

Scout Sports

Gestión deportiva

Plan de empresa

FACULTAD CIENCIAS DE LA ACTIVIDAD
FÍSICA Y EL DEPORTE



**Universidad
Europea** MADRID

Realizado por: Felipe Del Río Garay y Mingzhe Li

Grupo: M-41

Año Académico: 2023-2024

Profesor/a: Jorge López Fernández

Resumen

Scout Sport especializada en servicios de scouting deportivo dirigido principalmente a los deportes que se realicen en polideportivo es un proyecto relacionado a todos los niveles con el deporte de competición.

Nuestra propuesta va más allá de la identificación del talento y el análisis del rival, ya que ofrecemos también la opción de un análisis individualizado de los jugadores mediante la tecnología más puntera para poder mantener a estos en el mejor estado de forma posible y potenciar su rendimiento.

Nuestra plataforma de scouting se distingue por la reducción de costes que esto supone a clubes de divisiones semiprofesionales, con los planes que ofrecemos cualquier club puede obtener un gran trabajo de análisis interno a un precio muy asequible y sin tener que tener un departamento dedicado al análisis de partido.

Además, Scout Sport trabaja simultáneamente con todas las necesidades y variables que puedan necesitar sus clientes, desde sistemas y planteamientos de juego a análisis individualizados de las estrellas de los rivales, así como en su rama de entrenamiento y rendimiento de los jugadores propios, cargas de trabajo y mucho más.

Scout Sport se posiciona como el mejor socio estratégico para equipos deportivos y academias de todo el mundo que busquen una profesionalización y un método de trabajo innovador y de éxito a un bajo coste. Nuestro compromiso es impulsar el éxito deportivo de nuestros clientes a través de optimizar sus recursos y poder realizar un seguimiento de sus necesidades día a día.

Palabras clave: Scouting, rendimiento, clubs, entrenamiento

Abstract

Scout Sport is a project deeply intertwined with competitive sports at all levels, specializing in sports scouting services primarily aimed at multi-sport disciplines. Our proposition extends beyond talent identification and opponent analysis, as we also offer the option for individual player analysis utilizing cutting-edge technology to maintain peak physical condition and enhance performance.

Our scouting platform stands out for its cost reduction benefits to clubs, particularly those in semi-professional divisions. Through our offered plans, any club can access comprehensive internal analysis at a highly affordable price point, without the need for a dedicated match analysis department.

Furthermore, ScoutSport operates concurrently to address all client needs and variables comprehensively. This includes tactical systems, game strategies, individualized analysis of opponent stars, as well as our own player training and performance branch, workload management, and more.

ScoutSport positions itself as the premier strategic partner for sports teams and academies worldwide seeking professionalization and an innovative, successful working method at a low cost. Our commitment is to drive the sporting success of our clients by optimizing their resources and providing daily tracking of their evolving needs.

Keywords: Scouting, performance, clubs, training

ÍNDICE

1. Introducción	7
2. Definición o identificación del proyecto	8
2.1. Business Modelo Canvas	8
2.2. Misión, Visión y Valores	9
2.3. Líneas generales del proyecto.....	10
2.4. Perfil del emprendedor	11
3. Análisis estratégico	16
3.1. Análisis externo	16
3.2. Análisis Interno	22
3.3. Establecimiento de Estrategias	24
4. Plan de marketing	26
4.1. Segmentación del mercado	27
4.2. Decisiones en relación al producto	28
4.3. Decisiones en torno al precio	30
4.4. Decisiones en torno a la distribución	30
4.5. Decisiones de promoción	31
5. Plan de operaciones	32
5.1. Modelo de negocio	32
5.2. Descripción del proceso de servicio	32
5.3. Infraestructura y Materiales	34
5.4. Socio colaborador	35
6. Plan recursos humanos	37
6.1. Descripción del puesto	37
6.2. Reclutamiento y selección de trabajadores	38
6.3. Tipos de contrato a realizar y política salarial	38
6.4. Funciones o procesos externalizados a terceras empresas.....	40
6.5. Costos Laborales	41
7. Plan jurídico	43
8. Plan económico financiero y viabilidad.....	45
8.1. Inversión Inicial y Financiación	45
8.2. Cuenta de Resultados	46
8.3. Valoración del proyecto y Escenarios	47
9. Responsabilidad social corporativa	49

10. CRONOGRAMA (TO-START)	51
11. Conclusiones en la elaboración del plan de empresa	52
12. Referencias	53
13. Anexos	56
13.1. Anexo 1.....	56
13.2. Anexo 2.....	56
13.3. Anexo 3.....	57

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Business Model Canvas	9
Tabla 2. Comparación competencia.....	20
Tabla 3. Plan Básico.....	28
Tabla 4. Plan Premium	29
Tabla 5. Plan Élite	29
Tabla 6. Inversión Inicial y Financiación.....	45
Tabla 7. Cuenta de Resultados	46
Tabla 8. Valoración de proyecto	47
Tabla 9. Resumen del programa	48
Tabla 10. Balance de situación	48
Tabla 11. To-Start	51

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Autodiagnóstico emprendedor Mingzhe Li.....	11
Figura 2. Autodiagnóstico emprendedor Felipe Del Río	13
Figura 3. Gasto españoles materia deportiva	17
Figura 4. Hábitos deportivos de los españoles	18
Figura 5. Práctica deportiva según modalidad en el último año	19
Figura 6. Clubes de fútbol Madrid	27
Figura 7. Clubes de baloncesto Madrid	27
Figura 8. Organigrama	37
Figura 9. Sueldos Scouter España	39
Figura 10. Sueldos técnico IT España	40
Figura 11. Proceso de Externalización.....	41

Figura 12. Salario Base.....41

1. Introducción

En un mundo cada vez más competitivo en el ámbito deportivo, la capacidad para identificar y desarrollar el talento, así como la optimización de los recursos limitados de los que dispone el sector es fundamental para el éxito deportivo. Con el avance de la tecnología se nos abren gran cantidad de oportunidades para lograr este objetivo DIGI Sporting (Universidad de Castilla - la Mancha, 2022). En este contexto es donde surge Scout Sport una empresa que viene a romper los tabús de los grandes costes que supone realizar un trabajo de calidad en el sector. Al examinar las ofertas de empleo para analistas deportivos en el Reino Unido, se observa que hay una alta demanda por parte de los clubes por estos profesionales, quienes comúnmente representan una porción significativa del presupuesto asignado al personal (Francis et al.,2024).

Es por esto por lo que Scout Sport es necesario en el contexto actual. Si analizamos la Premier league podemos ver como los clubs invierten gran cantidad de dinero en estos proyectos, como podría ser el caso del Arsenal que llegó a comprar la empresa StatDNA, empresa que se dedicó a cuantificar y transformar en datos todas las acciones de los jugadores, dándoles un valor e introduciendo las ideas del software y el big data en el mundo del fútbol. No solo esto es importante podemos ver como el Real Madrid ha firmado con partners como Microsoft o HP lo cual demuestra una tendencia tecnológica en el deporte (Rodríguez Vizcaíno, 2022).

Principalmente dedicado a los deportes que se jueguen en polideportivo Scout Sport es pionera dentro del sector, ya que hasta la fecha no existen empresas con esta misión de sostenibilidad económica dentro de los clubes, existen softwares como LongoMatch o Nacsport que son utilizados para el análisis, pero dependen de realizar un gasto en staff importante para los clubes.

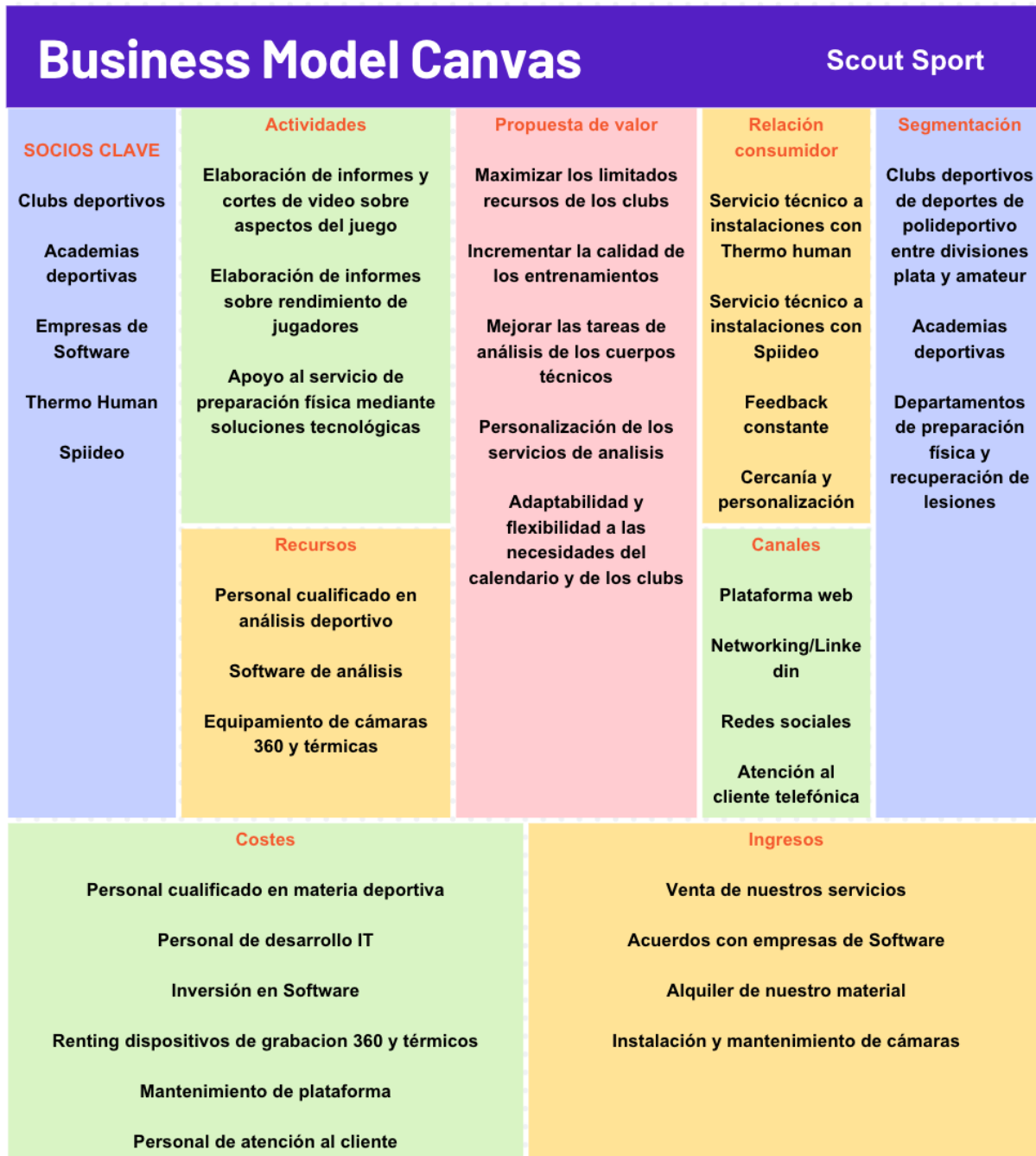
Nos embarcamos en este proyecto ya que debido a nuestra experiencia como analista con licencia FIBA hemos encontrado este blue ocean en el sector y consideramos una gran oportunidad el poder atacarlo.

2. Definición o identificación del proyecto

2.1. Business Modelo Canvas

Lo primero que debemos plantearnos es como surge Scout Sports. Nuestra empresa aparece tras detectar la falta de recursos tecnológicos con las que trabajan la mayoría de los cuerpos técnicos de este país, tras asistir a formaciones de diversos deportes y siendo profesionales en materia de scouting hemos visto la cantidad de tiempo que se dedica en equipos semiprofesionales a estas tareas, cercanos a las 20h semanales, lo que supone una inversión de recursos demasiado importante para los márgenes con los que trabajan los clubes. Es por esto que decidimos lanzarnos a crear la primera empresa externa capaz de personalizar el análisis de partido a cada uno de los cuerpos técnicos, con sus necesidades y sus peticiones individualizadas. A continuación, podemos ver un resumen del proyecto en un formato de Canvas, donde de manera muy visual podemos entender rápidamente la esencia de Scout Sport (Tabla 1).

