentación teniendo en cuenta los resultados encontrados en las encuestas y lo investigado en las entrevistas, donde nos dimos cuenta que el mercado de jugadores en esa edad es un mercado de movimiento constante, los clubes están buscando jugadores todo el tiempo y Colombia es el tercer país que más jugadores exporta en Sudamérica, y los jugadores jóvenes son un target muy apetecido en este medio.

## 8.2. Políticas de precios, descuentos y márgenes.

Como se mencionó anteriormente tenemos diferentes modelos de monetización por ende tenemos diferentes precios como se puede observar en la tabla.

<b>CATALOGO</b>	<b>PRECIOS</b>
-----------------	----------------

Membresía Reclutador	\$30.000cop
Premium Jugador	\$15.000cop
Eventos	\$400.000cop
Comision	2%

Los precios de los paquetes será un paquete mensual no ofreceremos paquetes por un periodo de tiempo superior inicialmente. En cuanto al evento, el valor que aparece en la tabla hace referencia al costo de 1 entreno básico, pero claramente este costo es muy variable por que todos los reclutadores tendrán diferentes necesidades. Cada entreno tiene un Margen de ganancia de 50% y de los paquetes es aproximadamente un 60%..

### 8.3. Proyecciones de consumo/ventas (unidades y pesos).

Teniendo en cuenta que los reclutadores son esenciales para nuestra operación, queremos tener un colchón de ellos por lo menos de 200-300 reclutadores antes de lanzar al público. La forma de atraer al reclutador es por medio de un marketing directo enfocado en costos. Lo que buscamos es que el reclutador se de cuenta de lo atractivo que puede llegar a ser la aplicación, lo facil que puede buscar las características del jugador que necesita. Según Santiago Rojas quien actualmente trabaja para Fox Sport Colombia, coincide con que los reclutadores gastan actualmente muchas horas de su tiempo y muchos gastos solo con el de conseguir un jugador que resalte y destaque. Es por eso que queremos ayudar al reclutador y al jugador esto con el fin de darle un valor agregado y credibilidad a la aplicación. También aplicaremos mercadeo digital ya que tendremos un mayor alcance a un costo muy bajo, y aprovechar todos los contactos que nos facilitan el acceso a este segmento en particular.

8	PRONÓSTICO EN UNIDADES DE PRODUCTO O SERVICIO				
9		Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4
10	Membresia Premium	20	21	22,05	23,1525
11	Membresia Reclutador 1 Mes	30	40	45	50
12	Entrenamientos	5	5,25	5,5125	5,788125
13	Comision	1	2	2	2
14	Patrocio				

Después de estimar las unidades de venta, procedimos a calcular las ventas totales anuales, es decir que ya está incluido cada uno de los productos y servicios que ofrecemos. Podemos observar en la tabla de abajo las ventas y el crecimiento anual en ventas. **Este cambio tan brusco del crecimiento de ventas en el primer año de 420% se debe a que a partir del 1 año ya tendremos suficientes usuarios dentro de la aplicación para ser atractivos ante las**

## grandes marcas de deporte y poder hacer efectivo nuestro modelo de monetización por publicidad.

	1 Año	2 Año	3 Año
Ventas Totales	\$ 40.630.352,15	170.620.927	345.261.286
Crecimiento Anual		420%	202%

### 8.4 Políticas de Mercadeo

Al momento de salir al mercado a conseguir jugadores seguiremos aprovechando el mercadeo digital como estrategia de marketing principal, después nos apoyamos por medio de publicidad en clubes y en escuelas de fútbol para categorías inferiores. Actualmente según la liga de futbol de bogota, solo en la capital existen 400 escuelas deportivas con más de 3 categorías.

Para la comunicación de la plataforma hacia el público, utilizaremos la estrategia de marketing BTL (Bellow the Line), esta se caracteriza por el empleo de formas no masivas de comunicación para mercadeo dirigidas a segmentos de mercado específicos. Las acciones BTL también se caracterizan por su creatividad y sorpresa. Se emplean campañas BTL cuando buscamos recibir rápidamente feedback, cercanía con el público objetivo, un gran impacto y conversiones.

