

# Plan de Empresa

# ProGolf Promotions

## GESTIÓN DEPORTIVA

### Trabajo Fin de Grado (TFG)

FACULTAD CIENCIAS DE LA ACTIVIDAD FÍSICA Y  
EL DEPORTE



Realizado por: Nicolás Pereda y Guillermo Porres

Grupo matriculado TFG: M41

Año Académico: 2023-2024

Tutor: Álvaro Fernandez Luna

## **Resumen del plan de empresa**

ProGolf Promotions se especializa en promover las marcas personales de golfistas profesionales en Europa, enfocándose en aquellos clasificados entre las 3 principales divisiones Europeas, que son el DP World Tour, Challenge Tour y ALPS Tour. Nuestro objetivo es mejorar su imagen pública y aumentar sus ingresos, sin buscar jóvenes promesas sino trabajar con jugadores profesionales establecidos que enfrentan inestabilidades económicas. Realizamos una segmentación meticulosa basada en su performance, trayectoria profesional y amateur. Nuestro enfoque B2C se dirige principalmente a jugadores del Tour Europeo que estén entre los puestos 50-100 del ranking, los 50 mejores jugadores del Challenge Tour y los 10 mejores del ALPS Tour que buscan ascender de categoría. A su vez, les ofrecemos una estrategia alternativa para monetizar su pasión mediante la transformación en influencers de golf en plataformas como Tik Tok, Instagram y Youtube. Este plan, proyectado a cuatro años, incluye la creación de contenido digital y la colaboración con marcas, asegurando una fuente de ingresos alternativa y sostenible. Además, consideramos realizar entrevistas a golfistas actuales y ex jugadores para profundizar en sus necesidades y ajustar nuestra propuesta de valor a sus realidades. Las fuentes de ingresos recaen en las suscripciones, teniendo tres planes diferentes con respectivos descuentos por contrataciones anuales. Estas fuentes de ingresos serán progresivas según avance el proyecto con la posibilidad de incorporar servicios como managers, generando nuevas vías de ingresos. El estado del proyecto está en desarrollo, debido a que ya se han establecido las primeras conversaciones con entidades relacionadas con el mundo del golf y los primeros golfistas, también es importante destacar que la página web está en su fase final de desarrollo disponible para lanzar en cuanto sea necesario.

Palabras clave: Golf, jugadores profesionales, imagen, fuentes de ingresos, redes sociales, marketing de contenidos y evolución de marca personal.

Our company specializes in promoting the personal brands of professional golfers across Europe, focusing on those ranked within the top three European divisions: the DP World Tour, the Challenge Tour, and the ALPS Tour. Our objective is to enhance their public image and increase their earnings, prioritizing established professional players who are experiencing economic instabilities over emerging talents. We conduct meticulous segmentation based on their handicap as amateurs, past competitions, and professional trajectory. Our B2C approach primarily targets players in the European Tour ranked between 50-100, the top 50 players in the Challenge Tour, and the top 10 players in the ALPS Tour seeking to move up a category. Furthermore, we offer them an alternative strategy to monetize their passion by transforming them into golf influencers on platforms such as TikTok, Instagram and Youtube. This four-year plan includes creating digital content and collaborating with brands, ensuring a sustainable alternative income stream. Additionally, we are considering conducting interviews with current and former players to delve deeper into their needs and tailor our value proposition to their realities. Our revenue streams are based on subscriptions, offering three different plans with respective discounts for annual subscriptions. These revenue sources will progress as the project advances, with the potential to incorporate services such as management, creating additional income streams. The project is currently under development, with initial discussions already established with entities related to the golf world and also professional golfers. It is also important to note that the website is in its final development phase and ready to launch when necessary.

Keywords: Golf, Professional players, Image, Revenue streams, Social media, Content marketing, Personal brand development

## Índice

Resumen del plan de empresa.....	1
Índice.....	3
1.Introducción - Plan de negocio.....	5
2.Definición e identificación del proyecto.....	8
3.Análisis estratégico.....	9
3.1Análisis interno.....	9
3.1.2 McKinsey 7s.....	9
3.2 Análisis externo.....	12
3.2.1 PEST.....	12
3.3 Benchmarking.....	15
3.4 Análisis de la demanda.....	17
3.5 DAFO.....	19
3.5.1 Debilidades.....	19
3.5.2 Amenazas.....	19
3.5.3 Fortalezas.....	20
3.5.4 Oportunidades.....	20
3.6.1 Corregir debilidades.....	22
3.6.2 Afrontar amenazas.....	23
3.6.3 Mantener fortalezas.....	24
3.6.4. Explotar oportunidades.....	24
3.7 Establecimiento de objetivos estratégicos y operativos.....	25
3.7.1 Objetivos estratégicos.....	25
3.7.2 Objetivos operativos.....	26
4. Plan de marketing.....	27
5. Plan de Operaciones.....	33
6. Plan de recursos humanos.....	36
7. Plan jurídico.....	41
8. Plan económico-financiero y viabilidad.....	43
9. Responsabilidad social corporativa.....	47
10. Cronograma to-start.....	48
11. Conclusiones.....	48
12. Referencias bibliográficas.....	50
13. Anexos 1.....	53
13. Anexos 1.0.....	53
13. Anexos 1.1.....	54
13. Anexos 1.2.....	55
13. Anexos 1.3 Plan económico.....	55

13. Anexos 1.4.....58

**Índice de tablas**

Tabla 1..... 12  
Tabla 2..... 15  
Tabla 3..... 21  
Tabla 4..... 25  
Tabla 5..... 38  
Tabla 6..... 43  
Tabla 7..... 44  
Tabla 8..... 45  
Tabla 9..... 46  
Tabla 10..... 54  
Tabla 11..... 55  
Tabla 12..... 56  
Tabla 13..... 56  
Tabla 14..... 57

**Índice de figuras**

Figura 1..... 9  
Figura 2..... 35  
Figura 3..... 36  
Figura 4..... 52  
Figura 5..... 53

## 1.Introducción - Plan de negocio

La evolución del deporte a lo largo de los años ha creado nuevas necesidades para los deportistas, estas necesidades se han convertido en oportunidades de negocio para emprendedores con visión en una industria del deporte lucrativa para todos. El mundo del golf no es una excepción a esta evolución del deporte, una de las evoluciones más claras del golf es el cambio de un deporte para las altas esferas a un deporte practicado por el público general, rompiendo con el estereotipo del jugador de golf. (Lee, Kwon, 2021). Asimismo, en las últimas dos décadas, España ha experimentado un notable aumento en la popularidad del golf, evidenciado por el triple incremento en el número de campos de golf y un crecimiento casi dieciocho veces mayor en el número de jugadores federados, pasando de 17.500 en 1980 a 333.000 en 2010. (Parrondo, 2021). Sin embargo, desde 2010 a 2022 el número de licencias federativas en Golf ha sufrido una leve caída, pasando de 333.000 en 2010 a 293.000 en 2022 según el informe publicado por el gobierno en el Anuario de Estadísticas Deportivas 2023. A pesar de esta merma, el golf se posiciona en el cuarto lugar como uno de los deportes más practicados en España, detrás del fútbol, el baloncesto y la caza respectivamente. Incluso, la participación de jugadores de golf a nivel europeo está experimentando un incremento considerable, pasando de tener 10.6 millones de jugadores en 2020 a 14 millones a finales de 2022, según el reporte publicado por el European Golf Association y The R&A.

A la hora de buscar competir a nivel profesional en este deporte, los jóvenes se encuentran con una gran dificultad que son los recursos necesarios para sostener tantos torneos, viajes, traslados, alojamientos y el equipo de trabajo tan necesario para lograr llegar a la élite del golf profesional. A su vez, la evolución de las competiciones del mundo del golf está generando necesidades que se deben cubrir, por ello la creación de una agencia de representación de golfistas. Esta empresa busca la evolución de la imagen personal de los golfistas que están compitiendo a nivel profesional, enfocándonos principalmente en Europa. La idea de este proyecto es mejorar la imagen tanto personal como profesional de los jugadores de golf, mediante

Nicolás Pereda y Guillermo Porres

un asesoramiento integral que va desde la vestimenta hasta la presencia en redes sociales, creando una marca personal de la cual puedan vivir en un futuro. El objetivo de este asesoramiento es que los jugadores tengan mayores herramientas para conseguir ingresos económicos, los cuales sabemos son escasos para sostener sus carreras. Ya sea consiguiendo un patrocinador de la élite, compitiendo en una mayor cantidad de torneos que les den la posibilidad de acceder a grandes premios económicos o incluso ganando followers y visitas en sus redes sociales para luego darse la oportunidad de ser influencers creando contenidos de golf para su audiencia.

Para continuar, vamos a analizar la industria del golf y el dinero que este mueve a nivel nacional. España siempre ha sido representada por grandes jugadores a nivel mundial como Severiano Ballesteros, Jose María Olazabal, Sergio Garcia y Jon Rahm, entre los cuales suman un total de 10 majors ganados (Martín, 2023). En España, el golf se consolida como una importante fuente de ingresos y empleo, generando aproximadamente 13.000 millones de euros anuales y creando más de 120.000 puestos de trabajo, directa e indirectamente. Destacado como el destino predilecto para los aficionados al golf en Europa, España atrae a 1,2 millones de turistas internacionales cada año que disponen de más de 400 campos de golf para jugar. Estos, a su vez, invierten en el sector inmobiliario y son dueños de más de 280.000 viviendas. Este deporte no solo fomenta un turismo de calidad, con un gasto promedio superior y estancias más prolongadas, sino que también incentiva la inversión extranjera en viviendas, con un patrimonio estimado en 42.000 millones de euros (Mendez, 2023).

El desarrollo profesional de un jugador de golf es un viaje meticuloso y estratégico que abarca desde las etapas iniciales de competición amateur hasta alcanzar y sostenerse en las élites profesionales. Este camino se estructura a través de diversas categorías y tours, cada uno representando un nivel de competencia y un peldaño hacia el éxito profesional.

Inicialmente, los golfistas comienzan su carrera en competiciones locales y nacionales amateur, donde el objetivo es acumular experiencia y logros que les permitan ganar

visibilidad. Un hito importante en esta etapa es participar en torneos reconocidos por la Real Federación Española de Golf (RFEG) y el Ranking Mundial Amateur de Golf (WAGR por sus siglas en inglés), que no solo añaden prestigio sino que también pueden ofrecer oportunidades para competir en eventos internacionales de amateurs.

El salto al profesionalismo suele iniciarse en tours de desarrollo como lo son el Alps Tour o el Pro Golf, considerándolos uno de los primeros escalones para los profesionales que buscan hacerse un nombre en Europa. El éxito en este circuito puede abrir las puertas a participaciones en el Challenge Tour, reconocido como el antepenúltimo nivel antes de alcanzar el pináculo europeo, el DP World Tour (anteriormente conocido como el European Tour). El Challenge Tour actúa como un campo de pruebas riguroso, donde solo los mejores logran acumular los puntos necesarios en el ranking para ascender al DP World Tour.

El DP World Tour representa el escenario principal para los golfistas en Europa, ofreciendo competiciones contra los mejores jugadores del mundo y la posibilidad de clasificar a eventos de renombre global como los Majors y torneos del PGA Tour, que vendría a ser el tour norteamericano y donde todos los jugadores aspiran a llegar. Mantenerse y prosperar en este nivel exige un rendimiento constante, adaptabilidad a diferentes campos de golf, y una fortaleza mental para manejar la presión de competir en el más alto nivel.

El desarrollo profesional de un golfista también implica una gestión cuidadosa de su marca personal, algo fundamental en un deporte donde los patrocinios y los ingresos por publicidad pueden formar una parte significativa de sus ingresos. En este contexto, empresas como ProGolf Promotions juegan un papel crucial al proporcionar una plataforma para que los golfistas establecidos, especialmente aquellos en transición entre tours o buscando estabilizar su presencia en el profesionalismo, puedan mejorar su imagen pública, aumentar su base de seguidores y, por ende, sus oportunidades de patrocinio.

Este análisis destaca la complejidad del camino que un golfista debe navegar para alcanzar y mantenerse en la élite profesional. Requiere no solo habilidad deportiva



excepcional sino también una estrategia meticulosa tanto dentro como fuera del campo, incluyendo la colaboración con especialistas en marketing y gestión de marca para maximizar su potencial económico y su impacto en el deporte.

## **2. Definición e identificación del proyecto**

La idea de negocio surge porque a los dos alumnos nos apasiona enormemente el mundo del golf y queremos desarrollar una empresa lo más realista posible con las necesidades que existen hoy en día en el ámbito profesional. Nuestra idea de negocio es básicamente ofrecerles a los jugadores profesionales una mejora de su imagen personal mediante un asesoramiento integral que abarca el manejo de las redes sociales, su vestimenta, contratos con patrocinadores y potencialmente ser influencers en esta industria. De esta manera, se busca que los jugadores obtengan rendimientos económicos por sus propios medios, independientemente de su performance dentro del campo.