Tabla 1. Business Model Canvas



Nota. Business Model Canvas Scout Sports. Fuente: Elaboración propia.

2.2. Misión, Visión y Valores

Misión

En Scout Sports, nuestro propósito es empoderar a equipos y atletas deportivos para alcanzar su máximo rendimiento mediante la provisión de servicios avanzados de scouting y análisis de rendimiento. Nos dedicamos a ofrecer soluciones personalizadas e innovadoras que transformen la manera en que se aborda el desarrollo deportivo, asegurando que nuestros clientes se mantengan a la vanguardia en sus capacidades físicas y competitivas.

Visión

Ser el referente global en soluciones de scouting y análisis de rendimiento deportivo, transformando la manera en que los equipos y atletas alcanzan sus metas, mediante la innovación constante y la excelencia en nuestros servicios.

Valores

Para Scout Sport es fundamental asegurar un trabajo de calidad a todos sus clientes, profesionalismo, cercanía y efectividad.

2.3. Líneas generales del proyecto

Scout Sport pretende ser una empresa con origen y sede en Madrid. En los orígenes la empresa buscará constatar la calidad de sus procesos en los clubs del entorno más cercano por la mayor facilidad de penetración en los mercados, pero una vez constatado el éxito del proyecto el objetivo ha de ser la expansión global a todos los mercados deportivos del planeta.

“Scout Sport” tiene como imagen de marca la profesionalidad que ofrece a sus clientes, un compromiso con el éxito deportivo y un abordaje integral de todas las necesidades que puede llegar a tener cualquiera de los clientes, con esta idea nos encontramos como un socio estratégico para muchas academias y clubs. El proyecto de branding para Scout Sport busca posicionar a la empresa como un líder en el ámbito del scouting deportivo en España, estableciendo una identidad sólida, una imagen visual atractiva y relaciones significativas con la comunidad deportiva. A través del enfoque

del "branding 3i", Scout Sport aspira a ser reconocido como el socio preferido para el descubrimiento y desarrollo del talento deportivo en el país.

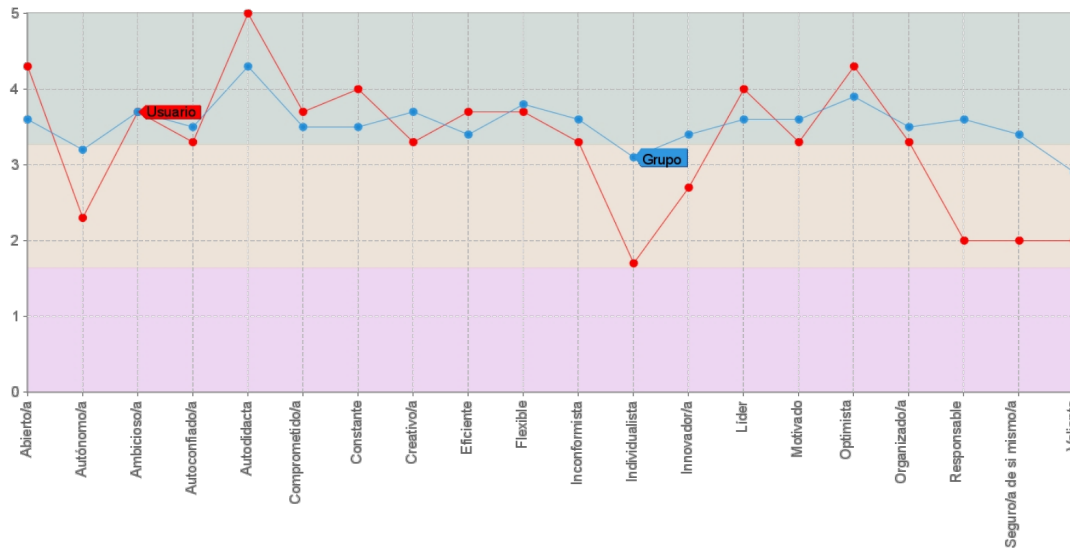
2.4. Perfil del emprendedor

Los emprendedores de este proyecto son dos jóvenes que están a punto de terminar la carrera de gestión deportiva, que estudian en la UEM y que han adquirido amplios conocimientos sobre la industria del deporte a través de sus programas de estudio y quieren llevar a cabo este proyecto en Madrid, donde Felipe Del Río Garay será el director general y Mingzhe Li será el CEO.

Para la presentación de los emprendedores decidimos utilizar la herramienta "Test (autodiagnóstico) del perfil de Emprendedor", que consiste en responder a una serie de preguntas sobre diferentes aspectos importantes del espíritu emprendedor. Al final del cuestionario, la propia página web genera un informe en el que se presentan los resultados de la encuesta. Como se muestra en la figura, este informe es sobre Mingzhe Li (Figura 1).

Figura 1. Autodiagnóstico emprendedor Mingzhe Li

Resultados del autodiagnóstico del emprendedor de Mingzhe Li



Nota. Resultados de aptitudes emprendedoras. Fuente: CEEI Valencia.

Presentación del empresario: Mingzhe Li

Habilidades y capacidades propias

De nuestro informe se desprende que, como empresario, Mingzhe ha demostrado una serie de cualidades excepcionales que le han proporcionado una base sólida para su carrera. Sus puntos fuertes más notables son la apertura, la autonomía y el optimismo.

- **Apertura:** se le da bien aceptar información de distintos orígenes, se le da bien escuchar, interpretar y comprender a los demás. Esta capacidad le permite entablar relaciones eficaces con distintas partes interesadas, lo que es crucial para el desarrollo empresarial y las alianzas estratégicas.
- **Autoaprendizaje:** En el mundo empresarial moderno, la capacidad de adaptarse y actualizar constantemente sus conocimientos es especialmente importante, por lo que puede aprender y desarrollarse de forma independiente sin necesidad de que un profesor le siga la pista.

- **Optimista:** tendencia a ver y juzgar las cosas de la forma más positiva posible. Este rasgo es crucial para afrontar los retos y dificultades inherentes al espíritu empresarial, lo que le permite mantenerse motivada y centrada incluso en los momentos difíciles.

Aspectos para mejorar

A pesar de sus muchos puntos fuertes, también se reconoce la necesidad de trabajar en ciertas áreas para mejorar su eficacia como líder de proyectos. Sus tendencias individualistas pueden ser una moneda de dos caras, ya que le permiten actuar de forma independiente y confiar en su toma de decisiones, pero también pueden limitar la colaboración con los demás.

Estrategias de mejora y desarrollo

Para mejorar las aptitudes de Mingzhe y abordar las áreas susceptibles de mejora, deben tenerse en cuenta las siguientes estrategias:

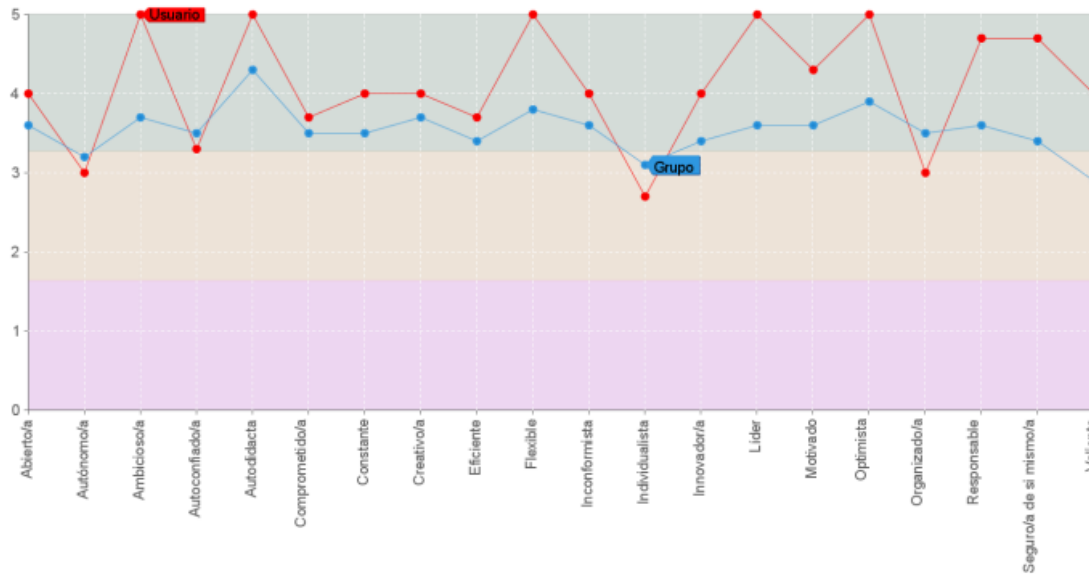
- **Fomentar la colaboración:** Participar en proyectos de equipo o buscar orientación puede ayudar a Mingzhe a equilibrar la independencia con una colaboración eficaz.
- **Formación en liderazgo:** Asistir a seminarios o cursos especializados en liderazgo puede mejorar la capacidad de Mingzhe para gestionar equipos y proyectos y transformar el individualismo de Mingzhe en un liderazgo inspirador.

Presentación del empresario: Felipe Del Río

Tras realizar la misma encuesta podemos ver los resultados que obtiene Felipe Del Río (Figura 2).

Figura 2. Autodiagnóstico emprendedor Felipe Del Río

Resultados del autodiagnóstico del emprendedor de Felipe Del Río



Nota. Resultados de aptitudes emprendedoras. Fuente: CEEI Valencia.

Habilidades y capacidades propias

Como emprendedor, Felipe ha demostrado poseer una serie de cualidades que destacan su potencial para liderar y llevar adelante proyectos innovadores. Este análisis busca reflexionar sobre sus habilidades personales, áreas de mejora y fortalezas en el contexto de sus aspiraciones empresariales.

- **Ambición:** Su determinación para alcanzar objetivos establece un estándar alto tanto para él como para su equipo.
- **Autodidacta:** La capacidad de aprender de manera independiente le permite adaptarse rápidamente a nuevas situaciones y tecnologías.
- **Flexibilidad:** Esta habilidad le permite ajustarse a los cambios del mercado y a las demandas del negocio con agilidad.
- **Liderazgo:** Felipe tiene la capacidad de influir y motivar a otros, fomentando un ambiente de trabajo entusiasta y comprometido.
- **Optimismo:** Su visión positiva ante los desafíos convierte los obstáculos en oportunidades de crecimiento.

- **Responsabilidad:** Es conocido por su capacidad de asumir responsabilidades y cumplir con sus compromisos, lo que le gana el respeto de sus colegas y colaboradores.

Áreas de Mejora

A pesar de las numerosas fortalezas de Felipe, existen áreas específicas donde podría concentrarse para mejorar su efectividad como líder y emprendedor. Primero, mejorar su gestión del estrés le ayudaría a enfrentar situaciones de alta presión, permitiéndole tomar decisiones más claras y efectivas. Además, optimizar su capacidad para delegar eficazmente podría maximizar el aprovechamiento del talento de su equipo y permitirle centrarse más en estrategias de largo plazo. Por último, en un entorno empresarial cada vez más globalizado, mejorar su comunicación intercultural expandirá sus habilidades para negociar y comunicarse en diversos contextos culturales, abriendo nuevas oportunidades en el mercado internacional. Estas mejoras no solo potenciarían su liderazgo, sino que también fortalecerán el desempeño general de sus proyectos empresariales.

Estrategias de mejora y desarrollo

Para mejorar las aptitudes de Felipe Del Río y abordar las áreas susceptibles de mejora, deben tenerse en cuenta las siguientes estrategias:

- **Gestión del Estrés:** Participar en talleres de manejo del estrés y aprender técnicas de mindfulness puede ayudar a Felipe a mejorar su capacidad para manejar situaciones de alta presión, permitiéndole tomar decisiones más claras y efectivas.
- **Delegación Eficaz:** Asistir a seminarios o cursos especializados en habilidades de gestión puede mejorar la capacidad de Felipe para delegar tareas de manera efectiva, lo que le permitirá aprovechar mejor el talento de su equipo y enfocarse en estrategias a largo plazo.