Se implementa en medios alternativos para dirigirse a grupos específicos de personas que en nuestro caso serían nuestro segmento específico (Jugadores y Reclutadores), claramente identificados. Se realiza lanzando mensajes personalizados y por tanto, emplea medios de publicidad directa como el correo electrónico, campañas SEM a través de Google Adwords, el telemarketing, patrocinio de eventos, la venta personal, etc.

### 8.5 Análisis de marcas

En cuanto a nuestro análisis de marca basado en los datos que encontramos por medio de distintos datos como la página de La Liga de Fútbol de Bogotá, encontramos que cada año el crecimiento por escuela de fútbol es del 15% en promedio.

- Lo que significa que si estamos apuntando a tener 15000 jugadores cada año puede aumentar 15% aproximadamente estos serían nuestros **visitantes nuevos** a la plataforma.
- Lealtad de visitantes y frecuencia de visitas: Al ser una plataforma basada en una base de datos necesitamos crear la cultura de que el jugador estén pendiente de actualizar su perfil o ver si hizo contacto con un reclutador. Pero para que nuestra empresa tenga una lealtad de visitantes alta necesitamos que los reclutadores sean nuestros aliados constantes al momento de contactar jugadores y de buscar jugadores de este modo la expectativa de visitantes y su frecuencia será alta
- Aceptación digital al momento de crear una campaña digital

campaña de Facebook o Google Ads le preguntará al consumidor objetivo que realice una acción de alguna forma específica. Por ejemplo midiendo la compra directa de la aplicación por medio de la app y saber cuantas personas descargaron la aplicación. Estos son indicadores directos de valor de marca y pueden ser medidos para entender qué tan aceptada es la marca. Aquí compartimos varias formas de cómo medir el impacto de una campaña con un digital call to action.

Encuestas de salida proveen data

Referidos (en línea y offline)

Review

Compra En Línea

Descarga de APP

Las formas de pago en nuestra página se van a hacer por medio de PayPal ya que el consumidor al ver en la página una marca con tanto reconocimiento genera confianza a la hora de realizar la compra o transacción. Esta marca es la forma más fácil y segura de enviar y recibir pagos en línea.

## EGO DESARROLLADORA DE APPS

Esta empresa se encarga de desarrollar los softwares para las aplicaciones y darle mantenimiento a las mismas durante el periodo de uso de las mismas. Ego cuenta con un prestigioso portafolio de empresas que han encargado sus softwares para el desarrollo de estas.

### 8.6. Política de canales y de distribución.

- Tiendas y páginas de recomendación de aplicaciones: La primera opción es distribuir la aplicación en una tienda de aplicaciones iTunes Android.
- Preinstalaciones y Optimización de Búsqueda y canales: las preinstalaciones suelen ser uno de los canales de distribución de aplicaciones más efectivos. Permiten sacar al mercado la aplicación y actualizarla según modificaciones que veamos pero estando ya en el mercado, por otro lado la optimización de Búsqueda proporciona un widget que se puede incorporar a las páginas Web de los dispositivos móviles o a las páginas de Facebook para dirigir a los usuarios a la host app de GetJar. Además los enlaces de GetJar pueden detectar automáticamente la terminal de la que viene el usuario y dirigirle a la versión buena de la aplicación. Esto mejora la experiencia del usuario puesto que no tienen que saber el modelo o sistema operativo del dispositivo. Sólo tienen que hacer click en el enlace. Esos enlaces se pueden utilizar en páginas como Facebook, Youtube, en la cuenta de Twitter o en cualquier otro canal en el que opere el desarrollador.

- Redes de publicidad Las redes de publicidad pueden ser muy útiles a la hora de dirigir el tráfico a un lugar en concreto o dirigir el pensamiento la idea general de implementar el fútbol y esta nueva idea.

#### 8.7. Planes de reacción y de contingencia ante acciones de la competencia.

En este caso nuestra competencia directa es una página web llamada libro de pases son los únicos que ofrecen un servicio similar al de nosotros pero no por medio de una aplicación.