### Perfil de Guillermo

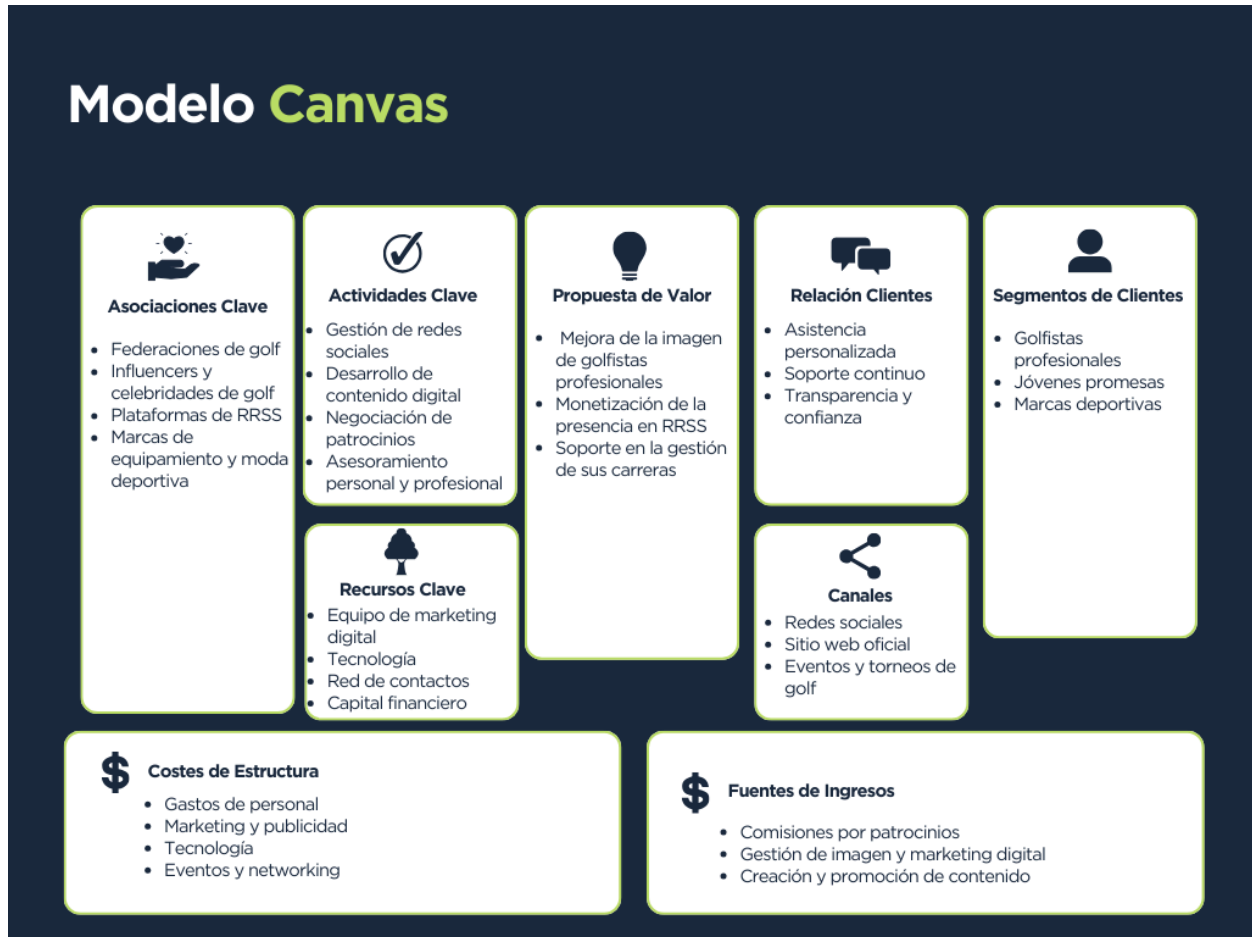
Guillermo posee una sólida comprensión de las finanzas y la economía, lo que le permite realizar análisis de costes, presupuestación y planificación financiera. A su vez, su conocimiento en marketing le permite identificar y atraer a su mercado objetivo mediante estrategias efectivas que aumentan la visibilidad de la empresa y fomentan la lealtad del cliente.

### Perfil de Nicolás

Nicolás, al ser un especialista en golf, tiene un profundo conocimiento del golf a nivel profesional y a su vez amateur, lo que le permite entender mejor las necesidades y preferencias de los jugadores y aficionados. Por otra parte, tiene una gran habilidad en la gestión del producto, esto le permite asegurar que la empresa sea competitiva con lo que ofrece y poder satisfacer las expectativas del mercado.

Figura 1

Modelo Canvas



Fuente: Elaboración propia

### 3. Análisis estratégico

#### 3.1 Análisis interno

##### 3.1.2 McKinsey 7s

Para llevar a cabo un análisis estratégico interno de Pro Golf Promotions utilizaremos el modelo de las 7s de McKinsey. El mismo reúne 7 factores básicos que una organización debe tener para su funcionamiento adecuado. Es esencial desglosar y

Nicolás Pereda y Guillermo Porres

examinar cada una de las S para comprender cómo estos elementos interactúan entre sí y contribuyen al éxito de la empresa (McKinsey & Company, 2008). A continuación, se detalla cada componente aplicado a Pro Golf Promotions:

### 1. Estrategia (Strategy)

La estrategia de Pro Golf Promotions se centra en promover las marcas personales de golfistas profesionales en Europa, específicamente aquellos clasificados en las divisiones principales pero que enfrentan inestabilidades económicas. La empresa busca mejorar la imagen pública de estos jugadores y aumentar sus ingresos a través de la monetización de su presencia en redes sociales y la creación de contenido digital. Esta estrategia se enfoca en un nicho de mercado específico, lo que permite a la empresa diferenciarse de otros promotores de talentos en el deporte.

### 2. Estructura (Structure)

La estructura organizativa de Pro Golf Promotions debe ser flexible y adaptativa, dada la naturaleza dinámica de la industria del golf y las redes sociales. Es probable que la empresa adopte una estructura matricial para fomentar la colaboración entre los departamentos de marketing digital, gestión de talentos y relaciones públicas, permitiendo una mayor sinergia en la promoción de los atletas.

### 3. Sistemas (Systems)

Los sistemas de Pro Golf Promotions incluyen los procesos internos y las plataformas tecnológicas utilizadas para identificar talentos, gestionar campañas de marketing y medir el rendimiento. Estos sistemas deben ser robustos y escalables, capaces de manejar desde la analítica de redes sociales hasta la gestión de relaciones con los clientes (CRM) y la planificación de recursos empresariales (ERP).

#### 4. Valores compartidos (Shared Values)

Los valores fundamentales de la empresa giran en torno a la pasión por el golf, la excelencia en la promoción de atletas y el compromiso con el éxito mutuo. Estos valores compartidos son el núcleo de la cultura corporativa de Pro Golf Promotions y guían todas las decisiones y estrategias de la empresa.

#### 5. Habilidades (Skills)

Las habilidades clave dentro de Pro Golf Promotions abarcan desde el marketing digital y la producción de contenido hasta el conocimiento especializado del mundo del golf profesional. La capacidad de la empresa para negociar patrocinios, entender las complejidades del circuito profesional de golf y crear contenido atractivo son fundamentales para su éxito.

#### 6. Estilo (Style)

El estilo de liderazgo en Pro Golf Promotions es probablemente participativo y orientado al equipo, promoviendo la innovación y la creatividad en la promoción de los atletas. Este estilo fomenta un ambiente de trabajo donde las ideas pueden fluir libremente, y todos los miembros del equipo se sienten valorados y empoderados.

#### 7. Personal (Staff)

El personal de Pro Golf Promotions debe ser altamente especializado y contar con experiencia en áreas como marketing deportivo, gestión de talentos, análisis de redes sociales y producción de contenido. La selección y formación del personal son cruciales para desarrollar un equipo capaz de implementar la estrategia de la empresa de manera efectiva.

Este análisis interno proporciona una visión detallada de cómo Pro Golf Promotions puede estructurar y orientar sus recursos y capacidades para lograr sus objetivos estratégicos. La clave del éxito radica en la coherencia y alineación entre estos elementos, asegurando que trabajen juntos de manera sinérgica.

Tabla 1

*Actividades de apoyo*

Actividades de apoyo o soporte	<b>Infraestructura de la empresa:</b> Contamos con tres departamentos: financiero/contable, interno y externo.					Margen
	<b>Administración de RR.HH.:</b> El personal realizará formación en los aspectos necesarios.					
	<b>Desarrollo tecnológico:</b> Desarrollo de una página web.					
	<b>Abastecimiento:</b> Incremento de imagen de marca mediante creación de contenido y país.					
Actividades primarias	<b>Logística interna</b>	<b>Operaciones</b>	<b>Logística externa</b>	<b>Marketing y ventas</b>	<b>Servicio de postventa</b>	
	Clientes potenciales y nuevos clientes que se quieran suscribir a nuestros planes	Pasada la entrevista se les recomendará un plan y se iniciará el trabajo personalizado	Distribuimos la información mediante correos y newsletter a nuestros subscriptores	Realizaremos promociones mediante RRSS y revistas relacionadas con el	Realizaremos un seguimiento de los usuarios y como evoluciona su marca	

Fuente: Elaboración propia

### 3.2 Análisis externo

#### 3.2.1 PEST

Análisis político: España cuenta con una federación española de golf de ámbito público y sin ánimo de lucro que obtiene subvenciones del estado, “La Federación Española de Golf aumenta su presupuesto un 6% en 2023, hasta 12,5 millones, el incremento se producirá gracias al aumento interanual del 6,5% de los ingresos provenientes de las licencias emitidas por las federaciones autonómicas, partida que alcanzará los diez millones de euros el presente año” (Lopez Egea, 2023). Una clara justificación que el deporte español está creciendo mediante el aumento de practicantes del deporte, así como del incremento de las subvenciones públicas del estado que en 2023 aumentan, “la entidad también prevé un ligero incremento de las subvenciones oficiales del 8,6%, Nicolás Pereda y Guillermo Porres

hasta 1,3 millones de euros. De esta manera, la RFEG percibirá 725.000 euros del Consejo Superior de Deporte (CSD)”(Lopez Egea, 2023). Esto corrobora que el aumento de los practicantes es bien recibido por los órganos de gobierno del estado español dedicados al deporte. Un gobierno actualmente de izquierdas con Pedro Sanchez a la cabeza con unas iniciativas en el deporte considerables y la implementación de una nueva ley del deporte.

Análisis económico: Para poder analizar el impacto económico que tiene el golf en España es importante saber el dinero que genera, “El golf genera casi 13.000 millones anuales y más de 120.000 empleos en España” (Mendez, 2023). Esto nos demuestra que el golf en España es una actividad con potencial económico y empleabilidad permitiendo que existan personas viviendo exclusivamente del poder económico que genera el deporte. Además no podemos olvidar el impacto económico que genera el turismo que atrae el golf, “Este segmento turístico tiene un impacto directo en la economía de alrededor de 5.418 millones de euros anuales (777 millones de facturación de los campos de golf y 4.640 millones del gasto adicional de los turistas que practican este deporte). La cifra sube a 12.769 millones si se computan los efectos indirectos e inducidos (1.585 millones de los campos y otros 11.183 millones del gasto de los deportistas) (Microsoft Start, 2023)” en un país donde el turismo es una de las principales fuentes de ingresos podemos observar que el golf forma parte de la atracción del país dejando unas facturaciones necesarias para el desarrollo del deporte en el país. Incluyendo en el desarrollo del deporte podemos observar que el golf es un deporte que incita a la inversión en nuestro país, “Según un estudio de IE University elaborado por Juan Santaló para la Asociación Española de Campos de Golf, los turistas extranjeros que practican este deporte tienen más de 280.000 viviendas en España, con una inversión estimada de 42.000 millones de euros (Expansión, 2023)”. lo que implica que el gasto de los turistas no está sólo centrado en el golf, también implica desarrollo para las localidades relacionadas con el golf generando desarrollo económico que directamente beneficia las entidades deportivas y al deporte.

Análisis socio-cultural: Para poder entender la sociedad y la cultura del mundo del golf es necesario entender las necesidades del deporte debido a que es un deporte con limitaciones y necesidades específicas, no es comparable con un deporte donde se requiere poca superficie o material de fácil transporte. El deporte requiere de varios aspectos clave para su desarrollo, entre estos encontramos: “Maderas, hierros, wedges, híbridos y putter, además de la ropa necesaria y específica de guantes, zapatos y ropa de etiqueta del golf (Deportes Moya, 2022)”, lo que esto nos deja ver es que la iniciación en el deporte supone un desembolso económico bastante considerable, además según se evolucione en el deporte el gasto económico aumenta, “En total, un jugador suele llevar más 3.000 euros en palos de golf. Claro que alguien que se aproxime a este juego por primera vez, no es necesario que lleve una bolsa completa ni los últimos modelos. Por ejemplo, Decathlon vende un set de siete palos, con todo lo necesario para completar el recorrido del tee al hoyo, por unos 170 euros. Si le sumas la bolsa para transportarlos y un juego de bolas, por aproximadamente 200 euros se puede salir a jugar (Mercadal, 2023)”. Esto nos demuestra que la sociedad que compone el deporte del golf cuenta con un estatus económico medio-alto para poder mantener el juego. El golf al ser un deporte desarrollado en su mayoría en el exterior los factores medioambientales afectan al correcto desarrollo e interés de la población, debido al privilegiado tiempo del que dispone España el golf es un deporte que se desarrolla durante todo el año, haciendo especial hincapié en las zonas del sur siendo esta Andalucía, incluyendo lugares tan conocidos dentro del mundo del golf como la costa del golf en Malaga.