3. Análisis estratégico

3.1. Análisis externo

3.1.1. PEST

Para entender la situación del entorno en el que creamos la propuesta de Scout Sport hemos realizado un análisis PEST donde destacamos los factores más importantes en el entorno de la empresa.

Políticos (P)

En el ámbito político nos encontramos en un momento de cambio importante y sustancial a nivel general, lo que puede generar cierta incertidumbre, estamos en los primeros años de la nueva ley del deporte 39/2022 que cambia aspectos tan fundamentales como la praxis económica en los clubs entre otras, por lo que se antoja complicado poder llegar a una conclusión de cómo se va a desarrollar este entorno y los cambios que van a producirse por la ley (Ley del deporte, 2022).

Creemos importante destacar también la ley de protección de datos que aplica directamente a nuestra empresa al estar tratando con información sensible tanto de los clubs como de los jugadores.

Por otro lado, consideramos oportuno mentar los fondos Next Generación de la Unión Europea (UE) destinados al desarrollo tecnológico de empresas y con una partida destinada al mundo deportivo, lo cual nos puede beneficiar tanto a nosotros como empresa como a nuestros clientes (identificar como se utilizan estos fondos en los clubs).

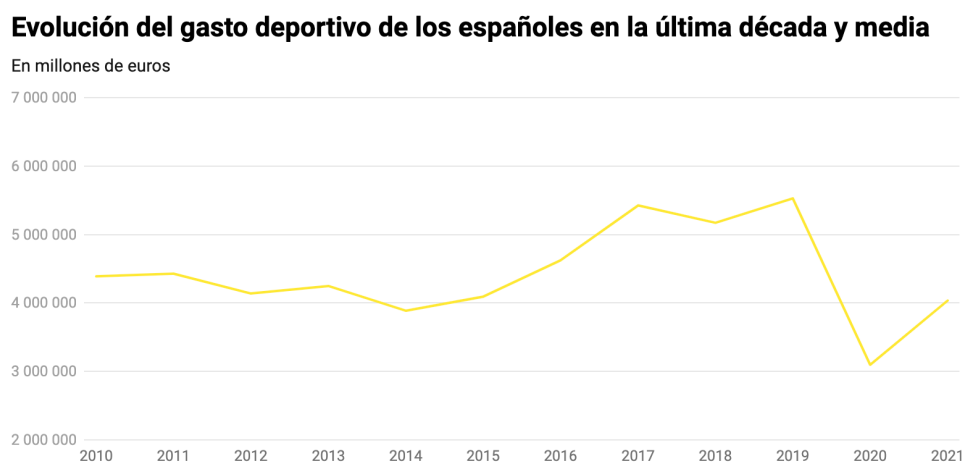
Económicos (E)

Para entender la situación económica en la que trabajamos hemos querido realizar un análisis del dinero destinado al deporte en el país ya que, aunque nuestros clientes

sean clubes, consideramos que una tendencia positiva en el sector es fundamental para la viabilidad de estos clubes y por lo tanto para nosotros.

En primer lugar, hemos analizado el gasto que realizan las familias en deporte, ya que consideramos que es uno de los principales indicadores de la salud del sector, si queremos trabajar con clubes y equipos deportivos necesitamos asegurarnos que la gente tiene capacidad de consumir deporte como podemos ver en la siguiente imagen hablamos de un gasto creciente en la sociedad que como vemos tras la Covid-19 y el retroceso que esto supuso en el año 2020 ya se encuentra en máximos históricos. Pese a que este aumento va estrechamente relacionado con la inflación consideramos un dato positivo que el sector este recuperado frente a las crisis que se están sufriendo en Europa, tanto bélicas como de recursos y materias primas (Figura 3).

Figura 3. Gasto españoles materia deportiva



Nota. Evolución del gasto deportivo de los españoles en la última década y media.

Fuente: 2playbook (2023).

En una siguiente línea de investigación y de acuerdo con la información extraída del Consejo Superior de Deporte (CSD) hemos analizado la situación de los clubes, pese a que no es posible generalizar la situación en todos los deportes a la vez hemos visto cómo desde el año 1990 hasta la actualidad la deuda que habían contraído la mayoría de los clubes con administraciones y hacienda pública se han ido reduciendo al mínimo, lo cual es un indicador del desarrollo económico de estos y de su

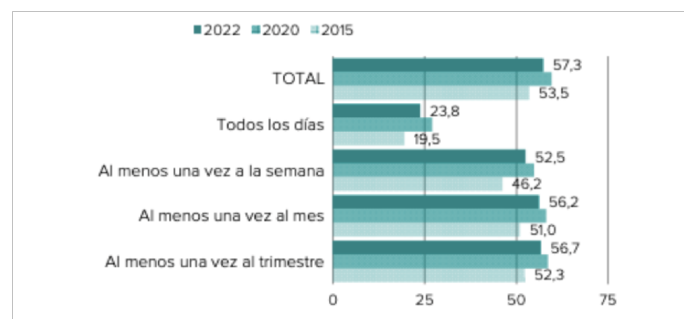
profesionalización que se puede entender como un punto positivo a la hora de generar una empresa que se relacione directamente con ellos (Efe, 2015).

Social (S)

Para entender el entorno social al que se enfrenta la empresa hemos usado una metodología parecida a la anterior, hemos empezado por estudiar cómo se relaciona la población con el deporte, para posteriormente ver cómo se relaciona con el deporte de rendimiento y espectáculo ya que hemos considerado uno de los puntos más importantes para dar sostenibilidad a los clubes.

Como podemos observar más del 50% de la población que asegura realizar ejercicio físico lo hace al menos una vez a la semana, estamos hablando de una estimación de más de 20 millones de españoles tienen en su mente el deporte por lo menos una vez a la semana, pese a que sean datos mejorables consideramos que puede ser un entorno asentado y que de confianza a los clubes ya que la mayoría de los clubs amateurs son sufragados por la práctica de su cantera como pueden ser el modelo Canoe o Torrelodones (Figura 4).

Figura 4. Hábitos deportivos de los españoles

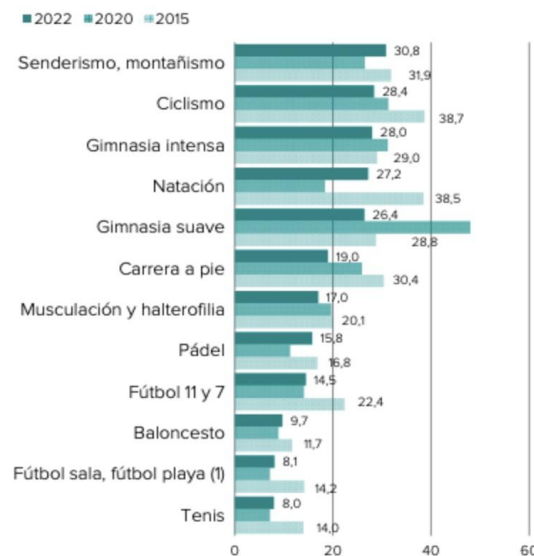


Nota. Personas que practicaron deporte en el último año según frecuencia. Fuente: Ministerio de Cultura y Deporte, 2022.

En este otro gráfico podemos ver como se encuentra los deportes indoor dentro de estos hábitos de los españoles y es que pese a no ser los deportes más populares entre los españoles podemos ver una tendencia positiva de crecimiento en deportes como fútbol sala y baloncesto, este último ha conseguido batir el récord histórico de

licencias (Gigantes, 2024). Lo cual es otro indicador de esa tendencia positiva y de crecimiento del deporte indoor (Figura 5).

Figura 5. Práctica deportiva según modalidad en el último año



Nota. Personas que practicaron deporte en el último año según modalidades más frecuentes. Fuente: Ministerio de Cultura y Deporte, 2022.

Tecnológico(T)

Para realizar el análisis tecnológico en el que nos encontramos hemos enfocado dos vertientes, en primer lugar, cómo se relaciona la tecnología con el deporte y posteriormente como se relaciona la tecnología con la sociedad.

En primer lugar, el deporte está llevando de la mano los avances en tecnología, como el análisis de datos, la inteligencia artificial y la realidad virtual, podemos ver en el día a día como los espectáculos deportivos son más y más tecnológicos, pero el avance no solo se queda en esa sección. Los equipos y los deportistas están implementando la tecnología para mejorar el rendimiento y es ahí donde entra Scout Sport y puede tener su nicho de mercado (Webb, 2023).

En cuanto a cómo se está relacionando la tecnología con la sociedad es uno de los puntos que puede preocupar a la industria deportiva ya que podemos observar que la

tecnología nos está llevando a una vida más sedentaria con peores hábitos en los deportivos y que podemos observar especialmente en las generaciones más jóvenes.

3.1.2. Benchmarking

Para abrir una empresa de scouting deportivo en España debemos conocer a nuestros competidores en el mercado y analizarlos en todos sus aspectos para mejorar constantemente nuestros servicios.

Hemos seleccionado tres empresas de scouting deportivo para analizarlas (Tabla 2):

Tabla 2. Comparación competencia

Variable	%	Scouting Sports		Elite International Football Management		Spain Football Agency		Haxthaus AS	
		Valoración	Resultado	Valoración	Resultado	Valoración	Resultado	Valoración	Resultado
Variedad	20	5	1	2	0.4	4	0.8	2	0.4
Ubicación	15	2	0.3	4	0.6	3	0.45	5	0.75
Servicios	25	5	1.25	4	0.6	5	1.25	5	1.25
Marketing	22	2	0.44	1	0.22	4	0.88	2	0.44
Usuarios	18	3	0.54	3	0.56	5	0.9	3	0.54
Media			3.53		2.38		4.28		3.38

Se ponderan con 1 (peor que la media), 3 (media), 5 (mejor que la media).

Nota. Valorar cada variable de la competencia. Fuente: Elaboración propia.

- **Elite International Football Management:** Elite International Football Management liderado por Daniel Infante, se centra en ayudar a los jugadores a alcanzar sus aspiraciones profesionales en el fútbol. Infante, un agente de fútbol con formación en derecho y un MBA en Gestión Deportiva de la Universidad Europea Real Madrid, ha estado activo en la industria desde 2014. Su agencia opera proporcionando apoyo integral a los jugadores que aspiran a unirse a clubes profesionales, incluyendo pruebas, representación, servicios legales y marketing para mejorar su imagen pública.

El enfoque de la agencia se adapta a las necesidades de cada jugador, ofreciendo tres posibles resultados de las pruebas: asegurar un contrato con todos los gastos de alojamiento cubiertos, desarrollar más habilidades si un jugador muestra potencial, pero necesita mejorar, o proporcionar retroalimentación y más oportunidades si no se hacen ofertas inmediatas. Elite IFM enfatiza un enfoque global, con jefes de scouting en regiones como Oriente

Medio, EE. UU. y Asia, asegurando una red amplia para apoyar las carreras de los jugadores.

- **Spain Football Agency:** Spain Football Agency ofrece un enfoque integral para el desarrollo de jóvenes talentos en el fútbol, destacando especialmente en la colocación de estos en equipos profesionales. Se especializan en realizar evaluaciones rigurosas de los candidatos y en proveer entrenamientos especializados para asegurar un futuro profesional prometedor para los jóvenes futbolistas. Su amplia red y estrategias de mercado aseguran una alta visibilidad y una gestión profesional para sus clientes, facilitando así la firma de contratos profesionales.

Además, Spain Football Agency tiene una presencia internacional significativa, con academias que ofrecen formación de alta calidad para jóvenes entre 4 y 27 años. Su compromiso es asistir en la colocación de estos talentos en clubes reconocidos, garantizando así una base sólida para sus carreras futuras.