Nuestro plan de contingencia va enfocado al desarrollo de la aplicación con el objetivo de mostrarle a los reclutadores que el capital invertido en la aplicación, hace la diferencia al momento de clasificar y encontrar al jugador que necesitan con el objetivo de ser una base de datos muy organizada. Ese es nuestro diferencial con la competencia el cual funciona como unos clasificados pero no como una base de datos. Nuestro objetivo también es garantizar al jugador que los reclutadores con los que contamos en la plataforma son reclutadores confiables que no se van aprovechar de ellos en ningún momento, solo buscan darles una oportunidad en el deporte que los apasiona.

#### 9. Plan de operaciones o producción y logística

##### 9.2. Descripción y análisis del proceso de producción.

La empresa no cuenta con un proceso de producción específico, ya que es una plataforma virtual, sin embargo, hay que saber que para el lanzamiento se debe llevar un proceso meticuloso junto con el desarrollador en la producción de la aplicación, para que el resultado final tenga todos los servicios que se quieren ofrecer y a la disposición de nuestros usuarios. Además, se tendrá una fuerte relación con el desarrollador, que llevará a cabo aquellas actualizaciones de mejora sobre la aplicación, frente a los reclamos y errores que se vean en la operación de la misma y como resultado final que su manejo sea fácil sobre el usuario y la generación de conexiones sea óptima entre jugadores y reclutadores.

##### 9.3. Equipos de producción. Plan de adquisición. Analisis

En cuanto a los equipos se tendrá un manejo tercerizado por parte de EGO desarrolladora de la app, manteniéndonos atentos a todas aquellos reclamos sobre la aplicación.

Y al plan de adquisición el contrato más importante será con el desarrollador, sea con uno solo o varios, ya que para mantener a la aplicación de la mejor manera, hay que mantenerla actualizada sin disposición de errores dentro de la operación de la plataforma.

##### 9.4. Análisis de capacidades. Necesidades de recursos humanos

Capacidades que contara la empresa como:

Organizacion y direccion, es decir que el grupo de directivos contará con una alta disposición de tiempo para la planeación y toma de decisiones frente a situaciones adversas.

Rentabilidad y gestión financiera; todo el personal relacionado con la empresa tendrá claro de donde provienen los ingresos y cuales son sus gastos.

Cultura de la empresa; se generará una cultura que sea propia de la aplicación y que sea diferente frente al mercado, para así propagar fuertes relaciones con socios estratégicos o partners. Y mantener una excelente actitud frente a problemas adverso.

Prestación del servicio y sus procesos; buscaremos ofrecer siempre nuestro servicio con la más alta calidad para obtener mayores usuarios que se vayan uniendo por el boca a boca gracias a la excelencia que se buscará sobre lo ofrecido.

Comercialización y actuación en el mercado; queremos ofrecer nuestro mejor servicio y mantener una relación coherente sobre los precios, todo sobre el análisis del movimiento continuo del mercado en el que nos ubicamos, buscar los mejores canales para que llegue la aplicación a esos lugares que estamos buscando.

Marketing, marca y calidad de servicio; mostrar una excelente propuesta de marketing para que seamos una empresa muy atractiva sobre nuestros clientes rigurosos.

Frente a las necesidades de los recursos humanos, se tendrán en cuenta las anteriores capacidades, más una fuerte relación humana de los que sean partícipes de la organización

#### 9.5. Gestion logística interna y externa.

Logística interna: La logística interna de la empresa no es tan compleja, consta que los gerentes tengan una una disposición constante para la toma de decisiones frente a cambios continuos de la aplicación y el servicio, manteniendo un diagnóstico puntual de la demanda, que ayude a obtener un mayor conocimiento de lo que el cliente está buscando y hacia qué lugares se está pidiendo más el servicio. El manejo correcto de todos aquellos movimiento financiero también serán importantes como parte de la logística, para que se sepan cuáles serán aquellos gastos que están creando problemas en la distribución de los bienes. El uso adecuado del proceso de gestión de compras de bienes externos también serán importantes para que se logre llegar a la mayor eficiencia posible.