Análisis tecnológico: Gracias a las nuevas tecnologías y a las nuevas investigaciones en material deportivo dentro del mundo del golf los resultados se están volviendo más competitivos generando competiciones más atractivas para los consumidores. Según el blog Costa del Sol, comenta lo siguiente respecto a la tecnología en el golf: “Relojes GPS, sensores, guantes conectados, software para medir la trayectoria de la bola... La tecnología aplicada al golf ha llegado para quedarse y la emplean tanto jugadores

profesionales como aficionados” Estos gadgets los utilizan los jugadores para recolectar mejor información de su juego y desarrollar entrenamientos específicos para mejorar en los aspectos que más dificultades les generan. Estos avances permiten que los jugadores puedan desarrollar un juego más completo y competir a un nivel más alto gracias a las mejoras individuales de cada aspecto del juego.

### 3.3 Benchmarking

El ámbito del marketing deportivo ha experimentado una evolución significativa, consolidándose como un elemento esencial dentro de la industria deportiva. El notable crecimiento y la profesionalización del deporte, reconocido ahora no solo como una actividad sino también como un importante medio de entretenimiento, ha impulsado a numerosas empresas a buscar servicios especializados para la gestión y optimización de sus estrategias de marca. Esta tendencia ha propiciado el surgimiento de una amplia gama de entidades dedicadas exclusivamente al marketing deportivo, destacándose varias de ellas dentro del panorama español (Beñat, 2021). A continuación, se realiza un análisis comparativo de cinco empresas líderes en este sector, evidenciando su contribución y posicionamiento en el mercado.



Tabla 2

*Análisis de competidores*

<b>Empresa</b>	<b>Ubicación</b>	<b>Servicios Clave</b>	<b>Especialización</b>	<b>Mercado Objetivo</b>
Clupik	-	Gestión online, análisis de video, herramientas de diseño, asesoría en marketing y formación	Deporte en general	Empresas, clubes, profesionales del deporte
YouFirst Sports	Madrid	Sponsorship, activaciones, consultoría, eventos, branded content, gestión de redes sociales, producción de videos	Deporte en general	Figuras públicas del deporte, anunciantes
Vsponsor	Barcelona, Girona	Gestión integral del marketing deportivo, especialización en patrocinio y eventos	Patrocinio y eventos	Marcas y eventos deportivos
380AMK	-	Representación de deportistas, gestión de imagen y redes sociales, asesoramiento legal y financiero	Fútbol, running, golf	Deportistas profesionales, marcas
Cosmic Sport Marketing	-	Comunicación 360º, organización de eventos, marketing promocional, asesoría legal y estratégica de inversiones	Deporte en general	Deportistas, empresas en España y Latinoamérica

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta las características de las empresas competidoras, nuestra mayor rivalidad sería YouFirst Sports debido a que su mercado objetivo está enfocado a deportistas de élite y figuras públicas de todas las disciplinas deportivas. Básicamente es a lo que apunta ProGolf Promotions, nada más que centrado en el mercado del Golf, es por eso que consideramos que YouFirst Sports reúne una gran cantidad de propiedades que la hacen nuestro mayor competidor. A su vez, la empresa está Nicolás Pereda y Guillermo Porres

localizada en Madrid, España y esta es otra de las razones por la cual consideramos que sería un rival importante.

### 3.4 Análisis de la demanda

- Core target: Nuestro target está claramente definido, serían jugadores de golf profesionales que se encuentren en los 3 circuitos Europeos de mayor nivel, como lo son el DP World Tour, Challenge Tour y ALPS Tour. En la primera división europea, el DP World Tour, nos enfocaremos en los jugadores del ranking 50 a 100, mientras que en la segunda división, el Challenge Tour, serían los 50 mejores jugadores del ranking. En cuanto al ALPS Tour, al ser la tercera división de Europa, nos centraremos en los mejores 10 jugadores que tengan el nivel suficiente para ascender de categoría. El enfoque se hará sobre jugadores españoles principalmente, ya que es un mercado que conocemos y se puede acceder con mayor facilidad que a los extranjeros, debido a que disponemos de una serie de contactos los cuales pueden acercarnos a estos golfistas profesionales. Este grupo de jugadores es crucial ya que cada uno de ellos está en una posición diferente y en cierta medida asentados. Sin embargo, la gran mayoría enfrentan inestabilidades económicas y están en una posición única donde una mejora en su imagen pública y una estrategia efectiva de monetización pueden tener un impacto significativo en sus carreras y bienestar económico.
- Audiencia directa: La audiencia directa incluye a aquellos ya involucrados en el ecosistema de cada golfista: suscriptores de canales de medios sociales, fans dedicados, amigos personales y profesionales, y seguidores en general. Este grupo es vital, ya que no solo proveen una base inicial de apoyo y visibilidad, sino que también actúan como multiplicadores, ampliando el alcance del mensaje a través de sus propias redes. Al comprometer activamente a esta audiencia, se puede generar un momentum significativo, especialmente en

plataformas como TikTok e Instagram, donde el contenido relatable y atractivo puede viralizarse rápidamente.

- Audiencia general: La audiencia general se compone de aficionados al golf, espectadores de torneos, y el público interesado en deportes en general que quizás aún no estén familiarizados con los jugadores específicos que su empresa representa. Atraer a este grupo requiere generar contenido atractivo y accesible que no solo destacan las habilidades y logros de los golfistas, sino que también ofrezca una ventana a sus personalidades y vidas fuera del campo, haciendo hincapié en la humanización de los deportistas. De esta manera se reduce la distancia que existe entre el consumidor y el deportista. Los clientes pueden tener un acercamiento mucho más profundo y personal con ese golfista que siguen por redes sociales.
- Audiencia potencial: La audiencia potencial abarca a aquellos individuos que podrían desarrollar un interés en el golf a través de la influencia y el contenido de sus representados, incluyendo jóvenes deportistas, personas interesadas en estilos de vida activos y saludables, y potenciales jugadores de golf. Este segmento representa una oportunidad de crecimiento a largo plazo, no solo para la base de fans de cada golfista, sino también para el deporte en sí. Al abordar a este grupo, es importante enfocarse en contenidos educativos y motivacionales, así como en mostrar el golf como un deporte accesible y atractivo.
- Stakeholders: Los stakeholders incluyen a marcas, patrocinadores, organizaciones deportivas, medios de comunicación y otros socios comerciales que pueden beneficiarse de asociarse con los golfistas que nuestra empresa representa. Al mejorar la imagen pública de estos deportistas y aumentar su visibilidad y alcance, se crea una proposición de valor atractiva para estos stakeholders, quienes buscan asociarse con personalidades influyentes y con una sólida base de seguidores. Es fundamental identificar y entender las necesidades y objetivos de estos grupos para crear sinergias efectivas y relaciones mutuamente beneficiosas.

### 3.5 DAFO

#### 3.5.1 Debilidades

Visibilidad inicial limitada: Al ser una empresa nueva, podemos enfrentarnos a desafíos para establecer reconocimiento y confianza dentro de un mercado competitivo. Es cierto que empresas especializadas en mejorar e impulsar la imagen de golfistas profesionales no existen muchas en el mercado, sin embargo, sí hay agencias importantes a nivel mundial como IMG y CSM Sport & Entertainment que manejan deportistas de élite de muchas disciplinas.

Recursos limitados: Iniciar el negocio requiere una inversión significativa en marketing y desarrollo de la red de contactos, lo que podría ser un reto si los recursos son limitados.

Dependencia de la performance de los golfistas: El valor percibido de nuestros servicios puede estar ligado al éxito que tengan los golfistas que representemos, lo que añade una variable de riesgo que no podemos manejar. Aquí es cuando haremos un scouting exhaustivo de a qué golfistas acercarnos y proponerles tanto el asesoramiento como la posibilidad de representarles, según la trayectoria que tengan, los años de competencia profesional, sus resultados en los últimos años y logros que hayan tenido como amateurs.

#### 3.5.2 Amenazas

Competencia: Existen agencias y representantes establecidos con una fuerte presencia en el mercado que pueden representar una amenaza directa. Un competidor directo en España podría ser You First Sports, que manejan jugadores de pádel, basquetbolistas, tenistas, futbolistas y deportistas olímpicos. A pesar de no estar presentes en el mundo del golf, es un competidor fuerte ya que poseen una gran cantidad de clientes y años de experiencia en el mercado.

Cambios en la industria del golf: Las fluctuaciones en la popularidad del golf, cambios en las regulaciones o en los formatos de los torneos pueden impactar la demanda de sus servicios. Es de público conocimiento la creación de una liga competidora al PGA Tour como lo es el LIV Golf, la cual lleva 3 años y ha captado la atención de millones de espectadores alrededor del mundo sobre todo por los jugadores que han incorporado.

Crisis económicas: Los patrocinadores pueden reducir sus presupuestos en tiempos de incertidumbre económica, afectando potencialmente los ingresos de los golfistas y, por ende, la demanda de sus servicios.

### 3.5.3 Fortalezas

Especialización de nicho: Concentrarse en golfistas profesionales fuera del top 50 ofrece una clara especialización que puede ser muy atractiva para un segmento de mercado poco atendido.

Servicios integrales: Al ofrecer un paquete completo que incluye manejo de redes sociales, asesoramiento en vestimenta y búsqueda de patrocinadores, nos posicionamos como una solución integral para los golfistas.

Conocimiento del mercado: Dado el buen entendimiento del mercado del golf, esto nos permitirá ofrecer servicios altamente adaptados a las necesidades de nuestros clientes. Como también la red de contactos dentro de la industria del golf y las relaciones con marcas potenciales que podrían ejercer de patrocinadores son una fortaleza significativa.

### 3.5.4 Oportunidades

Crecimiento del golf: El interés global en el golf ha estado creciendo, lo que puede traducirse en mayores oportunidades para los jugadores y, por ende, para la empresa.

Expansión de redes sociales: La creciente importancia de las redes sociales en la construcción de la marca personal ofrece una gran oportunidad para posicionar a nuestros clientes de manera efectiva.

Nuevos patrocinios: La búsqueda activa de patrocinadores no tradicionales fuera del ámbito del golf puede abrir nuevas fuentes de ingresos para los golfistas. Hay numerosos casos de marcas patrocinadoras que se sumergen en el mundo del golf sin relación alguna con este deporte, como por ejemplo Hugo Boss que lleva más de 3 temporadas patrocinando al golfista Belga del PGA Tour, Thomas Detry.

Tecnología y análisis de datos: La utilización de tecnología avanzada y análisis de datos para mejorar el rendimiento y la visibilidad de los golfistas puede ser un diferenciador clave.

Tabla 3

*Análisis DAFO*



Fuente: Elaboración propia

### 5.6 CAME

El análisis DAFO ha revelado aspectos cruciales que subrayan tanto los desafíos como las potencialidades que enfrenta nuestra empresa en el dinámico sector del asesoramiento a golfistas profesionales. Al identificar nuestras debilidades, como la Nicolás Pereda y Guillermo Porres

visibilidad inicial limitada y los recursos restringidos, junto con las amenazas externas que incluyen una intensa competencia y los cambiantes paradigmas en la industria del golf, se hace evidente la necesidad de una estrategia meticulosa para mitigar estos riesgos. A su vez, el análisis ha destacado fortalezas únicas, como nuestra especialización de nicho y un profundo conocimiento del mercado, así como oportunidades emergentes derivadas del creciente interés global en el golf y la expansión de las redes sociales. Este contexto sienta las bases para nuestro análisis CAME, donde nos proponemos desarrollar estrategias concretas para corregir nuestras debilidades, afrontar las amenazas con resiliencia, mantener y potenciar nuestras fortalezas inherentes, y explotar activamente las oportunidades que se presenten. Este enfoque integral no sólo busca asegurar la sostenibilidad y el crecimiento de Pro Golf Promotions en el corto plazo, sino también solidificar una posición de liderazgo en el asesoramiento a golfistas profesionales a largo plazo.

### 3.6.1 Corregir debilidades

#### Visibilidad inicial limitada

- Estrategias de marketing digital focalizadas, incluyendo SEO y marketing de contenidos específicos para el nicho de golf, para construir una presencia en línea robusta.
- Crear casos de estudio y testimonios de los primeros clientes para demostrar éxito y construir confianza. Aquí desarrollaremos un borrador de una entrevista la cual realizaremos a jugadores actuales y ex jugadores profesionales que hayan pasado por situaciones críticas en sus carreras donde necesitaban de una ayuda económica para seguir con sus carreras como golfistas profesionales.
- Establecer alianzas estratégicas con marcas y eventos de golf para aumentar la visibilidad en eventos clave.