- **Haxthaus AS:** Haxthaus AS es una agencia de fútbol autorizada. Haxthaus tiene sede en Noruega y Alemania y se ocupa de jugadores de fútbol nacionales e internacionales y de traspasos. Se centra en identificar talentos y guiar a los jugadores para que desarrollen todo su potencial y ambiciones en sus carreras. Para ello se sirve de una amplia red nacional e internacional, una gran experiencia, una visión profesional y un profundo conocimiento del fútbol. Y a la empresa le apasiona potenciar a las mujeres en el entorno futbolístico. La misión de la empresa es proporcionar la mejor representación, orientación y apoyo posibles a las jugadoras de todas las edades y niveles de habilidad. No nos mueve el deseo de obtener los mayores ingresos posibles para nosotras mismas, sino que creemos en los valores que cada jugadora crea y aporta al club.

Por el momento, no podemos encontrar la lista de precios de los servicios de nuestra empresa competidora ni en su página web ni en su información, por lo que no vamos a hacer una comparación de precios por el momento. Hemos seleccionado otras cinco direcciones diferentes para la comparación. Los resultados muestran que Spain

Football Agency tiene el valor más alto y esta empresa será nuestro competidor potencial y tenemos que enriquecer nuestra base de clientes y aumentar nuestra cuota de mercado.

3.2. Análisis Interno

3.2.1. DAFO

Debilidades

- Dependencia de tecnología avanzada: Si hay problemas técnicos o fallas en la tecnología utilizada, podría afectar la calidad de los servicios ofrecidos.
- **Visibilidad en el mercado:** La industria del scouting deportivo está dominada por individuos en lugar de empresas establecidas, lo que dificulta que Scout Sports se destaque y sea reconocida por los clubes deportivos.
- **Dependencia de la disponibilidad de datos:** La calidad del análisis deportivo depende de la disponibilidad y precisión de los datos, así como de la necesidad de profesionales cualificados.

Amenazas

- Cambios en la demanda del mercado: Cambios en las preferencias de los equipos deportivos o en la industria pueden afectar la demanda de los servicios de scouting deportivo.
- Tecnología emergente: La aparición de nuevas tecnologías en el campo del análisis deportivo podría dejar obsoletas las herramientas actuales. Como pueden ser los servicios de la IA que puedan llegar a ofrecerse (más baratos y eficientes que nuestra empresa).

Fortalezas

- Tecnología de vanguardia: Scout Sport cuenta con tecnología puntera que le permite ofrecer análisis deportivo de alta calidad y personalizado.

- Precios competitivos: Ofrecer servicios asequibles puede ser una ventaja competitiva para atraer a clientes de clubes deportivos de diversos niveles.
- Experiencia en la industria: La experiencia y conocimientos del equipo de Scout Sport en el campo del scouting deportivo son una fortaleza clave para ofrecer servicios de calidad.

Oportunidades

- Colaboraciones estratégicas: Establecer alianzas con equipos deportivos, academias o empresas tecnológicas puede ampliar el alcance y los servicios ofrecidos por Scout Sport.
- Desarrollo de nuevos servicios: La diversificación de los servicios ofrecidos, como análisis específicos para diferentes deportes o programas de desarrollo de talento, puede abrir nuevas oportunidades de negocio para Scout Sport (Ver Anexo 1).

3.2.2. CAME

Corregir

- Mejorar la fiabilidad de la tecnología utilizada para garantizar un análisis preciso y oportuno y desarrollar un equipo de IT que mantenga el proyecto y lo mejore
- Diversificar las fuentes de datos y establecer protocolos de verificación para garantizar la calidad de la información obtenida.
- Capacitar al equipo en técnicas de venta para adaptarse a las distintas necesidades de cada club a la hora de recibir las primeras oportunidades.

Afrontar

- Estar atentos a los cambios en la demanda del mercado y ajustar la estrategia de marketing y oferta de servicios en consecuencia.
- Mantenerse al tanto de las innovaciones tecnológicas y adaptar las herramientas y procesos de Scout Sport para seguir siendo competitivos.

Mantener

- Mantener precios competitivos para garantizar accesibilidad a clientes de diferentes niveles y mercados.
- Continuar invirtiendo en investigación y desarrollo para mantener la tecnología y metodologías de análisis actualizadas.
- Preservar la reputación y credibilidad de Scout Sport a través de la entrega consistente de servicios de alta calidad.

Explotar

- Explotar la experiencia y conocimientos del equipo de Scout Sport para desarrollar servicios especializados y diferenciados.
- Aprovechar las oportunidades de expansión internacional mediante la promoción activa de los servicios de Scout Sport en nuevos mercados.
- Explotar alianzas estratégicas para ampliar la red de clientes y mejorar la oferta de servicios de Scout Sport (Ver Anexo 2).

3.3. Establecimiento de Estrategias

Para formular una estrategia, es fundamental comprender los objetivos que se buscan con el desarrollo del proyecto. Es necesario establecer metas estratégicas y operativas a corto, mediano y largo plazo, asegurándose de que sean lo más realistas posible. Los objetivos deben ser específicos, centrados en aspectos medibles para que puedan verificarse posteriormente con datos reales, asegurando que sean

implementables. Se deben definir resultados intermedios relevantes que beneficien a la empresa y establecer un plazo límite para revisar el cumplimiento de las metas.

Objetivos Estratégicos

Corto plazo (1-2 años):

Scout Sport tiene como objetivos estratégicos a corto plazo posicionarse como líder en el ámbito del scouting deportivo, mediante campañas de marketing efectivas y servicios de alta calidad. Para ello, establecerá colaboraciones estratégicas con proveedores tecnológicos y organizaciones deportivas de primer nivel para respaldar las operaciones, optimizando su servicio en función de los comentarios del mercado para satisfacer las necesidades de los equipos.

Medio plazo (3-5 años):

A mediano plazo, planea expandirse internacionalmente hacia mercados europeos y estadounidenses, introduciendo entrenamiento virtual, gestión de salud para atletas y planes de entrenamiento personalizados.

Largo plazo (más de 5 años):

A largo plazo, pretende consolidarse como un referente global, formando alianzas estratégicas con equipos y ligas en todo el mundo, utilizando tecnología avanzada para mejorar la eficiencia, calidad y competitividad de sus servicios. Y, como queremos rentabilizar la inversión inicial en los cinco primeros años de funcionamiento, tenemos que analizar a fondo la información financiera para comprender la viabilidad del proyecto, ya que esta empresa necesita ser rentable para sobrevivir. Necesitamos comprender el año en que se recuperará la inversión inicial de la empresa evaluando el balance y la tasa de rentabilidad en un periodo de cinco años, lo cual es muy importante.

Objetivos Operativos

Entendemos que este proyecto es un proyecto de blue ocean y habrá muchas dificultades en la etapa inicial del negocio, esperamos que en el primer año al segundo

año, podemos contratar analistas deportivos profesionales y personal de apoyo técnico para mejorar la calidad de nuestros servicios, el precio de nuestros servicios en el primer año será relativamente bajo, tenemos que atraer a los clientes a través de la calidad del servicio, y tenemos que buscar socios, que es muy importante para nosotros, nos centraremos en los equipos juveniles y ligas de aficionados. Nos centraremos en equipos juveniles y ligas de aficionados, necesitamos aumentar nuestra reputación para atraer a ligas profesionales de mayor nivel a trabajar con nosotros. En nuestro segundo año queremos aumentar nuestra base de clientes en un 30%, sabemos que el primer año será el más difícil y necesitamos desarrollar una estrategia de marketing eficaz para que más gente lo conozca y se interese, de modo que podamos tener más clientes en los próximos años.

Dentro de cinco años, Scout Sport aspira a convertirse en el referente mundial del scouting deportivo, proporcionando soluciones innovadoras y asequibles que impulsen el crecimiento y el rendimiento de los clubes. La empresa aspira a expandirse internacionalmente mediante la creación de asociaciones estratégicas con equipos y ligas de todo el mundo y la prestación de servicios de primera calidad utilizando tecnologías avanzadas como la inteligencia artificial y la analítica de datos. La empresa busca especializar y optimizar la analítica deportiva a través de un enfoque estandarizado y mejorar las capacidades técnicas y tácticas de los jugadores mediante soluciones personalizadas.

4. Plan de marketing

En el competitivo mercado deportivo actual, el marketing es de vital importancia para el crecimiento y desarrollo de las empresas. Como una empresa innovadora en el análisis deportivo, Scout Sport se dedica a ofrecer análisis personalizados de jugadores y servicios de datos de alta calidad a clubes, academias y ligas de diversas disciplinas deportivas. Un plan de marketing es esencial para cualquier empresa, ya que no solo orienta la dirección general de las actividades de la compañía, sino que también establece las tendencias de desarrollo futuro. Este plan de marketing no solo

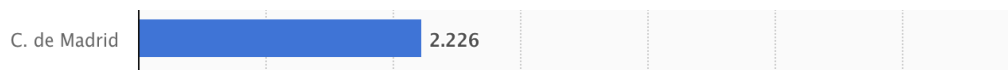
optimiza el trabajo en el campo del marketing, sino que también beneficia a toda la empresa, ayudando a guiar a la compañía en la toma de decisiones, implementación de estrategias y ejecución de cada paso. Para formular un plan de marketing eficaz, es fundamental segmentar el mercado primero, identificando quiénes son los clientes objetivo y enfocando la estrategia para satisfacer al máximo sus necesidades.

4.1. Segmentación del mercado

Según las estadísticas, en 2021 España contará con 76.218 clubes, de los cuales 31.666 serán de fútbol y 2.612 de baloncesto (Ferrer, 2022). De ellos, Madrid cuenta con 166 clubes de baloncesto y 2.226 de fútbol (Figura 6 y 7).

Figura 6. Clubes de fútbol Madrid

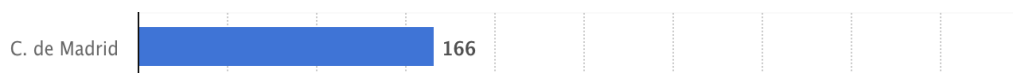
Número de clubes de fútbol federados en Madrid en 2023, por comunidad autónoma



Nota. Número de clubes de fútbol por regiones en Madrid. Fuente: Statista.

Figura 7. Clubes de baloncesto Madrid

Número de clubes de baloncesto federados en Madrid en 2021, por comunidad autónoma



Nota. Número de clubes de baloncesto por regiones en Madrid. Fuente: Statista.

BUYER PERSONA

En las primeras fases de la empresa, queríamos centrar nuestros objetivos en dos deportes principales, el fútbol y el baloncesto, que actualmente representan el mayor número de clubes de fútbol en España. No nos es posible abarcar toda España al

principio de la operación, por lo que tenemos previsto centrarnos en los clubes de baloncesto y fútbol de la zona de Madrid durante el primer año.

A través del análisis de datos, hemos identificado nuestro grupo objetivo inicial para la fase de inicio. Vamos a desarrollar un plan de marketing basado en las 4P. La teoría de las 4P se refiere a Producto, Precio, distribución y Promoción, combinando estos cuatro aspectos para impulsar el desarrollo de la empresa. El objetivo es aumentar constantemente la cuota de mercado para lograr beneficios finales.

4.2. Decisiones en relación al producto

Nuestro producto tanto de scouting como de entrenamiento se tiene que posicionar como la mejor posibilidad para clubs que no se pueden permitir tener un departamento propio que se dedique a esto, para ello como hemos comentado ofreceremos un scouting personalizado a las necesidades de cada cliente, para nosotros es importante el éxito de los clientes ya que es la mejor publicidad posible para la empresa, aunque supone también un riesgo en caso de fracaso.

Necesitamos desarrollar y lanzar continuamente productos y servicios que satisfagan las necesidades de nuestros mercados objetivo, garanticen la diferenciación y la ventaja competitiva, ofrezcan soluciones personalizadas de alta calidad en servicios de análisis y formación, y permitan a nuestros clientes alcanzar un rendimiento óptimo a través de la tecnología y los datos (Tabla 3).

Tabla 3. Plan Básico

Plan Básico
Desde 150 €/mes
Plan de partido semanal
Análisis semanales de la formación
Soporte técnico online
Formación video tutorial

Nota. Contenido y precio del plan básico. Fuente: Elaboración propia.

El plan básico incluye un plan de partido semanal, análisis semanales de la formación, soporte técnico en línea y formación a través de video tutoriales.