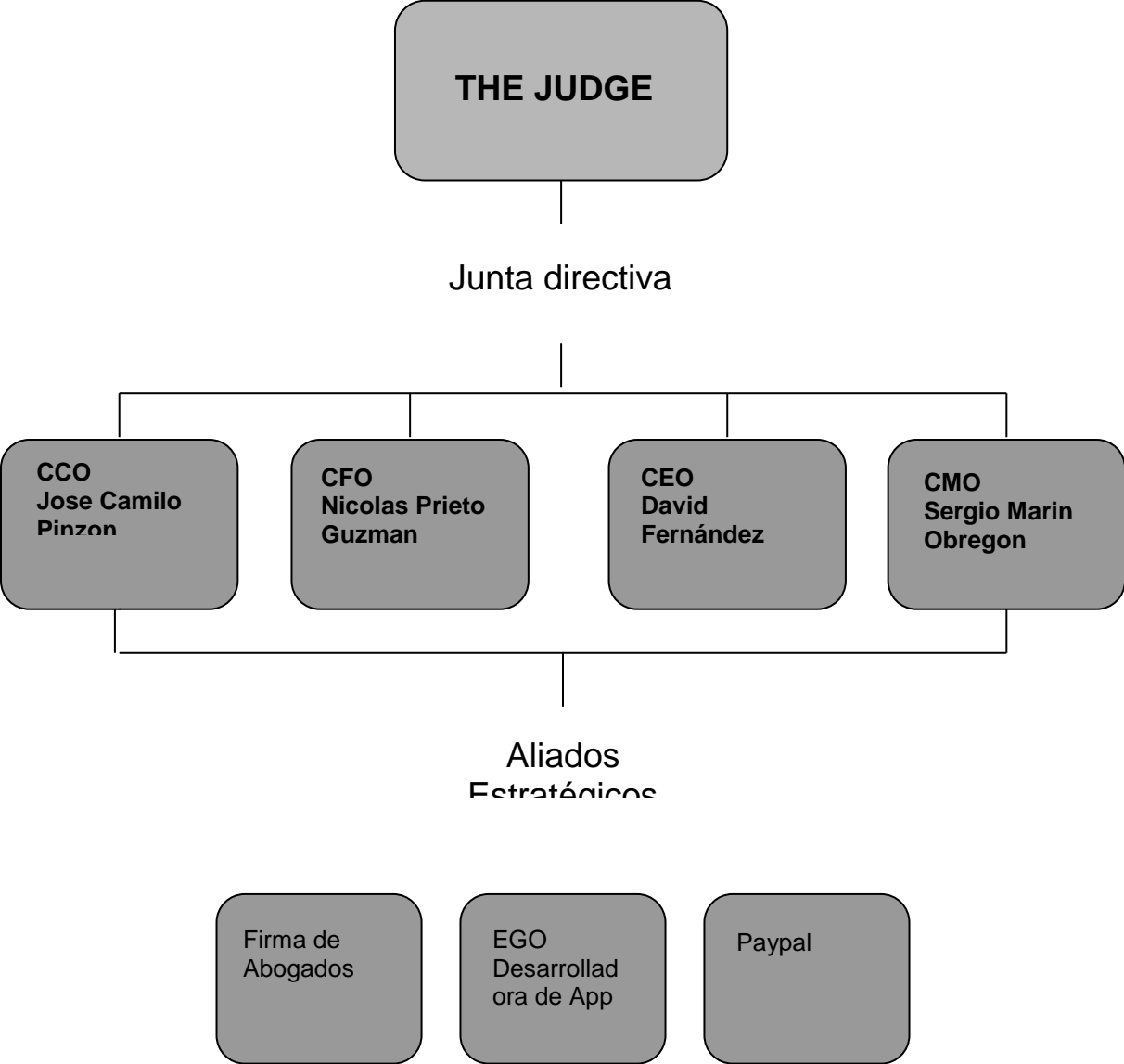
Frente al servicio de organización de entrenamientos a los jugadores, mantendremos un sistema en el cual podamos ofrecer una experiencia placentera para nuestros clientes, una planificación especial donde dependiendo del lugar se realizará el evento de diferente manera.