#### Recursos limitados

- Buscar financiamiento externo o inversores interesados en el nicho específico de mercado para ampliar el capital.

- Implementar un enfoque lean, priorizando las inversiones en áreas de alto impacto basadas en el análisis de ROI.
- Desarrollar una red de socios y colaboradores, compartiendo recursos para reducir costos.

#### Dependencia de la performance de los golfistas

- Diversificar la cartera de clientes para incluir no solo a golfistas profesionales sino también a otros profesionales del sector que puedan beneficiarse de la gestión de imagen, como comentaristas, entrenadores, y diseñadores de campos de golf.
- Implementar servicios de coaching y desarrollo personal para mejorar el rendimiento de los golfistas.

### 3.6.2 Afrontar amenazas

#### Competencia

- Diferenciación mediante la especialización en servicios únicos que no ofrecen competidores, como la gestión de crisis de imagen o la especialización en redes sociales emergentes.
- Construir una marca sólida que se asocie con valores específicos, como el compromiso ético o la innovación tecnológica.

#### Cambios en la industria del golf

- Mantenerse al tanto de las tendencias de la industria y adaptarse rápidamente a los cambios, utilizando la inteligencia de mercado y análisis predictivos.
- Fomentar la flexibilidad en los contratos y servicios ofrecidos, adaptándose a las nuevas necesidades que surjan.

#### Crisis económicas

- Desarrollar planes de contingencia para ajustar estrategias de marketing y operaciones en tiempos de crisis.
- Diversificar las fuentes de ingresos, explorando nuevas líneas de negocio que puedan ser menos susceptibles a las fluctuaciones económicas.



### Tecnología disruptiva

- Invertir en I+D para incorporar nuevas tecnologías que mejoren los servicios ofrecidos, como la realidad virtual para entrenamientos o análisis de big data para estrategias de marketing.

### 3.6.3 Mantener fortalezas

#### Especialización de nicho y servicios integrales

- Continuar desarrollando el conocimiento experto en el mercado del golf para anticipar las necesidades de los clientes y ofrecer servicios innovadores.
- Mantener y expandir la red de contactos en la industria, utilizando estas relaciones para abrir nuevas oportunidades para los clientes.

#### Conocimiento del mercado y relaciones

- Capacitación continua del equipo en tendencias del golf y marketing digital para mantener la vanguardia en el servicio al cliente.
- Fomentar las relaciones con stakeholders clave mediante la participación en eventos, conferencias, y foros de la industria

### 3.6.4. Explotar oportunidades

#### Crecimiento del golf y expansión de redes sociales

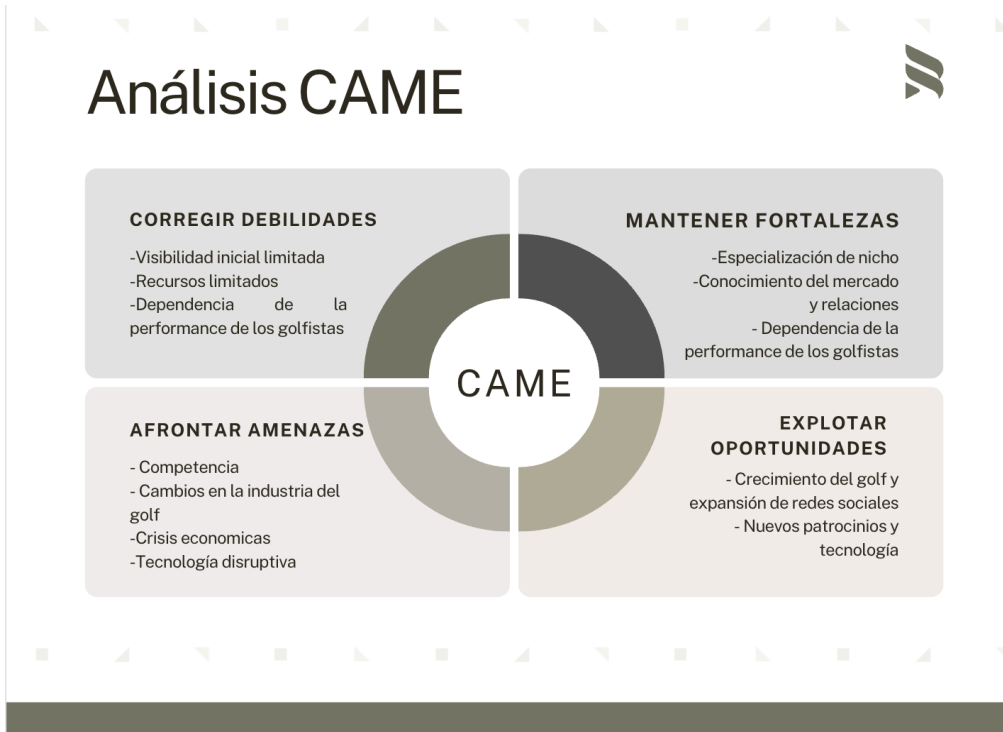
- Aprovechar el aumento del interés en el golf para expandir el mercado objetivo, incluyendo mercados emergentes.
- Innovar en el uso de redes sociales y plataformas digitales para posicionar a los clientes de manera efectiva.

#### Nuevos patrocinios y tecnología

- Explorar oportunidades de patrocinio con marcas no tradicionales interesadas en el ámbito deportivo.
- Invertir en herramientas de análisis de datos para optimizar la estrategia de marketing y mejorar la performance de los golfistas.

Tabla 4

*Análisis CAME*



Fuente: Elaboración propia

### 3.7 Establecimiento de objetivos estratégicos y operativos

#### 3.7.1 Objetivos estratégicos

- Medio plazo:

Nuestro objetivo de medio plazo, 2-3 años posteriores a la creación de la empresa es evolucionar y ampliar el proyecto ofreciendo un servicio de managers a los jugadores que lo deseen. Este servicio debe llegar después de consolidar clientela y ampliar el conocimiento mediante cursos. Para poder continuar con el crecimiento de la empresa será necesario la contratación de personal por lo que será necesario realizar un proceso de selección buscando las aptitudes y actitudes que se requieran para el puesto en cuestión. Llegados a este momento esperamos tener una clientela base superior a los 40 golfistas y al menos un 10% de ellos en nuestro nuevo programa.

Nicolás Pereda y Guillermo Porres

- Largo plazo:

Para nuestros objetivos a largo plazo, superior a 5 años desde la creación de la empresa buscamos tener la mayoría de la clientela que ofrece el mercado y tener un departamento de managers que sea igual o superior al departamento de marca personal. Llegados a este nivel sería necesario abrir otra puerta en la empresa y empezar a trabajar con marcas relacionadas con el mundo del golf directamente ofreciendo la posibilidad de campañas y activaciones, de esta forma podremos controlar los tres principales aspectos que desempeñaron un buen trabajo, marcas, golfistas y competiciones. Para llegar a este elemento es necesario contar con una buena base de empleados estimando de 20 a 30 empleados dependiendo de las necesidades. Añadiendo a estos objetivos a este plazo buscamos tener unas facturaciones superiores a los 600.000 euros y ampliar nuestro margen de beneficio a 20% de la facturación debido a que nuestros gastos principales se centran en empleados.

### 3.7.2 Objetivos operativos

#### Corto plazo:

- Nuestro objetivo a corto plazo, realizable en un año después de la creación de la empresa es presencia en RRSS, cartera de clientes superior a 10 golfistas, beneficios superiores al 10% de facturación. Estos objetivos se pueden conseguir debido a la cantidad de clientes y al Know How que disponemos en las otras secciones.
- Conseguir llegar a 20 golfistas españoles que estén en el DP World Tour, Challenge Tour o ALPS Tour en el plazo de 1 año. En total hay 40 golfistas españoles que tienen estatus en las primeras 3 divisiones mencionadas anteriormente, nuestro objetivo es alcanzar un 50% de los mismos.
- A su vez, incluimos golfistas de nacionalidad no española. Empezaremos enfocándonos en italianos, franceses e ingleses. Un 10% de los totales en cada división (entre 18 y 25 jugadores por categoría).

#### 4. Plan de marketing

##### Producto:

Nuestra empresa se dedica a ofrecer un servicio especializado en la mejora de la imagen de los jugadores de golf. Entendemos que, en el mundo del golf, la imagen personal y profesional de los jugadores es un activo crucial que puede influir en su éxito tanto dentro como fuera del campo. Nuestro enfoque se centra en proporcionar soluciones integrales que abarcan desde el asesoramiento en vestimenta y estilo, hasta la gestión de la presencia en redes sociales y la creación de una marca personal sólida. Nos esforzamos por ayudar a nuestros clientes a proyectar una imagen coherente, profesional y atractiva que refleje su talento y compromiso con el deporte, lo que les brinda mayores oportunidades de éxito en el mundo competitivo del golf.

Nuestro producto se divide en tres categorías:

1. Basic y Basic anual: los clientes que contraten este paquete recibirán asesoramiento de sus RRSS y asesoramiento en creación de contenido. Complementario a este paquete contarán con información actualizada de los últimos patrocinios cerrados por jugadores similares y las nuevas tendencias. Estos informes se recibirán de manera mensual. También tendrán acceso al pool de patrocinadores proporcionado por la empresa.
2. Pro y Pro anual: estos clientes recibirán toda la información del paquete Basic y además contarán con meetings semanales para el análisis de su evolución en las RRSS. Este asesoramiento estará enfocado en mejorar su imagen de marca creando contenido explícito e incluso realizando colaboraciones con otros creadores de contenido para impulsar su marca personal.
3. Premium: enfocado en los clientes con menor tiempo para dedicar a su imagen personal, este paquete nos cede todas sus RRSS a nosotros para poder controlar su contenido e impulsar su marca personal de manera más agresiva. Incluye comunicación constante con el deportista.

Para nuestra estrategia de **branding** se realizó un estudio de diferentes logos. El logotipo de ProGolf Promotions presenta una silueta estilizada de un golfista en pleno

Nicolás Pereda y Guillermo Porres

swing, integrada de manera fluida en el nombre de la empresa. La imagen simboliza la precisión, el enfoque y el dinamismo del golf, representando el compromiso de la compañía con la mejora de las marcas personales y profesionales de los golfistas, transmitiendo una sensación de elegancia y expertise dentro del deporte. El mismo se encuentra en anexos.

**Precio:**

El plan basic cuenta con un precio de 60€ debido a que tiene un elemento similar al linkedin premium que cuesta 39,99€, cuenta con unos servicios similares pero la especialización del mercado y de los trabajadores aumenta su precio. Por otro lado el plan Pro cuenta con un precio de 200€ debido a la integración y consumo de recursos en la empresa, este precio es acorde con los servicios que se prestan al cliente. Por último el plan premium y más caro debido a la libertad que se le ofrece al cliente y el desempeño que requiere por parte de la empresa cuenta con un precio de 400€, este es el mejor plan según precio y recibimiento de servicio debido al labor íntegro que desempeñan nuestros trabajadores para el cliente. Los precios de los paquetes están corroborados por un experto en marketing por la Universidad Europea de Madrid, Alvaro Fernandez Luna. A su vez, el precio está basado en servicios online premium que se ofrecen en el internet, similares al nuestro, como lo puede ser el LinkedIn. Añadiendo a estos planes mensuales con los que contamos también se ofrecerán planes para incentivar la compra anual con descuentos, estos planes son Basic anual y Pro anual con un precio de 600 y 2200 euros respectivamente, al realizar la compra de los planes anuales el cliente tiene un descuento de un mes.

**Distribución (Place):**

Para poder expandir nuestro producto y darlo a conocer con la mayor cantidad de personas posibles realizaremos una estrategia de distribución centrada en cuatro apartados principales, centros de tecnificación y alto rendimiento, campos de golf donde se celebren campeonatos de las categorías inferiores, contacto con la federación española de golf y empresas organizadores de los torneos. Esta estrategia

se basa en llevar a estos recintos toda la información de nuestra empresa y exponer las ventajas de una colaboración activa.

- Centros de tecnificación y alto rendimiento: Centros de alto rendimiento del golf como el centro de tecnificación de la federación española de golf son el principio de la carrera profesional para muchos golfistas que quieren dar el paso a profesionales, debido a la naturaleza de estas instituciones una colaboración que ayude a los deportistas a explotar sus recursos fuera del campo de la mejor forma posible beneficia a ambas empresas debido al aumento de ingresos, alcance mediático, patrocinadores y visibilidad, lo que beneficia al desarrollo del jugador. A causa de este beneficio, ambas partes se les propondrá ofrecer nuestros servicios a los golfistas de sus academias. Además para terminar de convencerlos ofreceremos propuestas especiales a estos campos de golf, un ejemplo sería que los campos de golf ofrecerán un 5% de descuento a los golfistas por nuestros servicios, además se les realizará menciones y publicidad en nuestras newsletter para los golfistas así como post en RRSS. También buscaremos ofrecer charlas con jugadores para enseñarles y demostrarles los beneficios de nuestra empresa
- Campos de golf: Continuando con la misma dinámica seguida para los centros de tecnificación y alto rendimiento, los campos de golf donde se celebran los torneos de las categorías inferiores son un espacio perfecto para la distribución de nuestro producto, debido a la gran concentración de potenciales clientes. Algunos de estos campos de golf son: La Moraleja Golf, Centro Nacional de Golf y Valderrama. Para el convencimiento de la colaboración explicaremos los beneficios de nuestro acuerdo ya que los golfistas con mayor cantidad de ingresos serán menos propensos a perderse torneos por temas económico, además para terminar de convencerlos ofreceremos ofertas especiales a estos campos de golf, un ejemplo sería que los campos de golf ofrecerán un 5% de descuento a los golfistas por nuestros servicios, además se les realizará

menciones y publicidad en nuestras newsletter para los golfistas así como post en RRSS.