El plan Premium incluye un plan de partido semanal, análisis semanales de la formación, soporte técnico en línea, formación mediante videotutoriales y el uso de tecnología de cámaras térmicas con el Plan ThermoScan para proporcionar datos fisiológicos a nuestros clientes. Además, utilizaremos nuestra tecnología de cámaras 360 para crear contenido que promueva y dé visibilidad a los clubes (Tabla 4).

Tabla 4. Plan Premium

Plan Premium
Desde 250€/mes
Plan de partido semanal
Análisis semanales de la formación
Soporte técnico online
Formación video tutorial
Tecnología de cámaras 360 para generar contenido para la promoción y visibilidad de los clubs
Plan ThermoScan

Nota. Contenido y precio del plan Premium. Fuente: Elaboración propia.

El Plan Élite incluye un plan de partido semanal, análisis semanales de la formación, soporte técnico en línea y formación mediante video tutoriales. El Plan ThermoScan integrará la tecnología de cámaras térmicas para proporcionar datos fisiológicos a los clientes. También se utilizará la tecnología de cámaras 360 para crear contenido que promueva y otorgue visibilidad a los clubes. Además, ofrece servicios exclusivos como formación personalizada, institucionalización de la plataforma, soporte técnico personalizado y las máximas prestaciones tecnológicas (Tabla 5).

Tabla 5. Plan Élite

Plan Élite
Consulta personalizada
Plan de partido semanal
Análisis semanales de la formación
Soporte técnico online
Formación video tutorial
Tecnología de cámaras 360 para generar contenido para la promoción y visibilidad de los clubs
Plan ThermoScan
Formación personalizada
Institucionalización de la plataforma
Soporte técnico personalizado
Prestaciones tecnológicas máximas

Nota. Contenido y precio del plan Élite. Fuente: Elaboración propia.

4.3. Decisiones en torno al precio

La segunda P del marketing mix es el precio, que se refiere a la cantidad de dinero que un cliente está dispuesto a pagar por consumir un determinado servicio. Para determinar el precio de nuestros servicios, solemos comparar los precios de nuestros competidores, el precio de mercado. Pero como las tarifas de la mayoría de las empresas de servicios de scouting no son públicas ni transparentes, no podemos compararlas.

Nuestro servicio está dividido en tres modalidades: Plan Básico, Plan Premium y Plan Élite. Primero, el Plan Básico tiene un precio de 150 euros al mes. Los servicios incluyen: plan de partido semanal, análisis semanal de la formación, soporte técnico en línea y formación a través de videotutoriales.

En segundo lugar, el Plan Premium añade al Plan Básico el plan ThermoScan, que incluirá tecnología de cámaras térmicas para proporcionar datos fisiológicos a nuestros clientes, y también utilizaremos nuestra tecnología de cámaras 360 para generar contenido para la promoción y visibilidad de los clubes.

Finalmente, el Plan Élite es nuestro servicio personalizado. Los servicios incluidos se pueden personalizar, como, por ejemplo, planes de formación a medida, soporte técnico individualizado, análisis de video ilimitados cada mes y muchas más opciones. Todo esto está pensado para satisfacer al máximo las necesidades del cliente.

4.4. Decisiones en torno a la distribución

La distribución se refiere al proceso por el cual un producto o servicio llega a manos del consumidor o cliente. Nuestros servicios se pueden personalizar a través de nuestro sitio web, por teléfono o directamente en nuestra empresa. La empresa garantiza una entrega flexible de productos y servicios gracias a su red de distribución bien establecida y a una plataforma en línea, junto con un equipo de análisis remoto.

Además, planeamos establecer relaciones de colaboración a largo plazo con ligas secundarias de fútbol y baloncesto, aprovechando sus recursos y redes para expandir el negocio y promover el éxito de nuestros clientes.

4.5. Decisiones de promoción

En el competitivo mercado deportivo, la promoción efectiva es crucial para que la empresa alcance la visibilidad necesaria. Los canales de promoción seleccionados por Scout Sport incluyen la difusión de información y eventos de la empresa en redes sociales como Facebook e Instagram. También se enviarán correos promocionales a clubes de la región de Madrid con nuestro logo (Ver Anexo 3) y nuestra actividad, así como lo que podemos aportar en sus clubes.

- **Uso de Redes Sociales:** Nuestra estrategia en redes sociales se enfocará en proporcionar contenido deportivo informativo, interactivo y de alta calidad, así como actividades con los clubes asociados. Publicaremos publicaciones diarias para mantener el contacto con los seguidores, brindando información sobre los beneficios del scouting, análisis detallados de jugadores y más. Además, se generarán más actividades basadas en los comentarios y "likes" recibidos para llegar a un público más amplio, afinando así la estrategia.
- **Posicionamiento:** Nos posicionamos como el aliado ideal para los clubes deportivos, con precios asequibles y tecnología de vanguardia que permite a las organizaciones acceder a análisis personalizados y de alta calidad sin la necesidad de un departamento dedicado al análisis. Nuestra presencia digital se refuerza con un sitio web intuitivo y atractivo visualmente, donde los clientes pueden reservar nuestros servicios, obtener información sobre nuestros planes y comunicarse directamente con nosotros.
- **Estrategias de Patrocinio:** En el primer año, esperamos colaborar con las ligas LEB de baloncesto, la Primera Iberdrola de Fútbol Sala y otras ligas internacionales para promocionar nuestros servicios. Esto creará sinergias y

visibilidad para la marca Scout Sport, consolidando su posición como referente en el análisis de rendimiento.

5. Plan de operaciones

Scout Sport es una empresa especializada en servicios de análisis de partido y rendimiento para jugadores profesionales y semiprofesionales en el ámbito deportivo, con un enfoque principal en los deportes de polideportivo. Nuestra misión es desarrollar, profesionalizar y generalizar los servicios de scouting y análisis deportivo, brindando a los cuerpos técnicos la información necesaria para optimizar el rendimiento de los jugadores y equipos.

5.1. Modelo de negocio

Los servicios que ofrecemos incluyen el desempeño de los jugadores en el campo, análisis táctico de todo el partido, determinación de las estrategias utilizadas por cada equipo, rendimiento general y comportamiento de los jugadores. A través de la organización de nuestros informes de datos, se puede entender mejor el juego y las tácticas, lo que permite diseñar planes de entrenamiento más efectivos y mejorar el rendimiento deportivo.

Además, nuestros informes pueden ayudar mejor a los clubes a identificar talentos dentro del colectivo deportivo. La identificación de talentos deportivos tiene como objetivo seleccionar a los atletas más prometedores y destacados para el futuro. Debemos considerar: la edad del deportista y las características destacadas en su desempeño durante las competencias, evaluar claramente a cada atleta con potencial y analizar y predecir sus datos.

5.2. Descripción del proceso de servicio

Nuestros servicios se dividen en varias categorías (descripción detallada):

- **Análisis detallado de partidos:** Además de grabar los partidos, la empresa proporciona análisis detallados de los mismos según las necesidades de cada usuario (ya sean equipos, entrenadores o jugadores). El análisis de video será exhaustivo y personalizado para cada cliente, lo que ayudará a los entrenadores y jugadores a mejorar sus estrategias y tácticas de juego.
- **Servicios personalizados:** La empresa se dedica a ofrecer servicios personalizados para cada cliente, incluyendo recomendaciones sobre el tipo de análisis más adecuado para las necesidades específicas del cliente. Exploración de clubes deportivos. Creemos que los servicios personalizados pueden aumentar la satisfacción del cliente y fortalecer la lealtad a largo plazo.
- **Aplicación de herramientas tecnológicas para el análisis:** mediante modernas herramientas tecnológicas como cámaras termográficas, instrumentos con cámaras muy sofisticadas, etc. Mediante el análisis de vídeos y datos, se puede identificar mejor a los jóvenes deportistas buenos. Y, mediante diagnósticos y análisis, es posible identificar sus puntos débiles para mejorar aspectos técnicos, tácticos y personales. En función de los parámetros y las necesidades del usuario (por ejemplo, un equipo de fútbol), con informes detallados y recomendaciones, nuestros análisis de datos e informes pueden ayudar al usuario a mejorar su rendimiento deportivo e identificar sus puntos débiles mediante análisis de vídeo.

Nuestro proceso de trabajo comienza con la definición de las necesidades específicas del club, estableciendo los requisitos básicos de los jugadores o partidos, incluidas las habilidades técnicas, tácticas y las condiciones físicas de los jugadores. A continuación, mediante investigación, redes, monitoreo de medios y el uso de instrumentos tecnológicos avanzados, identificamos talentos con potencial, evaluando en sitio las habilidades y el rendimiento de los jugadores. El estudio de datos y vídeos enriquece este análisis, permitiendo una evaluación detallada de los aspectos técnicos y tácticos del juego. Además, es crucial evaluar el potencial de desarrollo y la personalidad del jugador, tomando en cuenta su actitud y mentalidad tanto dentro como fuera del campo. Los resultados de la evaluación se compilan en informes detallados que se entregan a la dirección del club, y se presentan recomendaciones

basadas en un análisis exhaustivo. Finalmente, realizamos un seguimiento continuo del progreso de los jugadores recomendados, actualizando los informes según su evolución para asegurar que las sugerencias sean actuales y relevantes.

En términos de precios, somos una opción adecuada para clientes que buscan servicios de calidad a precios razonables. Esperamos influir en los clientes para que elijan nuestros servicios mediante precios atractivos.

5.3. Infraestructura y Materiales

Localización: Hemos decidido optar por un espacio de coworking en lugar de alquilar una oficina propia. Esta decisión nos permite ahorrar en costos de alquiler, una consideración importante ya que no anticipamos obtener beneficios durante nuestro primer año de operaciones. Utilizar un espacio de coworking no solo reduce nuestros gastos, sino que también nos ofrece flexibilidad y la oportunidad de establecer redes con otras empresas y profesionales en un entorno dinámico y colaborativo.

Equipamiento: Queremos asegurarnos de que el trabajo se realiza con eficacia y profesionalidad, y para ello debemos contar con el equipo adecuado.

- Equipos de análisis de vídeo: equipos dedicados para la captura y el análisis de vídeo, esenciales para los servicios de ojeadores deportivos. Por ejemplo, cámaras 360.
- Software dedicado: licencias para software específico utilizado para el análisis deportivo, la gestión de datos y otras operaciones clave.
- Equipos de control físico: sensores y otros equipos que controlan el rendimiento físico de los deportistas. Algunos ejemplos son las cámaras termográficas ThermoHuman.

- **Mobiliario de oficina:** escritorios, sillas ergonómicas y puestos de trabajo totalmente equipados para garantizar un entorno de trabajo cómodo y productivo.
- **Salas de conferencias y formación:** Equipadas con tecnología de presentación y comunicación para reuniones y sesiones de formación internas y externas.
- **Zonas comunes y de descanso:** espacios diseñados para pausas e interacciones informales entre empleados, que contribuyen a un entorno de trabajo colaborativo y relajado.

5.4. Socio colaborador

Para que Scout Sport alcanzará eficazmente sus objetivos empresariales y siguiera aumentando su cuota de mercado, necesitábamos seleccionar al socio adecuado y elaborar un plan a corto y largo plazo.

Planificación a corto plazo (1-2 años):

Creemos que pasar de 0 a 1 en las primeras etapas de la vida de una empresa es un proceso difícil, y nuestro objetivo principal es establecer una posición de marca en el mercado del esculatismo deportivo y crear credibilidad de marca mediante campañas de marketing impactantes y un servicio al cliente de alta calidad. A continuación, tenemos que asegurar el apoyo técnico y de marketing con proveedores de tecnología de primer nivel (por ejemplo, Thermohuman, cámara 360, etc.) y organizaciones de eventos deportivos (por ejemplo, la Liga LEB de Baloncesto, la Liga Iberdrola de Fútbol Sala, etc.). También es importante optimizar y mejorar el servicio, lo que hacemos basándonos en los comentarios del mercado, para asegurarnos de que satisface las necesidades de los equipos y organizaciones deportivas profesionales. Por último, la contratación de expertos del sector y de los mejores talentos, especialmente científicos de datos y analistas deportivos, refuerza las competencias básicas de la empresa.