Logística externa: estará enfocada a el manejo como tal de la aplicación, junto con el desarrollador, donde se analicen los diferentes defectos y sean corregidos lo más pronto posible por medio de las actualizaciones, el desarrollo y proceso de la app será muy importante para que nuestros usuarios se sientan cómodos con el uso de ella, y nosotros podamos ofrecerles con el tiempo mejoras de mayor calidad.

Frente a la organización de entrenos será importante contar con una empresa de logística que nos ayudará a transportar los útiles y materiales necesarios, la buena instalación y organización será claves para que estos eventos sean atractivos cada vez que se desarrollen y así generar una experiencia única. Se buscarán medios de publicidad para que los reclutadores y jugadores estén al tanto de estos eventos. Al igual que anuncios sobre la aplicación.

10. Plan de organización y personal

The Judge es una empresa constituida como Sociedad Anónima Simplificada (SAS) en donde los 4 socios entren con el mismo porcentaje de participación. A continuación veremos un resumen por medio del organigrama de nuestros principales directores y aliados estratégicos.



11. Programa de financiación

11.1. Necesidades financieras de la nueva empresa

La empresa se financiara por el aporte de capital de los socios principales, de los cuales forman parte 4 integrantes. De ahí se repartirá equitativamente el monto de la inversión inicial donde se sacan todos los activos necesarios para el desarrollo de la app.



Después la empresa contará con un contador que llevará a cabo toda la gestión financiera de la empresa.

#### 11.2. Fuentes de fondos para financiar. Capital. Deuda

Principalmente la empresa solo contará con la inversión inicial de los socios principales, sin embargo, se podrán buscar otras fuentes donde se pueda ayudar sobre el aporte a el desarrollo de la aplicación, como lo puede ser el mintic, el ministerio de tecnología de la investigación y de las comunicaciones, que contiene un plan para el impulso de emprendedores junto con plataformas virtuales, donde ha apoyado a más de 75.000 beneficiados. Y consiguiendo 80 mil registros en colombia.

#### 11.3. Accionistas y sus derechos y obligaciones.

Los accionistas están repartidos por los creadores de la aplicacion y tambien inversionistas, tendrán todos los derechos de ser parte del consejo de accionistas de la aplicación como lo son:

Derecho de asistencia y voto

Derecho de información

Derecho de convocatoria

Derecho de impugnación de acuerdos sociales

Derecho al dividendo

Derecho de suscripción preferente

Derecho de de transmisión de acciones o participaciones

Derecho a la cuota de liquidación

Derecho de representación proporcional

Derecho de separación

Tomado de: ¿Qué derechos tienen los acciones o partícipes de una sociedad de capital? (2019).

Derechos de accionistas partícipes en una sociedad. BBVA.

<https://www.bbva.es/general/finanzas-vistazo/empresas/accionistas-participes-sociedad/index.jsp>

## 12. Análisis económico- Financiero

6						
7	ESTADO DE RESULTADOS	2018	2019	2020	2021	2022
8	Ventas	\$ 0	\$ 74.382.450	\$ 235.407.180	\$ 449.899.876	\$ 785.529.120
9	Mano de Obra Operativa	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
10	Prestaciones sociales sobre la nómina Operativa	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
11	Otros Costos Directos de Fabricación	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
12	Total Costo de Ventas	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
13	<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 74.382.450</b>	<b>\$ 235.407.180</b>	<b>\$ 449.899.876</b>	<b>\$ 785.529.120</b>
14	Gastos de Distribución	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
15	Gastos de Ventas	\$ 0	\$ 76.905.961	\$ 83.134.080	\$ 98.447.497	\$ 114.438.228
16	Gastos Administrativos	\$ 0	\$ 39.264.784	\$ 28.791.422	\$ 44.432.220	\$ 55.355.692
17	Nómina Administrativa	\$ 0	\$ 0	\$ 36.437.104	\$ 82.556.720	\$ 97.111.414
18	Prestaciones sociales sobre la nómina Administrativa	\$ 0	\$ 0	\$ 17.436.126	\$ 39.505.592	\$ 46.470.401
19	Total Gastos de Administración y Ventas	\$ 0	\$ 116.170.745	\$ 165.798.731	\$ 264.942.028	\$ 313.375.735
20	Depreciaciones	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
21	<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>\$ 0</b>	<b>-\$ 41.788.295</b>	<b>\$ 69.608.449</b>	<b>\$ 184.957.848</b>	<b>\$ 472.153.385</b>
22	Gastos Financieros	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
23	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 0	-\$ 41.788.295	\$ 69.608.449	\$ 184.957.848	\$ 472.153.385
24	Impuestos	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
25	<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 0</b>	<b>-\$ 41.788.295</b>	<b>\$ 69.608.449</b>	<b>\$ 184.957.848</b>	<b>\$ 472.153.385</b>