- Federación española de golf: Para la comunicación con la federación de golf, se negociará para la posibilidad de ofrecer charlas en la federación con deportistas en auge con potencial para que se puedan beneficiar de nuestros servicios.
- Empresas promotoras de los torneos: La comunicación con empresas como DP World Tour o la Real Federación Española de Golf (RFEG) se realizará de manera directa contactando vía web o medios de comunicación tradicionales. De esta manera buscamos exponer nuestros objetivos como empresa, como también recomendaciones de la empresa para los jugadores que participan en sus torneos y a cambio les ofrecemos los servicios de ofertas especiales a estos campos de golf. Un ejemplo sería que los campos de golf ofrecerán un 5% de descuento a los golfistas por nuestros servicios, además se les realizará menciones y publicidad en nuestras newsletter para los golfistas así como post en RRSS.
- **Promoción (comunicación)**

La comunicación es un elemento crucial para cualquier empresa innovadora, y nuestro principal objetivo es alcanzar a la mayor cantidad de público objetivo posible con un mensaje claro que refleje la misión, visión y valores de nuestra empresa. Dado que nuestro público objetivo se concentra en una franja de edad amplia, hemos optado por utilizar medios de comunicación más tradicionales y modernos. Por lo tanto, nuestros canales de comunicación incluirán:

**Promoción:**

- RRSS: Este aspecto es uno de los apartados cruciales para el éxito de la empresa, debido a la naturaleza de la empresa y su relación con las RRSS para la evolución de marca de nuestros clientes la propia empresa debe contar con una imagen de marca en RRSS muy potente. Para ello se va a llevar a cabo un plan de creación e impulsión de nuestra propia marca en RRSS, este plan consiste en la creación de cuentas en todas

las plataformas necesarias y la promoción de esta misma. Debido a que el proyecto está comenzando es importante optimizar el alcance mediante herramientas de pago.

- Colaboraciones: Se realizarán colaboraciones con entidades con potencial beneficioso para nosotros, entre estas entidades encontramos revistas del mundo de golf como, Golf Circus y hoyo a hoyo. Sin embargo, nuestras colaboraciones no acaban ahí, es importante estar presente en los mejores centros de entrenamiento y tecnificación por lo cual contactaremos con dichos centros para poder realizar conferencias personalizadas, dejar información o incluso realizar una visita con sus golfistas de más alto nivel como el centro nacional.
- Artículos en la web:  
Contaremos con historias reales de golfistas contando sus dificultades a la hora de mejorar su imagen de marca en nuestra web, el objetivo de estas historias consiste en terminar de convencer a los potenciales clientes de la necesidad de nuestro producto para mejorar su imagen de marca. La página web ya creada, link en los anexos, cuenta con testimonios reales y textos explicativos y concisos de nuestros servicios con el fin de ayudar a los posibles clientes a terminar de tomar la decisión por alguno de nuestros paquetes.
- Newsletter: Distribuiremos los planes mediante comunicaciones externas mediante correos y videollamadas para mantener el contacto más directo con las personas que contratan esos servicios. Por otro lado, para la información que se comparte en todos los planes se realizará una newsletter mensualmente para informar a todos los usuarios de las nuevas tendencias y las últimas novedades del sector. Se encuentra un ejemplo de newsletter en los anexos.



Es fundamental maximizar el alcance y la efectividad en el posicionamiento SEO y SEM.

### *SEO (Search Engine Optimization)*

Para establecer un SEO de calidad y obtener el mayor alcance posible, llevaremos a cabo varias estrategias:

- Identificar una gran cantidad de palabras clave y de relevancia relacionadas con nuestra empresa y público target. Por ejemplo: “Challenge tour, mejora de marca para golfistas, como mejorar mi imagen de marca en el golf”
- SEO internacional. Registrar nuestro negocio en “Google Business” de forma completa y detallada.
- Historias reales. Obtener el mayor número de historias reales generando la mayor cantidad de tráfico posible.

### *SEM (Search Engine Marketing)*

En lo que respecta al SEM, es crucial dirigir con precisión nuestra publicidad. Esto implica ejecutar campañas a través de Google Ads y redes sociales, focalizándose en nuestro público objetivo de golfistas de categorías inferiores y ubicación geográfica centrada especialmente en España y Europa. Es fundamental establecer palabras clave que estén alineadas con nuestro público objetivo como las mencionadas anteriormente. Una vez configurados estos anuncios, es imperativo realizar un seguimiento y análisis continuo de su rendimiento. Esto se lleva a cabo mediante KPI's para medir su efectividad.

### **Métricas (KPIs)**

- Indicadores Clave de Desempeño (KPIs) para el Sitio Web:
  - Número de visitantes y de estos golfistas interesados.
  - Duración media de la visita y clics específicos.

Nicolás Pereda y Guillermo Porres

- Tasa de rebote.
- KPIs para SEM y Publicidad Digital:
  - CPC (Costo por clic) y costo por clic de golfista.
  - CPA (Costo por Adquisición), es decir, el costo de adquirir un cliente mediante publicidad pagada.
- Indicadores Clave de Desempeño para Redes Sociales:
  - Engagement en los perfiles (número de likes, seguidores, comentarios, etc.) seccionar por golfistas y marcas.
  - Tráfico generado desde las redes sociales (número de visitantes que provienen de las RRSS).
- KPIs de Conversión:
  - Tasa de conversión: Porcentaje de visitantes del sitio web que realizan una compra del servicio.
  - Net Promoter Score (NPS): Grado de recomendación de los golfistas a otros golfistas .

## 5. Plan de Operaciones

Para estructurar un plan de operaciones efectivo para Pro Golf Promotions, que operará inicialmente sin una oficina física, es crucial definir cómo se organizará el espacio de trabajo virtual, los recursos materiales necesarios y otros aspectos operativos clave. A continuación, se presenta un plan detallado que aborda estos elementos:

### Espacio de Trabajo Virtual

Dado que Pro Golf Promotions comenzará sus operaciones sin una oficina física, se utilizará una infraestructura virtual para facilitar la comunicación y colaboración entre los miembros del equipo. El espacio de trabajo virtual incluirá:

Plataformas de comunicación: Uso de herramientas como Slack o Microsoft Teams para la comunicación interna diaria, permitiendo el intercambio fluido de información y la colaboración en tiempo real.

Herramientas de gestión de proyectos: Implementación de software como Asana, Trello o Monday.com para la gestión de tareas, seguimiento de proyectos y cumplimiento de deadlines, asegurando que todos los miembros del equipo estén alineados y puedan trabajar eficientemente desde diferentes ubicaciones.

Sistemas de almacenamiento en la nube: Uso de servicios como Google Drive o Dropbox para el almacenamiento y compartición segura de documentos y archivos multimedia, facilitando el acceso remoto y la colaboración en cualquier momento y lugar.

### **Recursos Materiales**

Aunque la empresa operará virtualmente, aún requerirá algunos recursos materiales esenciales para sus operaciones:

Equipos de computación: Ordenadores portátiles de alta capacidad para cada miembro del equipo, adecuados para manejar software de edición de video, gestión de redes sociales y tareas administrativas.

Software especializado: Licencias para software de edición de video y foto (como Adobe Premiere Pro y Photoshop), herramientas de análisis de redes sociales (como Hootsuite o Buffer), y programas de CRM (como Salesforce o HubSpot) para gestionar las relaciones con clientes y seguimiento de campañas.

Smartphones y cámaras: Dispositivos móviles de alta gama y cámaras profesionales para la creación de contenido de alta calidad, esencial para las actividades de marketing y promoción de los atletas.

### **Otros Aspectos Operativos**

Algunos aspectos adicionales importantes para incluir en el plan de operaciones son:

Políticas de trabajo remoto: Establecimiento de políticas claras respecto al trabajo remoto, incluyendo horarios flexibles pero definidos, expectativas de disponibilidad y métodos de reporte y evaluación de desempeño.

Capacitaciones continuas: Implementación de un programa de capacitación continua para asegurar que el equipo esté actualizado con las últimas tendencias y herramientas en marketing digital, gestión de redes sociales y el sector del golf.

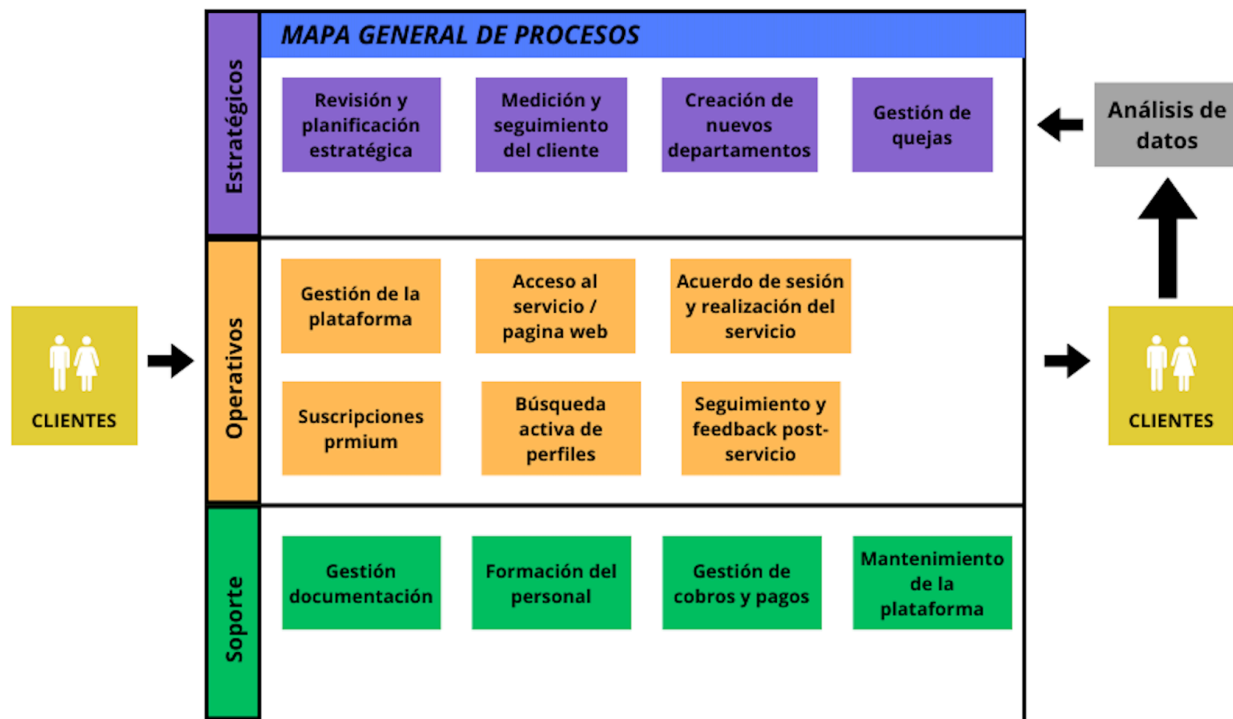
Estrategias de seguridad informática: Desarrollo de un plan robusto de seguridad informática, incluyendo el uso de VPNs, software antivirus actualizado y protocolos estrictos de seguridad para la protección de datos y la privacidad de la información de la empresa y sus clientes.

Plan de contingencia: Preparación de un plan de contingencia para situaciones de crisis, como fallos tecnológicos o brechas de seguridad, que incluya procedimientos claros para la recuperación de datos y la comunicación interna y externa.

A continuación podemos observar un mapa de procesos estratégicos, operativos y de soporte que se llevará a cabo en la empresa.