Planes a largo plazo (3-5 años y más)

Tenemos previsto ampliar nuestro negocio a otros países y regiones, especialmente Europa y Estados Unidos, donde el mercado deportivo está bien desarrollado. Y desarrollar nuevas líneas de servicio, como el entrenamiento virtual, la gestión de la salud del deportista y los planes de entrenamiento personalizados. Además, mantendremos una estrecha colaboración con el mundo académico y los institutos de investigación para introducir en nuestros productos y servicios los últimos resultados de la investigación científica y las últimas tecnologías, con el fin de mejorar continuamente nuestros servicios.

6. Plan recursos humanos

Para entender el proyecto consideramos crucial tener una distribución de roles para efectuar las tareas de una manera más organizada e intentando minimizar los problemas logísticos para ello podemos ver la (Figura 8)

Figura 8. Organigrama

Organigrama de jerárquico de Scout Sport



Nota. Organigrama de jerárquico de Scout Sport. Fuente: Elaboración propia.

6.1. Descripción del puesto

Dentro del organigrama jerárquico de Scout Sport, la empresa está dirigida por el director de Tecnología, que es responsable de establecer la estrategia general y gestionar las operaciones globales de la empresa. Además, el Director de Tecnología (CTO) supervisa toda la tecnología y el desarrollo de software, garantizando la innovación continua y la implementación de tecnología punta para nuestros servicios. El Director de Operaciones (COO) es responsable de las operaciones diarias y la logística para mantener la eficiencia y liquidez de las operaciones de la empresa. El Director de Recursos Humanos (CHRO) es responsable de la contratación, la formación y los programas de bienestar de los empleados para garantizar la atracción y retención de los mejores talentos.

El Equipo de Análisis de datos está formado por analistas profesionales y científicos de datos que se encargan de recopilar, analizar y proporcionar a los clientes perspectivas y recomendaciones estratégicas para optimizar su rendimiento y estrategia competitiva. Los equipos de Marketing y Ventas se encargan de desarrollar estrategias de marketing eficaces para promocionar los servicios de Scout Sport a través de diversos canales, mientras que el equipo de Ventas se comunica directamente con los clientes potenciales para garantizar la expansión del negocio y el crecimiento de los ingresos. Soporte técnico y Servicios al cliente proporciona la asistencia técnica necesaria y la resolución de problemas para garantizar que nuestros clientes tengan una experiencia cómoda y satisfacción al servir a nuestros clientes.

6.2. Reclutamiento y selección de trabajadores

En Scout Sport, la estructura de contratación está cuidadosamente diseñada para alinear cada puesto con las necesidades estratégicas de la organización. El proceso de selección es riguroso e incluye la publicación del puesto en plataformas profesionales y redes sociales, la selección inicial de candidatos a través de CV y cartas de presentación, entrevistas telefónicas para evaluar las competencias básicas y, a continuación, entrevistas en profundidad con varios miembros del equipo para evaluar las aptitudes y el ajuste cultural. Para los puestos técnicos, se realizan evaluaciones técnicas específicas y siempre se comprueban las referencias y los antecedentes para confirmar la experiencia y las aptitudes del candidato. Tenemos que asegurarnos de que Scout Sport no sólo atraiga talentos que se alineen con los valores y objetivos de la empresa, sino que también fomenta un entorno de trabajo que favorezca la innovación y un rendimiento óptimo.

6.3. Tipos de contrato a realizar y política salarial

**Director General, Director de Tecnología, Director de Operaciones, y
Director de Recursos Humanos**

Tipo de Contrato: Indefinido a jornada completa.

Estos puestos requieren estabilidad y continuidad para desarrollar y aplicar la estrategia a largo plazo de la empresa. Los contratos de larga duración proporcionan seguridad a los empleados y estabilidad al equipo directivo, lo que es esencial para planificar y aplicar estrategias a largo plazo.

Política Salarial: Tenemos previsto ofrecer salarios base a partir de 80.000 euros anuales para el director general y de 60.000 euros anuales para el Director de Tecnología, el Director de Operaciones y el Director de Recursos Humanos. También existe la posibilidad de una prima por rendimiento.

Analista de Datos Deportivos y Especialista en Marketing y Ventas

Tipo de Contrato: Indefinido a jornada completa o parcial, según la carga de trabajo y proyectos en curso.

Estos profesionales desempeñan roles clave que impactan directamente en la operación y éxito del negocio. Un contrato indefinido facilita la retención de talento y la acumulación de conocimiento especializado en la empresa.

Política Salarial: Salario basado en la experiencia y competencias, con posibilidad de bonificaciones por cumplimiento de objetivos específicos y contribuciones directas al crecimiento de la empresa (Figura 9).

Figura 9. Sueldos Scouter España

Sueldos para el puesto de Scouting en España

Actualizado el 28 mar 2024

 Fiabilidad alta

Rango de sueldo base

900 € - 2 mil € /mes

Sueldo base promedio

3 sueldos

Nota. Sueldos para el puesto de Scouting en España. Fuente: glassdoor.es

Técnico de Soporte y Servicio al Cliente

Tipo de Contrato: Indefinido a jornada completa o parcial, según la carga de trabajo y proyectos en curso.

Este enfoque permite evaluar la adaptación del empleado y la demanda del servicio antes de comprometerse a un contrato indefinido. Proporciona flexibilidad para ajustar el equipo según las variaciones estacionales o de carga de trabajo.

Política Salarial: Salario conforme al mercado para roles técnicos de soporte, con incentivos por desempeño destacado y feedback positivo de clientes (Figura 10).

Figura 10. Sueldos técnico IT España

Sueldos para el puesto de Técnico De Soporte en España

Actualizado el 11 abr 2024

 Fiabilidad muy alta

Rango de sueldo base

16 mil € - 25 mil € /año

Sueldo base promedio

307 sueldos

Nota. Sueldos para el puesto de Técnico De Soporte en España. Fuente: [glassdoor.es](https://www.glassdoor.es)

6.4. Funciones o procesos externalizados a terceras empresas

Tenemos previsto externalizar el Mantenimiento y Soporte de TI, debido al alto nivel de especialización técnica y a la necesidad de invertir continuamente en actualizaciones tecnológicas. Los objetivos de nuestro proyecto eran: garantizar que los sistemas informáticos de análisis de datos tuvieran un rendimiento óptimo y se mantuvieran actualizados, así como reducir los costes operativos asociados al mantenimiento informático interno, y permitir que el equipo interno se centrará en el desarrollo de la analítica deportiva y la estrategia empresarial (Figura 11).

Figura 11. Proceso de Externalización



Nota. Diagrama de flujo detallado del Proceso de Externalización. Fuente: Elaboración propia.

6.5. Costos Laborales

Para calcular los salarios del personal, se preparó la siguiente tabla, que muestra el número de empleados necesarios para cada puesto, el salario anual de cada uno, el salario mensual, el salario mensual y la Seguridad Social (Figura 12).

Figura 12. Salario Base

Título del trabajo	Número de contrataciones	Salario base anual (Euros)	Salario base mensual(Euros)	Pago de la seguridad social/mes
Director General	1	80,000	6,667	1,794
Director de operativo	1	60,000	5,000	1,495

Nota. Información detallada sobre salarios. Fuente: Elaboración propia.

Por supuesto, nuestro trabajo debe tener en cuenta los gastos de desplazamiento de nuestros empleados. Según ministro de Trabajo y Economía Social, el Estatuto de los Trabajadores, en primer lugar, los gastos de transporte se reembolsan íntegramente si el empleado utiliza transporte público, como taxis, trenes o aviones, o por kilómetro si utiliza un vehículo privado, por ejemplo, en España suele ser de 0,19 euros por kilómetro. En segundo lugar, el coste de las comidas está sujeto a diferentes límites diarios en función del lugar del viaje, por ejemplo, 53,34 euros al día en España y 91,35 euros al día en el extranjero. Además, la empresa paga el alojamiento, también con tarifas diferentes según el lugar. Por último, en cuanto al reembolso, las empresas pueden optar por un modelo de dietas fijas para simplificar el proceso de reembolso,

o exigir a los empleados que presenten recibos para el reembolso de los gastos, o una combinación de ambos.

7. Plan jurídico

Consideramos la posibilidad de emprender un negocio bajo la forma de autónomo o de sociedad limitada de nueva empresa (SLNE), y compararemos las ventajas e inconvenientes de estas dos formas jurídicas.

- **Autónomo:** Como autónomo, se tienen algunas ventajas, como un proceso de registro rápido y sin coste, lo que implica menos trámites oficiales y la posibilidad de acceder a diversas ayudas y bonificaciones. En la etapa inicial, los autónomos se benefician de una menor carga fiscal debido a que los tramos bajos del IRPF son más bajos en comparación con el Impuesto de Sociedades. Sin embargo, una desventaja significativa es la responsabilidad ilimitada, lo que significa que los activos personales responden por las deudas del negocio. Además, en las fases de mayores beneficios, los autónomos pueden enfrentar tasas impositivas más elevadas. Adicionalmente, la condición de autónomo puede afectar la percepción de marca y la credibilidad ante clientes e instituciones financieras, lo cual a veces puede influir en la confianza y en las decisiones comerciales o de préstamos.
- **SLNE:** Las Sociedades Limitadas Nuevas Empresas (SLNE) ofrecen varios beneficios, incluyendo una constitución rápida que, mediante el uso de estatutos sociales tipo y la tramitación online, permite tener la empresa operativa en apenas 48 horas. Su objeto social amplio y genérico brinda versatilidad en la expansión de las actividades empresariales sin requerir modificaciones estatutarias, aunque también se permite especificar una actividad particular. La denominación social se compone por el nombre y apellidos de uno de los socios, lo que agiliza su registro en menos de 24 horas, a diferencia de las denominaciones más convencionales que pueden tardar hasta tres días hábiles. Además, no es necesario mantener un libro de registro de socios y se ofrecen beneficios fiscales para apoyar a la empresa durante sus primeros años. Cuando una Sociedad Limitada Nueva Empresa (SLNE) está formada por dos o más socios, trae consigo ventajas adicionales. Entre ellas, la distribución de los gastos entre los socios, lo que la hace económicamente más viable (Gestron, 2022).

Nos decidimos por la Sociedad Limitada Nueva Empresa (SLNE) porque su proceso de constitución es rápido y fácil gracias a la tramitación online y los estatutos tipo, lo que nos permite tener la empresa funcionando en 48 horas (Dobaño, 2023). Su objeto social flexible nos permite expandir nuestras actividades sin cambiar los estatutos, lo que nos brinda una gran versatilidad para el crecimiento de nuestra empresa. La SLNE es una opción económica y efectiva debido a su fácil inscripción y exención de mantener un libro de registro de socios, así como a los beneficios fiscales iniciales.

Procedimiento de constitución de sociedades:

Lo primero es solicitar la denominación social de forma automática por medios telemáticos, a continuación, debemos obtener un número de identificación fiscal temporal (NIF) de la Agencia Tributaria mediante un certificado electrónico, este certificado debe cumplimentarse en el plazo de un mes desde la constitución de la sociedad, antes de poder firmar cualquier operación o contrato. Posteriormente, la escritura de constitución se firma ante notario en el plazo de seis meses a partir de la recepción de la denominación social. Aunque la constitución de una sociedad está exenta del impuesto sobre transmisiones patrimoniales y actos jurídicos documentados, existe un plazo de liquidación de 30 días hábiles tras la firma del notario. A continuación, la empresa debe inscribirse en el Registro Mercantil Provincial, normalmente en el plazo de un mes desde la recepción de los documentos necesarios. Por último, el NIF definitivo debe presentarse en la Agencia Tributaria en el plazo de un mes desde la constitución de la empresa antes de que pueda realizarse cualquier transacción comercial o contratación de personal.

8. Plan económico financiero y viabilidad

8.1. Inversión Inicial y Financiación

En primer lugar, se presentará la inversión inicial y financiación de la empresa a través de la Tabla 6.