FLUJO DE CAJA LIBRE	2018	2019	2020	2021	2022
EBIT*(1-Tc)	\$ 0	-\$ 41.788.295	\$ 69.608.449	\$ 184.957.848	\$ 472.153.385
Depreciaciones y Amortizaciones	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Δ Capital de Trabajo	\$ 0	\$ 0	-\$ 61.186.470	-\$ 109.561.246	-\$ 271.508.391
Δ Capex	\$ 70.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>FLUJO DE CAJA LIBRE</b>	<b>-\$ 70.000.000</b>	<b>-\$ 41.788.295</b>	<b>\$ 130.794.919</b>	<b>\$ 294.519.094</b>	<b>\$ 743.661.776</b>

<b>TIR</b>	125,18%
<b>VPN</b>	\$1.592.614.673

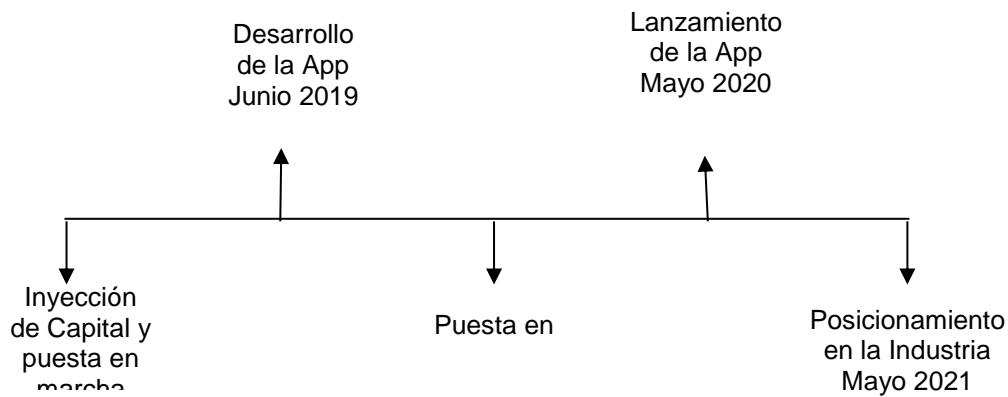
## 13. Análisis del riesgo

Se había mencionado posteriormente algunos riesgos de entrada sobre el mercado que podrían afectar a la aplicación en el mercado, estos mismos factores hacen que nuestro riesgo sea alto dentro del funcionamiento de la aplicación. Algunos de ellos como lo es el Blockchain podrían generar diferentes cambios negativos sobre nuestro servicio ofrecido, también el fuerte manejo que tienen los clubes sobre el mercado podría opacarse con otros servicios que nos quiten como intermediarios entre ellos y los nuevos talentos, sin embargo estamos preparados para buscar un convencimiento absoluto de que nosotros estamos construyendo un proyecto diferente con servicios únicos que no podrán dejarlo pasar y convencerlos de que sean parte de nuestra aplicación.

Otros factores de riesgo y aún más importantes son cuando hablamos del desarrollo de la aplicación, la producción tendrá que ser muy detallada y consecuente a unos pasos específicos, donde se analizará todo el modelo de negocio junto con el desarrollador, es decir, buscar la manera de que para lograr lo que se tiene previsto, se haga detalle a detalle sin adelantarse al resultado final.