Figura 2

Mapa de procesos estratégicos, operativos y de soporte

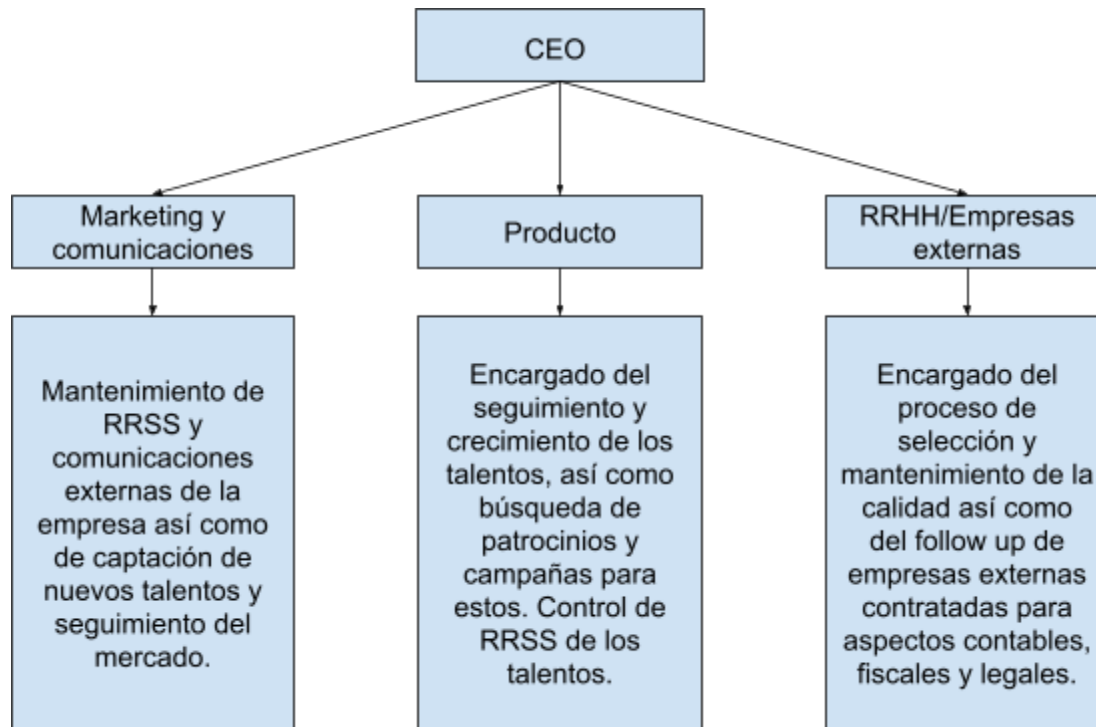


Fuente: Elaboración propia

## 6. Plan de recursos humanos

Figura 3

Organigrama



Fuente: Elaboración propia

### Puesto de Rotación para un Empleado Centrado en Marketing y Comunicación:

Duración: 6 meses

#### Objetivo del Puesto:

El objetivo principal de este puesto de rotación es proporcionar al empleado una experiencia integral en diversas áreas del marketing y la comunicación, fortaleciendo así sus habilidades y conocimientos en diferentes aspectos de esta disciplina.

Responsabilidades y Tareas:

- Participar en el desarrollo y ejecución de campañas de marketing tanto on line como fuera de off-line, incluyendo la planificación de estrategias con el mundo del golf como epicentro, la creación de contenido y la implementación.
- Gestionar la comunicación con los medios, redactar comunicados necesarios, gestionar eventos y la newsletter.
- Realizar el análisis de mercado y la investigación de la competencia para identificar oportunidades y tendencias en el sector.
- Apoyar en la gestión de las redes sociales tomadas por el CEO y en la creación de contenido multimedia para aumentar la visibilidad y el compromiso de la marca.
- Participar en reuniones de equipo y proyectos especiales para aprender sobre diferentes aspectos del departamento de marketing y comunicación.

Beneficios y Resultados Esperados:

- Adquisición de habilidades y experiencia práctica en diferentes áreas del marketing y la comunicación además de especializarse en el mundo del golf.
- Desarrollo de capacidades para trabajar de manera efectiva en diferentes disciplinas.
- Ampliación de la red de contactos profesionales en la industria del marketing y la comunicación gracias a eventos y contactos.
- Mejora de la capacidad para analizar datos y métricas para evaluar el rendimiento de las iniciativas de marketing y comunicación gracias a los KPI's de las campañas.

Formación y competencias:

- Estudios superiores de grado como requerimiento básico en: Marketing, Gestión Deportiva y Relaciones internacionales, se valora positivamente estudios avanzados.
- Competencias: relaciones con deportistas, trabajo en equipo, flexibilidad del horario, capacidad de aprendizaje y toma de decisiones.

Puesto de Rotación para un empleado de desarrollo de marcas personales para personajes relacionados con el mundo del golf:

En la siguiente tabla podemos observar las características necesarias y los requisitos para cumplimentar el puesto de rotación así como los beneficios y las tareas que desempeñaría el empleado.

Tabla 5

*Puesto de rotación*

<b>Puesto de rotación</b>			
<b>Duración</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Responsabilidad y tareas</b>	<b>Beneficios y Resultados Esperados:</b>
6 meses	Permitir al empleado explorar y desarrollar habilidades en la construcción y gestión de marcas personales para personajes del mundo del golf, brindándole una comprensión profunda de cómo destacar en el ámbito profesional y promover su imagen personal de manera efectiva.	Investigar y analizar las tendencias actuales en el ámbito del desarrollo de marcas personales, incluyendo el uso de plataformas digitales y redes sociales.	Desarrollo de habilidades para construir y gestionar una marca personal sólida y auténtica para personajes relacionados con el mundo del deporte.
		Colaborar con el equipo de recursos humanos y el departamento de marketing para identificar oportunidades de personajes relacionados con el mundo del golf de manera profesional y promoción personal.	Mejora de la visibilidad y la reputación en línea, aumentando las oportunidades de crecimiento profesional.
		Crear y gestionar contenido personalizado para las redes sociales centrado en el mundo del golf y otros canales digitales, con el objetivo de mejorar la visibilidad y la reputación en línea.	Aprendizaje sobre estrategias efectivas de comunicación y promoción personal.
		Participar en sesiones de coaching y capacitación para fortalecer habilidades de comunicación, liderazgo y branding personal.	Ampliación de la red de contactos profesionales y colaboración con expertos en branding y marketing personal.
		Evaluar el impacto de las estrategias de branding personal mediante el análisis de métricas y el feedback de la audiencia.	

Fuente: Elaboración propia

Los empleados recibirán una nómina bruta de 1.400€ mensuales el equivalente de 16.800€ anuales brutos de los cuales el 20% está destinado a la seguridad social (3.360€ anuales) y el 10% a ventajas para el trabajador (1.680€ anuales), esto supondrá un que los empleados recibirán 11.760€ netos anuales o 1.120€ mensuales. Este sueldo está establecido por el SMI, en caso de necesidad según la oferta laboral se estudiará una posible subida de salarios con el fin de encontrar a los expertos necesarios para realizar las tareas.

#### Plan de contratación y sustituciones:

El plan de contrataciones y sustituciones tiene 8 aspectos clave, estos aspectos están diseñados para que ambos procesos sean lo más efectivos posibles así consiguiendo las mejores contrataciones para los puestos.

##### 1. Evaluación de necesidades:

En este apartado es crucial entender las necesidades y los requisitos de la actividad de la empresa, es necesario que todos los puestos que se tengan que cubrir tengan todos los requerimientos y tareas bien explicadas y enfocadas a los objetivos generales.

##### 2. Definición de perfiles y requisitos

Una vez se tengan todos los requerimientos del puesto que se debe cubrir es necesario especificar el perfil necesario para cubrirlo, en nuestro caso es crucial que entienda el mundo del golf en profundamente y se sienta apasionado por el. Centrados en el apartado de requisito es importante que cuente con un título universitario mínimo y si cuenta con estudios complementarios serán bien valorados.

##### 3. Publicación de la oferta:

Las publicaciones de las ofertas las realizaremos vía linkedin, también se realizará una búsqueda de perfiles en dicha plataforma para ofrecerles directamente la posibilidad de comenzar el proceso de aplicación al trabajo. En este apartado es importante explicar y exponer los motivos del puesto así como el porqué y la misión, visión y valores de la empresa.



4. Proceso de selección:

El proceso de selección se realizará en 3 fases, una preselección de los candidatos mediante el análisis de su currículum, una primera entrevista donde se evaluarán preguntas técnicas y observaciones personales, un ejemplo de pregunta sería: al finalizar una campaña con un deportista se quiere evaluar la eficacia de esta mediante un análisis de su impacto, ¿qué datos debemos de extraer para poder realizar el análisis? A las personas que superen la primera entrevista se les realizará una última con ambos fundadores para evaluar la capacidad de aplicar sus conocimientos en relación con el mundo del golf.

5. Integración de nuevo personal:

Una vez tengamos a las nuevas contrataciones se les explicará el proceso del teletrabajo y los funcionamientos internos de la empresa en su semana de orientación, en esta semana se resolverán todas las dudas y posibles fallos técnicos que se puedan tener.

6. Plan de sustituciones:

Para el plan de sustituciones es importante identificar el problema o motivo de la necesidad de la sustitución para poder implementar una solución si es posible en el reemplazo. Una vez oficializada la baja del trabajador comenzará un tiempo donde los fundadores deberán cubrir la labor de la baja temporalmente hasta que se finalice el proceso de contratación mencionado anteriormente.

7. Plan de contratación por sustitución:

Realizar el plan de contratación mencionada hasta el punto 5

8. Seguimiento y evaluación:

Debido a la necesidad de cubrir el puesto con cierta rapidez se necesita un proceso de evaluación y seguimiento estricto del nuevo empleado, si se finaliza correctamente el nuevo empleado será incluido en la plantilla de la empresa de manera indefinida.

## 7. Plan jurídico

Una Sociedad Limitada (SL) es un tipo de empresa mercantil con entidad legal propia, cuyo capital se divide en cuotas del mismo valor, que son acumulables pero no se dividen en acciones como en una Sociedad Anónima (SA). Los socios contribuyen con un mínimo capital inicial y su responsabilidad por deudas se limita al capital aportado a la empresa. Estas empresas se organizan bajo la Ley de Sociedades de Capital, la normativa esencial para las sociedades de capital en España (Delgado, 2022).

Para montar una sociedad limitada en España, se deben seguir una serie de pasos y procesos formales. Elegir constituir una sociedad limitada (S.L.) frente a otros tipos de sociedades empresariales implica una decisión estratégica basada en las características específicas de este tipo de sociedad, especialmente en términos de responsabilidad, fiscalidad, y requisitos de constitución y funcionamiento. A continuación, se realizará un desglose del proceso de constitución y la justificación de esta elección.

### Pasos y Procesos para Montar una Sociedad Limitada

1. **Certificación Negativa de Nombre:** Primeramente, se debe solicitar y obtener una certificación negativa de denominación social en el Registro Mercantil Central. Esto asegura que el nombre de la empresa no esté siendo utilizado por otra entidad.
2. **Apertura de Cuenta Bancaria y Desembolso de Capital Social:** Antes de la constitución, se debe abrir una cuenta bancaria a nombre de la sociedad en constitución y desembolsar el capital social mínimo requerido, que es de 3.000 euros. Este capital puede ser aportado en efectivo o mediante bienes.
3. **Redacción de los Estatutos Sociales:** Se deben redactar los estatutos de la sociedad, que regularán su funcionamiento interno. Los estatutos deben contener, entre otros, la identificación de los socios, el objeto social, el capital social, y la estructura de la administración de la empresa.

4. Escritura de Constitución: La escritura de constitución de la sociedad debe ser firmada ante notario. En esta escritura se incluirán los estatutos sociales y la identificación de los socios fundadores.
5. Obtención del CIF y Alta en el IAE: Tras la firma, se debe solicitar el CIF provisional y dar de alta la empresa en el Impuesto sobre Actividades Económicas (IAE) en la Agencia Estatal de Administración Tributaria (AEAT).
6. Inscripción en el Registro Mercantil: Finalmente, la escritura de constitución y los documentos pertinentes deben ser presentados en el Registro Mercantil de la provincia donde la empresa establecerá su domicilio social. Tras su inscripción, se obtiene el CIF definitivo.

#### Justificación de la Elección

La elección de constituir una Sociedad Limitada para "Pro Golf Promotions" se basa en la adecuación de esta forma jurídica a las necesidades y características de la empresa. La limitación de la responsabilidad al capital aportado es fundamental para proteger el patrimonio personal de los socios, un aspecto crucial en una empresa que puede enfrentarse a fluctuaciones económicas dadas las dinámicas del mercado en el que opera. Además, la estructura y funcionamiento de la S.L. permiten una gestión flexible y adaptada a las dimensiones de una empresa dedicada a la promoción del golf, donde es esencial mantener un control sobre la toma de decisiones y la estrategia empresarial.

La simplicidad y el menor coste de constitución son también factores decisivos, permitiendo una puesta en marcha eficiente y económicamente accesible. Por último, las ventajas fiscales que ofrece este tipo de sociedad pueden representar un beneficio económico significativo, maximizando los recursos disponibles para reinversión y crecimiento.

## 8. Plan económico-financiero y viabilidad

Se realiza el estudio económico del proyecto a cinco años contemplando los gastos e ingresos esperados así como unos ratios de crecimientos acordes con lo esperado. Podemos encontrar en los anexos tablas detalladas del primer análisis superficial del plan económico valorando los gastos e inversiones necesarias para la realización del proyecto. Los gastos se dividen en personales y de funcionamiento haciendo un total de 10.110€ mensuales siendo estos un 7.560 de personal responsable de la empresa y 2.550 a gastos de materiales y desarrollo necesario para la actividad. También en los anexos se puede observar una tabla detallada con los ingresos anuales esperados, estos ingresos son divididos en los tres planes que ofertamos y sus respectivos descuentos por compra anual.