Tabla 6. Inversión Inicial y Financiación

INVERSIONES	Valor	Vida útil	Amortización	
Computadoras(10)	12,000 €	5	2,400 €	
software del programa	10,000 €	4	2,500 €	
Instrumentos y equipos	50,000 €	5	10,000 €	
TOTAL INVERSIÓN	72,000 €		14,900 €	Total Amortización
Provisión de Fondos	75,000 €			

	Cantidad	Peso	Coste antes impuestos	Coste después impuestos
Recursos Ajenos	75,000 €	51%	4.50%	4.5%
Recursos Propios	72,000 €	49%	5.00%	5.0%
TOTAL DE RECURSOS	147,000 €			
Tipo de interes	19%		WACC	0.04744898

Nota. Descripción de recursos propios y ajenos. Fuente: Elaboración propia.

Se puede observar que, la inversión total en el proyecto es de 147.000 euros, de los cuales el 49% se autofinanciará y el 50% restante se obtendrá a través de un préstamo del banco a un tipo de interés del 4,5% durante un periodo de cinco años.

La inversión inicial de 72.000 euros, casi el 49% del total de los fondos, se destinará a la compra de ordenadores de oficina y software de uso ofimático (por ejemplo, office 365, PS, Adobe Ilustrador, etc.). Según los cálculos, se necesitarán 75.000 euros en los dos primeros años, por lo que no habrá beneficios en los dos primeros años de existencia de la empresa y debemos tener dinero suficiente para cubrir nuestros gastos.

8.2. Cuenta de Resultados

A continuación, la Tabla 7 detallará la cuenta de resultados durante el primer año de operaciones de nuestra empresa, presentando un desglose mensual de todos los ingresos y gastos.

Tabla 7. Cuenta de Resultados

Cuenta de Resultados Año 1

	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12	Total
Ingresos													
Ingresos de comercialización	3,000 €	3,150.00 €	3,307.50 €	3,472.88 €	3,646.52 €	3,828.84 €	3,560.83 €	3,738.87 €	3,925.81 €	3,503.79 €	3,678.97 €	3,862.92 €	42,676.93 €
Ingresos por análisis de vídeo	6,000 €	6,180.00 €	6,365.40 €	6,556.36 €	6,753.05 €	5,216.73 €	6,001 €	6,181.03 €	6,366.46 €	6,557.45 €	6,754.18 €	5,217.60 €	74,149.27 €
Ingresos de patrocinio	3,000 €	3,000 €	3,000 €	3,000 €	3,000 €	3,000 €	3,000 €	3,000 €	3,000 €	3,000 €	3,000 €	3,000 €	36,000.00 €
Ingresos totales	12,000 €	12,330 €	12,673 €	13,029 €	13,400 €	12,046 €	12,562 €	12,920 €	13,292 €	13,061 €	13,433 €	12,081 €	152,826 €
GASTOS													
Software del programa	208 €	208 €	208 €	208 €	208 €	208 €	208 €	208 €	208 €	208 €	208 €	208 €	2,500 €
Material	15,000 €												15,000 €
Seguro	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €	1,200 €
Suministros	500 €	500 €	500 €	500 €	500 €	500 €	500 €	500 €	500 €	500 €	500 €	500 €	6,000 €
Publicidad	260 €			260 €			260 €			260 €			1,040 €
Página Web	2,000 €			2,000 €			2,000 €			2,000 €			8,000 €
Limpieza	150 €	150 €	150 €	150 €	150 €	150 €	150 €	150 €	150 €	150 €	150 €	150 €	1,800 €
Sueldos	11,667 €	11,667 €	11,667 €	11,667 €	11,667 €	11,667 €	11,667 €	11,667 €	11,667 €	11,667 €	11,667 €	11,667 €	140,004 €
Seguridad social	3,289 €	3,289 €	3,289 €	3,289 €	3,289 €	3,289 €	3,289 €	3,289 €	3,289 €	3,289 €	3,289 €	3,289 €	39,468 €
GASTOS TOTALES	32,966 €	15,706 €	15,706 €	17,966 €	15,706 €	15,706 €	17,966 €	15,706 €	15,706 €	17,966 €	15,706 €	15,706 €	212,512 €
EBITDA	-20,966 €	-3,376 €	-3,033 €	-4,937 €	-2,306 €	-3,660 €	-5,404 €	-2,786 €	-2,414 €	-4,905 €	-2,273 €	-3,625 €	-59,686 €
Amortizaciones	1,242 €	1,242 €	1,242 €	1,242 €	1,242 €	1,242 €	1,242 €	1,242 €	1,242 €	1,242 €	1,242 €	1,242 €	14,900 €
EBIT	-22,208 €	-4,618 €	-4,275 €	-6,178 €	-3,548 €	-4,902 €	-6,646 €	-4,028 €	-3,655 €	-6,146 €	-3,515 €	-4,867 €	-74,586 €

Nota. EBIT por mes del primer año. Fuente: Elaboración propia.

Podemos observar que, el EBITDA del primer año muestra una pérdida de -74.586 euros. Aunque esta cifra refleja pérdidas, no es motivo de gran preocupación para nosotros, dado que, como empresa emergente enfocada en atraer clientes mediante la calidad de nuestros servicios, es comprensible no generar ganancias inmediatas. Sin embargo, somos plenamente conscientes de la necesidad de esforzarnos para revertir esta situación y alcanzar un EBIT positivo en los próximos años. Así, esperamos recuperar nuestra inversión dentro del plazo de cinco años, conforme a nuestros objetivos estratégicos.

8.3. Valoración del proyecto y Escenarios

A continuación, la Tabla 8 desglosa la cuenta de pérdidas y ganancias de la empresa para sus primeros cinco años de actividad, destacando que la empresa comenzó a ser rentable en su segundo año, con ingresos que excedieron a los gastos.

Tabla 8. Valoración de proyecto

Cuenta de Resultados 5 Años

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos						
Ingresos de comercialización		42,676.93 €	55,480.00 €	72,124.00 €	93,761.20 €	121,889.57 €
Ingresos por análisis de vídeo		74,149.27 €	111,223.91 €	166,835.87 €	250,253.80 €	375,380.70 €
Ingresos de patrocinio		36,000.00 €	43,200.00 €	51,840.00 €	62,208.00 €	74,649.60 €
Ingresos totales		152,826.20 €	209,903.92 €	290,799.87 €	406,223.01 €	571,919.87 €
GASTOS						
Alquiler		2,500 €	2,500 €	2,500 €	2,500 €	2,500 €
Material		15,000 €	15,000 €	15,000 €	15,000 €	15,000 €
Seguro		1,200 €	1,200 €	1,200 €	1,200 €	1,200 €
Suministros		6,000 €	6,000 €	6,000 €	6,000 €	6,000 €
Publicidad		1,040 €	1,040 €	1,040 €	1,040 €	1,040 €
Página Web		8,000 €	8,000 €	8,000 €	8,000 €	8,000 €
Limpieza		1,800 €	1,800 €	1,800 €	1,800 €	1,800 €
Sueldos		140,004 €	140,004 €	140,004 €	140,004 €	140,004 €
Seguridad social		39,468 €	39,468 €	39,468 €	39,468 €	39,468 €
GASTOS TOTALES		212,512 €	212,512 €	212,512 €	212,512 €	212,512 €
EBITDA		-59,685.80 €	-2,608.08 €	78,287.87 €	193,711.01 €	359,407.87 €
Amortizaciones		14,900 €	14,900 €	14,900 €	14,900 €	14,900 €
EBIT		-74,585.80 €	-17,508.08 €	63,387.87 €	178,811.01 €	344,507.87 €
Impuesto Sociedades (25%)		-18,646.45 €	-4,377.02 €	15,846.97 €	44,702.75 €	86,126.97 €
NOPLAT		-55,939.35 €	-13,131.06 €	47,540.90 €	134,108.26 €	258,380.90 €
Amortizaciones		14,900 €	14,900 €	14,900 €	14,900 €	14,900 €
FC Operativo		-41,039.35 €	1,768.94 €	62,440.90 €	149,008.26 €	273,280.90 €
Inversión	-102,000 €					
Flujo de Caja	-102,000 €	-41,039 €	1,769 €	62,440.90 €	149,008 €	273,281 €
FC Acumulado	-102,000 €	-143,039 €	-141,270 €	-78,830 €	70,179 €	343,460 €
Plazo Recuperación	3.53					
VAN	255,296.86 €					
TIR	35%	Efectuable				

Nota. Evolución del resultado en los 5 primeros años. Fuente: Elaboración propia.

Analizando más a fondo, observamos que el Valor Actual Neto (VAN) alcanzó los 255.296,86 euros, indicando que el proyecto es financieramente viable. Además, la Tasa Interna de Retorno (TIR) del proyecto fue del 35%, lo cual es considerablemente mayor que el coste medio ponderado del capital del 4,74%. Esto subraya la viabilidad del proyecto. Otro dato relevante es que el período de amortización fue de solo 3,53

años, logrando así nuestro objetivo principal de recuperar la inversión inicial dentro del plazo estipulado de cinco años.

Luego, se mostrarán los resultados que obtendríamos en los tres escenarios diferentes (Tabla 9) y se realizará un breve análisis de los mismos.

Tabla 9. Resumen del programa

Resumen del escenario	Escenario Pesimista	Escenario más Probable	Escenario Optimista
Celdas cambiantes:			
Ingresos de comercialización	40,644.69 €	42,676.93 €	53,346.16 €
Ingresos por análisis de vídeo	70,618.36 €	74, 149.27 €	92,686.59 €
Ingresos de patrocinio	34,285.71 €	36,000.00 €	45,000.00 €
Celdas de resultado:			
VAN	171,751.19 €	255,296.86 €	483,828.65 €
TIR	27%	35%	62%
Plazo de Recuperación	3.94	3.53	3.29
Efectuabilidad	Efectuable	Efectuable	Efectuable

Nota. Escenario pesimista, más probable y optimista del proyecto. Fuente: Elaboración propia.

Podemos ver que, la tabla muestra los resultados que obtendríamos en los tres escenarios diferentes, sólo hemos modificado los ingresos teniendo en cuenta que la mayoría de nuestros gastos son fijos mientras que los ingresos están sujetos a cambios con el aumento de clientes. Los resultados de los escenarios muestran que el proyecto es viable siempre que se siga nuestro flujo de trabajo y seamos capaces de ofrecer un servicio atractivo. El VAN es superior a cero en los tres escenarios y la TIR es superior al WACC.

Finalmente, se presentará el balance de situación de la empresa (Tabla 10).

Tabla 10. Balance de situación

Balance de Situaciones			
Activo		patrimonio Neto Y Pasivo	
Activo no corriente		patrimonio Neto	
(217)Equipos para procesos de información	12,000 €	(100) Capital social	72,000 €
(206)Aplicaciones informáticas	10,000 €	Pasivo No Corriente	
(214)Utillaje	50,000 €	(170) Deudas a largo plazo con entidades de crédito	57,600 €
Activo corriente		Pasivo Corriente	
(572)Banco	75,000 €	(520)Deudas a corto plazo con entidades de crédito	14,400 €
Total Activo	147,000 €	Total P.Netoy Pasivo	147,000 €

Nota. Descripción de activo, pasivo y patrimonio neto. Fuente: Elaboración propia.

La tabla detalla la estructura del balance inicial de la empresa. En el activo se reflejan todas las inversiones hechas en las diversas áreas operativas y los montos depositados en la cuenta bancaria. Por otro lado, en el pasivo se observa la cantidad que los socios han invertido como capital social de la empresa y el monto del préstamo obtenido del banco. Dado que el préstamo tiene un plazo de amortización de 5 años, una quinta parte de este se clasifica como deuda a corto plazo, mientras que el resto se considera deuda a largo plazo.

9. Responsabilidad social corporativa

Esperamos que con nuestros esfuerzos podamos contribuir a la sociedad y nuestra RSE se dividirá en tres pilares: Sostenibilidad económica, Sostenibilidad social y Sostenibilidad medioambiental.