## 14. Plan detallado de lanzamiento de la empresa

### 14.1. Calendario de actividades



### 14.2. ¿ Que tiene que salir bien? ¿ Donde no podemos fallar?

La empresa se tiene que enfocar en dos aspectos principales los cuales son los más importantes para nosotros y en los que no podemos fallar.

- El desarrollo de la aplicación, tiene que ser una base datos de fácil acceso para nuestros clientes que les brinde la facilidad de encontrar lo que buscan y lo que necesitan. Es por eso que debemos ofrecerles una aplicación con las mejores características y la mejor calidad para que el reclutador encuentre fácilmente lo que busca y los jugadores sean seleccionados de forma rápida y efectiva con el fin de crear oportunidades para los jugadores, nuestra aplicación debe tener todos los estándares de calidad y ser efectiva al momento de encontrar un jugador
- Por otro lado el contacto con clubes, reclutadores y universidades es lo más importante si queremos ayudar a cumplir los sueños de los jóvenes que buscan oportunidades. Debemos demostrarle a los clubes y reclutadores que somos una base de datos que les ayudará a mejorar y a encontrar nuevos talentos por eso es de suma importancia tener un contacto directo con ellos para que se vean beneficiados por la aplicación y cambiar la manera en la que se buscan jugadores de fútbol actualmente.

## BIBLIOGRAFÍA

- Melissa Velazquez Loaiza. (2018). Bogotá, ¿cada vez más insegura?: estas son las cifras de los crímenes en la capital colombiana. 21/08/18, de CNN Sitio web: <https://cnnespanol.cnn.com/2018/02/06/bogota-cada-vez-mas-insegura-estas-son-las-cifras-de-los-crimenes-en-la-capital-colombiana/>
- Ramsés Vargas. (2017). Deserción y decepción. 19/08/18, de SEMANA Sitio web: <https://www.semana.com/opinion/articulo/desercion-escolar-en-colombia/526304>
- Investigación Laboral. (2018). En mayo de 2018, la tasa de desempleo fue 9,7%. 18/08/18, de empleo Sitio web: <http://www.eempleo.com/co/noticias/investigacion-laboral/en-mayo-de-2018-la-tasa-de-desempleo-fue-97-5638>
- RCN. (2013). Más de 3.000 menores están privados de la libertad: ICBF. 18/08/18, de Noticias RCN Sitio web: <https://noticias.canalrcn.com/nacional-pais/mas-3000-menores-estan-privados-libertad-icbf>
- Dinero. (2018). Las 11 jugadas que transformarán el negocio del fútbol en Colombia. 18/08/18, de Dinero Sitio web: <https://www.dinero.com/edicion-impresa/caratula/articulo/cuanto-dinero-mueve-el-negocio-del-futbol-en-colombia/254779>
- <https://www.innovation-hub.com/es/transformacion-digital/que-es-blockchain-y-como-funciona-esta-tecnologia/>
- <https://es.shopify.com/enciclopedia/barreras-de-entrada>
- <https://www.larepublica.co/analisis/alfonso-aza-jacome-2763812/la-industria-del-futbol-2781585>
- (STATISTA. (01/12/2016). *España, tercer país que más futbolistas exporta a Europa.* 18/03/19, de STATISTA.COM Sitio web: <https://es.statista.com/grafico/6977/espana-tercer-pais-que-mas-futbolistas-exporta-a-europa/>)
- (GMA. (21 feb 2019). *BECAS DE FUTBOL EN USA.* 18/03/19, de AGMEDUCATION Sitio web: <https://www.agmeducation.com/blog/becas-futbol-usa-como-conseguirlas/>)
- (Luis Guillermo Ordóñez Olano. (2012). *Gigantesco potencial desperdiciado.* 18/03/19, de EL ESPECTADOR Sitio web: <https://www.elespectador.com/deportes/gigantesco-potencial-desperdiciado-articulo-329116>)

- ¿Qué derechos tienen los accionistas o partícipes de una sociedad de capital? (2019). Derechos de accionistas partícipes en una sociedad. BBVA. <https://www.bbva.es/general/finanzas-vistazo/empresas/accionistas-participes-sociedad/index.jsp>

-