Continuando con las necesidades de la empresa encontramos las inversiones necesarias para realizar el funcionamiento, contaremos con una inversión inicial de 10.000€ en equipos informáticos y 3.000€ en software, así como una aportación de los socios de 56.070€ dividido a partes iguales entre ambos socios fundadores y 6.930€ de recursos ajenos, de esta forma permitiéndonos comenzar con una tesorería de 50.000€, todo el plan de inversiones está detallado en los anexos

En la siguiente tabla podemos encontrar la cuenta de resultados del primer año, en ella podemos concluir que el primer año se darán unas pérdidas de -4.473€ y el mes 12 finalizará con unos ingresos de 9.229€. También es necesario recalcar que en el séptimo mes se espera que sea el primer mes sin generar pérdidas.

En la siguiente tabla podemos observar las inversiones necesarias para comenzar las operaciones y en el extremo derecho inferior podemos observar el balance de la sociedad.



A continuación observamos una tabla detallada de la cuenta de resultados a cinco años. Esta tabla refleja que el primer año no generamos beneficio y la recuperación de la inversión se realizará en 1,66 años además de considerarse una inversión buena debido a el alto porcentaje de la VAN y TIR que nos demuestra que en cinco años los frutos de las inversiones serán recompensados con unos beneficios de 53.439€.

Tabla 8

*Cuenta de resultados del año a 5 años*

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>INGRESOS</b>						
Basic		30.780 €	40.014 €	50.018 €	60.021 €	66.023 €
Pro		30.400 €	39.520 €	49.400 €	59.280 €	65.208 €
Premium		60.000 €	78.000 €	97.500 €	117.000 €	128.700 €
Ingresos por Tecnificación		- €	- €	- €	- €	- €
<b>INGRESOS TOTALES</b>		<b>121.180 €</b>	<b>157.534 €</b>	<b>196.918 €</b>	<b>236.301 €</b>	<b>259.931 €</b>
<b>GASTOS</b>						
0		- €	- €	- €	- €	- €
0		- €	- €	- €	- €	- €
Seguro		1.200 €	1.260 €	1.323 €	1.389 €	1.459 €
0		- €	- €	- €	- €	- €
Publicidad		24.000 €	25.200 €	26.460 €	27.783 €	29.172 €
Página Web		4.800 €	5.040 €	5.292 €	5.557 €	5.834 €
Seguridad		600 €	630 €	662 €	695 €	729 €
0		- €	- €	- €	- €	- €
Sueldos		67.200 €	73.920 €	85.008 €	102.010 €	112.211 €
Seguridad social		23.520 €	25.872 €	29.753 €	35.703 €	39.274 €
<b>GASTOS TOTALES</b>		<b>121.320 €</b>	<b>131.922 €</b>	<b>148.497 €</b>	<b>173.136 €</b>	<b>188.679 €</b>
<b>EBITDA</b>		<b>- 140 €</b>	<b>25.612 €</b>	<b>48.420 €</b>	<b>63.165 €</b>	<b>71.252 €</b>
Amortización		4.333 €	4.333 €	4.333 €		
<b>EBIT (BAIL)</b>		<b>- 4.473 €</b>	<b>21.279 €</b>	<b>44.087 €</b>	<b>63.165 €</b>	<b>71.252 €</b>
Impuesto sobre Beneficio		- 1.118 €	5.320 €	11.022 €	15.791 €	17.813 €
<b>NOPLAT</b>		<b>- 3.355 €</b>	<b>15.959 €</b>	<b>33.065 €</b>	<b>47.374 €</b>	<b>53.439 €</b>
Amortización		4.333 €	4.333 €	4.333 €	- €	- €
<b>FC Operativo</b>		<b>978 €</b>	<b>20.292 €</b>	<b>37.398 €</b>	<b>47.374 €</b>	<b>53.439 €</b>
CAPEX	- 13.000 €			- 13.000 €		
<b>Flujo de Caja</b>	<b>- 13.000 €</b>	<b>978 €</b>	<b>20.292 €</b>	<b>24.398 €</b>	<b>47.374 €</b>	<b>53.439 €</b>
<b>Plazo de Recuperación</b>	<b>1,66</b>	años	Tasa Descuento		8,86%	
<b>VAN</b>	<b>92.615,67 €</b>	Efectuable				
<b>TIR</b>	<b>101,23%</b>	Efectuable				
<b>FC Acumulado</b>	<b>- 13.000 €</b>	<b>- 12.022 €</b>	<b>8.271 €</b>	<b>32.669 €</b>	<b>80.043 €</b>	<b>133.482 €</b>

Fuente: Elaboración propia

Nicolás Pereda y Guillermo Porres

Por último es necesario considerar diferentes escenarios al plan económico expuesto anteriormente, por ello la siguiente tabla desglosa tres escenarios, pesimista, realista y optimista, gracias al análisis de estos escenarios observamos que la reducción de 21.180€ en ingresos del año 1 y el aumento de 20.000€ en gastos generaría una inversión no recomendada debido a que el la VAN sería negativa. Por otro lado podemos observar que la reducción de gastos y el aumento de ingresos del año uno de 20.000€ respectivamente nos generaría un plazo de recuperación inferior a un año y una VAN y TIR semejantemente más positiva para el proyecto.

Tabla 9

*Escenarios Pesimista, Optimista y realista*

Resumen del escenario				
	Valores actuales:	Pesimista	Optimista	Realista
<b>Celdas cambiantes:</b>				
Ingresos año 1	121180	100000	141180	121180
Ingresos año 2	157534	120345	177534	157534
Ingresos año 3	196917,5	156917,5	200917,5	196917,5
Ingresos año 4	236301	190301	266301	236301
Ingresos año 5	259931,1	200000	289931,1	259931,1
Gastos año 1	121320	141320	101320	121320
Gastos año 2	131922	161922	121922	131922
Gastos año 3	148497,3	188497,3	138497,3	148497,3
Gastos año 4	173136,285	200000	153136,285	173136,285
Gastos año 5	188678,7473	198678,7473	168678,7473	188678,7473
<b>Celdas de resultado:</b>				
Ebitda año 1	- 140 €	- 41.320 €	39.860 €	- 140 €
Ebitda año 2	25.612 €	- 41.577 €	55.612 €	25.612 €
Ebitda año 3	48.420 €	- 31.580 €	62.420 €	48.420 €
Ebitda año 4	63.165 €	- 9.699 €	113.165 €	63.165 €
Ebitda año 5	71.252 €	1.321 €	121.252 €	71.252 €
BAll año 1	- 4.473 €	- 45.653 €	35.527 €	- 4.473 €
BAll año 2	21.279 €	- 45.910 €	51.279 €	21.279 €
BAll año 3	44.087 €	- 35.913 €	58.087 €	44.087 €
BAll año 4	63.165 €	- 9.699 €	113.165 €	63.165 €
BAll año 5	71.252 €	1.321 €	121.252 €	71.252 €
FC Operativo año 1	978 €	- 29.907 €	30.978 €	978 €
FC Operativo año 2	20.292 €	- 30.099 €	42.792 €	20.292 €
FC Operativo año 3	37.398 €	- 22.602 €	47.898 €	37.398 €
FC Operativo año 4	47.374 €	- 7.274 €	84.874 €	47.374 €
FC Operativo año 5	53.439 €	991 €	90.939 €	53.439 €
FC año 1	978 €	- 29.907 €	30.978 €	978 €
FC año 2	20.292 €	- 30.099 €	42.792 €	20.292 €
FC año 3	24.398 €	- 35.602 €	34.898 €	24.398 €
FC año 4	47.374 €	- 7.274 €	84.874 €	47.374 €
FC año 5	53.439 €	991 €	90.939 €	53.439 €
Plazo de recuperación	1,66	-0,05	0,26	1,66
VAN	92.615,67 €	-97.996,66 €	198.525,15 €	92.615,67 €
TIR	101,23%	#¡NUM!	265,66%	101,23%

Fuente: Elaboración propia  
Nicolás Pereda y Guillermo Porres

## **9. Responsabilidad social corporativa**

El plan de sostenibilidad para Pro Golf Promotions se enfoca en integrar prácticas sostenibles que abarquen los aspectos social, económico y medioambiental, asegurando un impacto positivo y duradero en la comunidad y el entorno. La implementación de este plan no solo refuerza el compromiso de la empresa con la responsabilidad corporativa, sino que también fortalece su posición en el mercado, mejora su relación con las partes interesadas y contribuye a un modelo de negocio más resiliente y sostenible.

### Sostenibilidad Social

Pro Golf Promotions se compromete a promover la inclusión y el desarrollo dentro del mundo del golf. Esto se logra mediante el patrocinio de eventos y torneos de golf juveniles, especialmente en comunidades desfavorecidas, con el objetivo de fomentar el talento emergente y ofrecer oportunidades a jóvenes que de otro modo no tendrían acceso a este deporte. Además, la empresa colaborará con organizaciones locales para ofrecer programas de formación y capacitación en habilidades relacionadas con el deporte y el marketing digital, apoyando así el desarrollo profesional y personal de individuos en estas comunidades. Es importante integrar la responsabilidad social corporativa en la estrategia empresarial que vamos a desarrollar, obteniendo como resultado un impacto positivo en la sociedad a la vez que se fortalece la posición competitiva de la empresa (Porter, 2020).

### Sostenibilidad Económica

Para asegurar la sostenibilidad económica, Pro Golf Promotions implementará estrategias que mejoren la eficiencia operativa y financiera. Esto incluye la adopción de tecnologías avanzadas para el análisis de datos y la automatización de procesos de marketing, lo cual no solo reducirá costos sino también mejorará la efectividad de las campañas. La empresa se compromete a prácticas de pago justo para todos sus

Nicolás Pereda y Guillermo Porres



trabajadores y proveedores, fomentando relaciones laborales sólidas y sostenibles. Adicionalmente, la diversificación de ingresos a través de nuevas vías como el contenido digital y las colaboraciones con marcas permitirá a Pro Golf Promotions generar flujos de ingresos estables y resilientes.

### Sostenibilidad Medioambiental

Consciente del impacto ambiental asociado al mundo del golf y la producción de contenido, Pro Golf Promotions adoptará medidas para minimizar su huella ecológica. Esto incluirá la promoción de eventos de golf "verdes", que utilicen prácticas sostenibles como la gestión eficiente del agua, la conservación de la biodiversidad y la reducción de residuos. En la producción de contenido digital, se priorizará el uso de equipos y tecnologías de bajo consumo energético, así como la digitalización de materiales promocionales para reducir el uso de papel. La empresa también fomentará la participación de sus atletas en iniciativas de concienciación ambiental, utilizando su influencia para promover un mayor respeto por el medio ambiente dentro de la comunidad del golf.

## **10. Cronograma to-start**

El cronograma to-start está pensado para el comienzo de la empresa en los primeros seis meses, incluyendo las necesidades básicas de puesta en marcha y las estrategias de captación de clientes. La imagen completa se encuentra en el Anexo 1.4.

## **11. Conclusiones**

El análisis exhaustivo desarrollado en este trabajo final de grado para Pro Golf Promotions ha permitido identificar de manera clara y fundamentada las potencialidades y desafíos de una empresa dedicada a la promoción de marcas personales de golfistas profesionales en Europa. La estrategia diferenciadora de la empresa, centrada en un nicho de mercado específico compuesto por jugadores

profesionales que enfrentan inestabilidades económicas, proporciona una base sólida para su establecimiento y crecimiento sostenido.

A través del estudio del entorno interno y externo, se ha confirmado la relevancia de un modelo de negocio que no solo apunta a la mejora de la imagen pública de los deportistas, sino que también se enfoca en maximizar sus ingresos mediante la monetización de su presencia en redes sociales y otras plataformas digitales. La implementación de tecnologías emergentes y la adaptación a las tendencias de consumo de contenido digital son aspectos que Pro Golf Promotions ha sabido integrar eficazmente en su propuesta de valor.

No obstante, las amenazas y debilidades identificadas, como la intensa competencia y la limitada visibilidad inicial, requieren una gestión estratégica que asegure la diferenciación y la adaptabilidad en un mercado altamente competitivo. La propuesta de valor de Pro Golf Promotions, que combina conocimiento especializado del mercado del golf con habilidades avanzadas en marketing digital y gestión de redes sociales, está claramente diseñada para superar estos retos.

En conclusión, Pro Golf Promotions está posicionada para no solo influir en la trayectoria profesional de los golfistas que representa, sino también para impactar positivamente en la industria del golf en Europa. Su enfoque innovador en la gestión de la marca personal y la monetización digital, junto con su capacidad para implementar estrategias de marketing efectivas y adaptativas, son elementos que anticipamos contribuirán al éxito y sostenibilidad de la empresa en un futuro cercano. El compromiso con la excelencia y la mejora continua será, sin duda, clave en el logro de sus objetivos estratégicos y en la consolidación de Pro Golf Promotions como líder en su segmento de mercado.