Sostenibilidad económica

Scout Sport está comprometido con el crecimiento económico sostenible a través de prácticas empresariales responsables, como la inversión en tecnología innovadora de análisis de datos deportivos y el desarrollo para mejorar continuamente la eficiencia. Financieramente, se mantiene un alto nivel de transparencia en las operaciones financieras para garantizar que todas las transacciones y decisiones financieras sean claras para las partes interesadas, incluidos los inversores, los empleados y la comunidad en general. Además, damos prioridad a la contratación de talento local y trabajamos con proveedores y empresas de nuestras comunidades para promover el desarrollo económico de las zonas en las que operamos.

Sostenibilidad social

En respuesta al bienestar de los empleados, tenemos la política de proporcionar un entorno de trabajo seguro y saludable, con formación continua y oportunidades de desarrollo profesional. En la empresa se promueve una cultura de inclusión y diversidad para garantizar la igualdad de oportunidades a todos los empleados, independientemente de su sexo, raza o cualquier otra característica. Y participamos activamente en la comunidad organizando periódicamente programas de voluntariado

y patrocinando actividades locales de desarrollo deportivo y apoyando eventos deportivos que promueven la salud y el bienestar de la comunidad.

Sostenibilidad medioambiental

Adoptaremos activamente políticas de eficiencia energética y gestión de residuos para minimizar el impacto medioambiental de las operaciones de la empresa, utilizaremos energías renovables e implantamos sistemas de reciclaje. Desarrollaremos y ofreceremos continuamente productos o servicios que contribuyan a la sostenibilidad medioambiental, como aplicaciones que ayuden a controlar y mejorar el uso eficiente de los recursos en el deporte. Y aumentar la concienciación medioambiental de nuestros empleados y clientes mediante actividades educativas sobre la importancia de las prácticas sostenibles y el respeto por el medio ambiente.

10. CRONOGRAMA (TO-START)

A continuación, se presenta el cronograma de la empresa (Tabla 11).

Tabla 11. To-Start

Cronograma to-start

Cronograma To-Start				
Actividades	Persona responsable	Duración	Iniciar	Terminar
Inicio del proyecto				
1. Estudio de mercado		3 semanas	1/1/2025	21/1/2025
Investigación de mercado	Analista de Datos Deportivos			
Recopilación de datos sobre la industria.	Analista de Datos Deportivos			
Identificación y segmentación del público objetivo.	Analista de Datos Deportivos			
Evaluación de los rivales del mercado.	Analista de Datos Deportivos			
Ejecución de evaluaciones tanto internas como externas (DAFO, CAME, PESTEL, Análisis de la Cadena de Valor).	Analista de Datos Deportivos			
2. Elaboración del plan de negocio		2 semanas	22/1/2025	3/2/2025
Crear el modelo de negocio CANVAS.	Director General			
Definir estrategias.	Director General			
Formular el Plan de Marketing.	Director General			
Concebir el Plan de Operaciones.	Director General			
Estructurar el Plan de Recursos Humanos.	Director General			
Redactar el Plan Legal.	Director General			
Formular el Plan Financiero.	Director General			
Implementar la Estrategia de Responsabilidad Social Empresarial.	Director General			
3. Empresa registrada		1 mes	3/2/2025	3/3/2025
Solicitud de la Denominación Social	Director de Operaciones			
Obtención del NIF Temporal	Director de Operaciones			
Firma de la Escritura de Constitución	Director de Operaciones			
Exención de Impuestos en la Constitución	Director de Operaciones			
Inscripción en el Registro Mercantil	Director de Operaciones			
Presentación del NIF Definitivo	Director de Operaciones			
4. Seleccionar la dirección de una empresa		1 semana	3/3/2025	11/3/2025
Búsqueda en Internet de oficinas disponibles	Director de Operaciones			
Seleccionar la mejor ubicación.	Director de Operaciones			
Celebrar una reunión para ultimar la ubicación de la empresa.	Director de Operaciones			
5. Contratación de talentos		1 mes	11/3/2025	11/4/2025
Publicación de Vacantes	Director de Recursos Humanos			
Recepción de Solicitudes	Director de Recursos Humanos			
Organización de Evaluaciones	Director de Recursos Humanos			
Selección del Candidato Apropiad	Director de Recursos Humanos			
Notificación de No Selección	Director de Recursos Humanos			
6. Construcción		1 mes	11/4/2025	11/5/2025
Acondicionamiento interior	Director de Operaciones			
7. Adquisición de material		3 semanas	11/5/2025	1/6/2025
Elaboración de un inventario de materiales requeridos.	Director de Operaciones			
Identificación de proveedores para la compra de materiales.	Director de Operaciones			
Ejecución de la orden de compra de los materiales	Director de Operaciones			
8. Comunicación externa del nuevo servicio		2 semanas	1/6/2025	15/6/2025
Creación y definición de estrategias de marketing.	Especialista en Marketing y Ventas			
Implementación de la campaña de marketing.	Especialista en Marketing y Ventas			
Empleo de plataformas sociales para publicar contenido relevante.	Especialista en Marketing y Ventas			
9. Operación de prueba		1 mes	15/6/2025	15/7/2025
Abrir operación de prueba y empezar a trabajar.	Director de Tecnología			
Mejorar y corregir los problemas que surjan.	Director de Tecnología			
10. Lanzamiento		1 mes	15/7/2025	15/8/2025
Inicio formal de la actividad	Todos			
Promocionar los servicios disponibles.	Todos			
Realizar diferentes actividades para atraer a más clientes.	Todos			
Apertura			1/9/2025	

Nota: Planificación detallada del cronograma de la empresa. Fuente: Elaboración propia.

11. Conclusiones en la elaboración del plan de empresa

El plan de empresa elaborado para Scout Sport es un documento exhaustivo que destaca por su enfoque meticuloso y comprometido con la detección y formación de talento deportivo, buscando contribuir significativamente al panorama deportivo nacional.

Durante la fase de investigación, identificamos una clara demanda del mercado para nuestros servicios, y al mismo tiempo, reconocimos varios desafíos que necesitábamos abordar. Propusimos soluciones innovadoras que anticipan las necesidades del mercado y están dedicadas al desarrollo sostenible en los ámbitos económico, social y ambiental. La utilización efectiva de tecnologías avanzadas, combinada con una estrategia de marketing definida, posiciona a Scout Sport como un actor relevante y visionario en su sector.

Las alianzas estratégicas y la expansión internacional planificada merecen una mención especial, reflejando nuestras ambiciones globales. La empresa no solo busca consolidar su presencia en el mercado español, sino también puede explorar extender su alcance a los mercados internacionales a largo plazo, lo que demuestra una visión de crecimiento y adaptabilidad a largo plazo.

Finalmente, el compromiso con la responsabilidad social y el desarrollo sostenible muestra una filosofía empresarial que valora un impacto positivo en la comunidad y el medio ambiente, aspectos cada vez más valorados en el contexto empresarial global.

En resumen, el plan de empresa de Scout Sport se presenta como un reflejo de una organización que aspira no solo a liderar en su sector, sino también a contribuir de manera positiva a la sociedad y al desarrollo sostenible.

12. Referencias

- Dobaño, R. (26 de junio, 2023). *Autónomo o Sociedad Limitada: ¿Qué opción me conviene más?* Quipu Blog. <https://getquipu.com/blog/autonomo-o-sociedad-limitada/>
- Efe. (18 de septiembre, 2015). *Los clubes reducen su deuda 317 millones con Hacienda, la mitad, en sólo dos años.* El Confidencial.com. https://www.elconfidencial.com/deportes/futbol/2015-09-18/deuda-clubes-hacienda-317-millones_1024753/
- Ferrer, A. (27 de mayo, 2022). *España eleva un 2,3% el número de clubes deportivos federados en 2021.* Palco23. <https://www.palco23.com/entorno/espana-eleva-un-23-el-numero-de-clubes-deportivos-federados-en-2021>
- Francis, J., Kyte, J., & Bateman, M. (14 de agosto, 2023). The role of the analyst: comparative analysis of applied performance analyst job advertisements in the UK and Ireland (2021-2022). *International Journal Of Performance Analysis In Sport*, 1-30. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/24748668.2023.2299178>
- Gestron. (30 de agosto, 2022). *Qué es una Sociedad Limitada Nueva Empresa.* Ayuda pymes. <https://ayudatpymes.com/gestron/sociedad-limitada-nueva-empresa/>
- Gigantes. (23 de febrero, 2024). *El número de licencias de baloncesto en España sube más del 9% y se sitúa en su máximo histórico.* <https://www.gigantes.com/baloncesto-cantera/licencias-baloncesto-espana-2023/#:~:text=Texto-,El%20n%C3%BAmero%20de%20licencias%20de%20baloncesto%20en%20Espa%C3%B1a%20sube%20m%C3%A1s,sit%C3%BAa%20en%20su%20m%C3%A1ximo%20hist%C3%B3rico&text=Las%20licencias%20de%20baloncesto%20han,411.885%20la%20cifra%20de%20federados%20.>
- Ley del Deporte, Ley 39 de 2022, Boletín Oficial del Estado, 31 de diciembre de 2022.
- Ministerio de Cultura y Deporte. (diciembre, 2022). *Encuesta de Hábitos Deportivos 2022.* Recuperado 9 de febrero de 2024, de <https://www.csd.gob.es/sites/default/files/media/files/2022-%2012/Encuesta%20>

[de%20H%C3%A1bitos%20Deportivos%20en%20Espa%C3%B1a%202022%20Resultados%20detallados.pdf](#)

Ministro de Trabajo y Economía Social. (s.f.). *La contratación de trabajadores y las características de cada tipo de contrato.*
https://www.mites.gob.es/es/Guia/texto/guia_5/contenidos/guia_5_12_1.htm

Rodríguez Vizcaíno, J. (2022). *Análisis económico-financiero de los clubes ingleses de fútbol y estudio del modelo de negocio de la premier league* [Trabajo Fin Grado, Universidad Politécnica de Valencia]. Taylor & Francis Online
<https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/188155/Rodriguez%20-%20ANALISIS%20ECONOMICO-FINANCIERO%20DE%20LOS%20CLUBES%20INGLESES%20DE%20FUTBOL%20Y%20ESTUDIO%20DEL%20MODELO%20D.%20.%20..pdf?sequence=1>

Statista. (14 de junio, 2022). *Baloncesto: número de clubes federados por comunidad autónoma en España en 2021.*
<https://es.statista.com/estadisticas/1052291/baloncesto-numero-de-clubes-federados-en-espana-por-comunidad-autonoma/>

Statista. (3 de junio, 2024). *Real Federación Española de Fútbol: clubes por comunidad autónoma en 2023.*
<https://es.statista.com/estadisticas/1229508/numero-de-clubes-de-futbol-federados-por-region-en-espana/>

Universidad de Castilla - la Mancha. (2022). *Digi-Sporting. A new step towards digital transformation through sports science.* European Commission. Recuperado 21 de abril de 2024, de <https://erasmus-plus.ec.europa.eu/projects/search/details/2019-1-ES01-KA203-065505>

Webb, A. Q. (29 de abril, 2023). *The woman who uses big data to help win soccer games.* EL PAÍS. <https://english.elpais.com/science-tech/2023-04-29/the-woman-who-uses-big-data-to-help-win-soccer-games.html>

2Playbook. (25 mayo, 2023). *El gasto deportivo en España repunta en 2021 pero sigue un 26% por debajo de niveles prepandemia.*

https://www.2playbook.com/macro/radiografia-macro-deporte-en-espana/gasto-deportivo-en-espana-repunta-en-2021-pero-sigue-26-por-debajo-niveles-prepandemia_8711_102.html

13. Anexos

13.1. Anexo 1

DAFO de Scout Sport



Nota. Análisis DAFO de Scout Sport. Fuente: Elaboración propia.

13.2. Anexo 2

CAME de Scout Sport



Nota. Análisis CAME de Scout Sport. Fuente: Elaboración propia.

13.3. Anexo 3

Logo Scout Sports



Nota. Esta figura muestra el logo de nuestra empresa, que refleja nuestra visión y expectativas para el futuro. Fuente: Elaboración propia.