## 12. Referencias bibliográficas

Beñat. (2022, 26 octubre). *Las 5 mejores empresas de marketing deportivo en España.*

Clipic. <https://clupik.com/blog/mejores-empresas-marketing-deportivo/>

Contenido. (2022, 26 agosto). *Cómo iniciarse en el golf.* Deportes Moya.

<https://deportesmoya.es/blog/como-iniciarse-en-el-golf/>

Dávila, J. (2023, 4 octubre). *Europa domina el golf mundial en el presente. . . y en el futuro.* *Diario AS.*

<https://as.com/masdeporte/golf/europa-domina-el-golf-mundial-en-el-presente-y-en-el-futuro-n/>

Delgado, S. (2023, 7 julio). *Sociedad Limitada (SL): qué es, características y ventajas.*

Talenom ES. <https://talenom.com/es-es/blog/empresas/sociedad-limitada-sl/>

Del Sol, C. (s. f.). *La revolución tecnológica llega al mundo del golf.*

<https://blog.visitacostadelsol.com/es/tecnologia-deporte-tendencias-actualidad-golf>

Enduring Ideas: the 7-S Framework. (2008, 1 marzo). McKinsey & Company.

<https://www.mckinsey.com/capabilities/strategy-and-corporate-finance/our-insights/enduring-ideas-the-7-s-framework>

European Golf Association & The R&A. (2023). *European Golf Participation Report 2023.*

<https://assets-us-01.kc-usercontent.com/c42c7bf4-dca7-00ea-4f2e-373223f80f76/b031d329-0e3f-4505-8d10-e8a29c7712ce/The%20R%26A%20European%20Golf%20Participation%20Report%202023.pdf>

Expansión.com. (2023, 21 mayo). El golf genera casi 13.000 millones anuales y más de 120.000 empleos en España. EXPANSIÓN.  
<https://www.expansion.com/directivos/deporte-negocio/2023/05/21/6469e886e5fdea167e8b45df.html>

López-Egea, M. (2023, 3 enero). La Federación de Golf aumenta su presupuesto un 6% en 2023. Palco23.  
<https://www.palco23.com/competiciones/la-federacion-espanola-de-golf-aumenta-su-presupuesto-un-6-en-2023-hasta-125-millones#:~:text=La%20Real%20Federaci%C3%B3n%20Espa%C3%B1ola%20de,9%25%20en%20comparaci%C3%B3n%20con%202022.>

Martín, M. (2023, 10 abril). Golf: españoles que han ganado majors. *Olympics.com*.  
<https://olympics.com/es/noticias/golf-espanoles-ganado-majors-augusta-open-eeuu-britanico-pga>

Mercadal, J. (2023, 26 agosto). Cuánto vale realmente jugar al golf. *Relevo*.  
<https://www.relevo.com/golf/vale-realmente-jugar-golf-20230824104644-nt.html>

Ministerio de Educación, Formación Profesional y Deportes. (2023) Anuario de Estadísticas Deportivas 2023.  
<https://www.educacionfpydeportes.gob.es/dam/jcr:c623c493-de28-4973-8f8a-62ed8b8f9b03/aed-2023.pdf>

MSN. (2023, 21 de Mayo).  
<https://www.msn.com/es-es/dinero/noticias/espa%C3%B1a-lidera-el-turismo-de-golf-europeo-y-ya-genera-casi-13000-millones-al-a%C3%B1o/ar-AA1btjQC>

Parrondo, F (2001). *Los campos de golf en España y sus repercusiones en el sector turístico.* Universidad Autónoma de Madrid

<https://revistas.um.es/turismo/article/view/22561/21831>

Porter, M. E. (2020, 22 octubre). Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. Harvard Business Review.

<https://hbr.org/2006/12/strategy-and-society-the-link-between-competitive-advantage-and-corporate-social-responsibility>

Riestra, F. A. (2021, 8 febrero). El Golf en Europa en cifras, algunas claves.

<https://www.linkedin.com/pulse/el-golf-en-europa-cifras-algunas-claves-francisco-aymerich-riestra/>

Statista. (2024, 13 marzo). Número de licencias de golf en España 1970-2023.

<https://es.statista.com/estadisticas/669733/evolucion-del-numero-de-licencias-de-golf-espana/>

The R&A y Sports Marketing Surveys. (s. f.). *Se incrementa el número de jugadores de golf en todo el mundo.*

<https://www.rfegolf.es/Noticias/NewsDetails.aspx?NewsId=12173>

### 13. Anexos 1

#### 13. Anexos 1.0

Figura 4

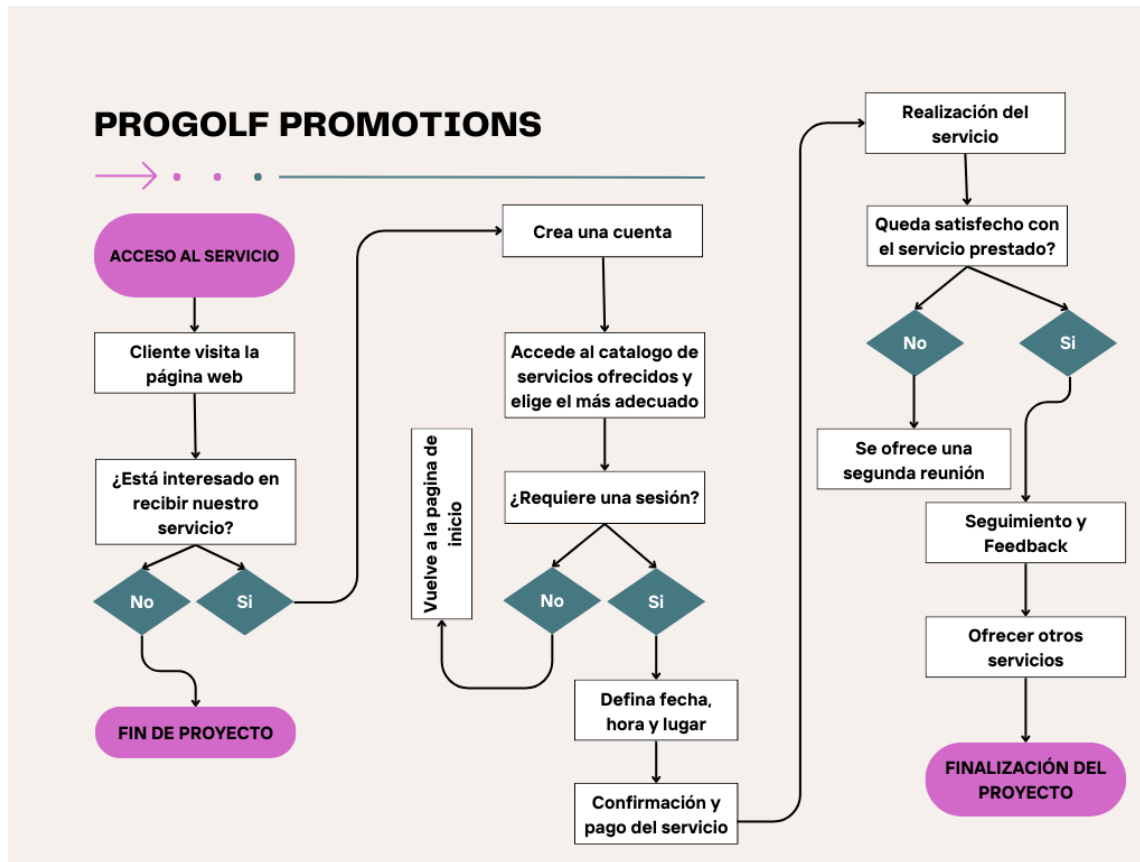
*Logo de la empresa*



Fuente: Elaboración propia

A diferencia de la figura 2 analizada en el apartado del Plan de Operaciones, la ficha de procesos que analizarán posteriormente es una tabla que demuestra los pasos operativos que debe realizar un cliente al ingresar en nuestra página web y querer contratar nuestro servicio.

Figura 5  
Ficha de procesos



Fuente: Elaboración propia

### 13. Anexos 1.1

Página web

<https://sites.google.com/view/progolfpromotions/events>

### 13. Anexos 1.2

Newsletter

[https://docs.google.com/document/d/1QQ3f4MDABY3LUXmNAjQvAj\\_UEhtyTwovAlqcqfE4tBM/edit?usp=sharing](https://docs.google.com/document/d/1QQ3f4MDABY3LUXmNAjQvAj_UEhtyTwovAlqcqfE4tBM/edit?usp=sharing)

### 13. Anexos 1.3 Plan económico

Tabla 10

*Análisis de los gastos anuales*

GASTOS	Mensual	GASTOS PERSONAL	Número	Sueldo Bruto	TOTAL
		Gerentes	1	1.400 €	1.400 €
		Marketing y comunicaciones	1	1.400 €	1.400 €
Seguro	100 €	Producto	1	1.400 €	1.400 €
		RRHH / Empresas externas	1	1.400 €	1.400 €
Publicidad	2.000 €				
Página Web	400 €	<b>Total SUELDOS</b>			<b>5.600 €</b>
Seguridad	50 €	<b>Seguridad Social</b>		35%	<b>1.960 €</b>
<b>Total GASTOS</b>	<b>10.110 €</b>				

Fuente: Elaboración propia





Tabla 12

*Análisis económico superficial*

Se estudia la viabilidad de un proyecto a 5 años en un único escenario, más probable, la viabilidad del proyecto. Partimos de los siguientes datos:

Altas y bajas durante el primer año:												
	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12
Número de altas	60	20	40	30	20	15	18	40	20	20	20	20
Número de bajas	0	0	5	10	8	2	1	15	2	5	5	5
Basic	50											
Pro	150											
Premium	300											

· Ingresos Mensuales por tienda un 20% sobre los ingresos por cuota.  
 · Ingresos por Cursos de Tecnificación un 15% sobre los ingresos por cuota

Gastos:		Sueldos:		Inversión:		
GASTOS	Mensual	GASTOS PERSONAL	Número	Sueldo Bruto	INVERSIONES	Valor
Seguro	100 €	Gerentes	1	1.400 €	Equipos Informáticos	6.000 €
Asesoría de Pymes	90 €	Marketing y comunicaciones	1	1.400 €	Software	3.000 €
Publicidad	2.000 €	Producto	1	1.400 €		
Página Web	400 €	RRHH / Empresas externas	1	1.400 €		
Seguridad	50 €					

Crecimientos:				
CRECIMIENTO INGRESOS	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por matrícula	30%	25%	20%	10%
Ingresos por cuotas	30%	25%	20%	10%

CRECIMIENTO GASTOS	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
0				
0				
Seguro	5%	5%	5%	5%
Asesoría de Pymes	5%	10%	10%	10%
Publicidad	5%	5%	5%	5%
Página Web	5%	5%	5%	5%
Seguridad	5%	5%	5%	5%
Sueldos	10%	15%	20%	10%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 13

*Ratios de crecimiento*

CRECIMIENTO INGRESOS	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Basic	30%	25%	20%	10%
Pro	30%	25%	20%	10%
Premium	30%	25%	20%	10%

CRECIMIENTO GASTOS	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
0	5%	10%	10%	10%
0	5%	10%	10%	10%
Seguro	5%	5%	5%	5%
0	5%	10%	10%	10%
Publicidad	5%	5%	5%	5%
Página Web	5%	5%	5%	5%
Seguridad	5%	5%	5%	5%
0	5%	7%	7%	7%
Sueldos	10%	15%	20%	10%

Fuente: Elaboración propia

### 13. Anexos 1.4

Tabla 14

#### Cronograma to start de 6 meses

TAREAS	PERSONA RESPONSABLE	1º	2º	3º	4º	5º	6º	7º	8º	9º	10º	11º	12º	13º	14º	15º	16º	17º	18º	19º	20º	21º	22º	23º	24º	25º	26º
<b>Grupo 1 Puesta en marcha</b>																											
1.1	Creación de la empresa	Nico y Guille																									
1.2	Contrataciones	Nico y Guille																									
1.3	Péstamo	Nico y Guille																									
1.4	Empresas terceras	Nico y Guille																									
1.5	Compras de material	Nico y Guille																									
<b>Grupo 2 Tecnología y RRSS</b>																											
1.1	Creación de RRSS	Nico y Guille																									
1.2	Creación de la página web	Nico y Guille																									
1.3	Implementación de software	Nico y Guille																									
1.4	Paíd media	Nico y Guille																									
1.5	Creación de newsletter	Nico y Guille																									
<b>Grupo 3 Captación de clientes</b>																											
1.1	Contacto con empresas para partnership (golf)	Carolina																									
1.2	Contacto con empresas para partnership (material)	Carolina																									
1.3	Contenido en RRSS	Carolina																									
1.4	Contenido en Web	Carolina																									
1.5	Charlas en federación y centros de alto rendimiento	Carolina																									
<b>Grupo 4 Iniciación</b>																											
1.1	Activaciones pre inauguración	Alejandra																									
1.2	Día de la inauguración	Alejandra																									
1.3	Contacto con clientes	Alejandra																									
1.4	1º reunión de equipo	Alejandra																									
1.5	1º reunión de fundadores	Alejandra																									

Fuente: Elaboración propia