



GLOBAL KEEPER ACADEMY

TRABAJO DE GRADO

CREACIÓN DE EMPRESAS

Responsables:

Juan Sebastián Castañeda Fetecua, Daymer Arley Ospina Atehortúa, Diego Alejandro
Rodríguez Ruiz

Asesor:

Juan Carlos Corredor

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS

Facultad de Cultura Física, Deporte y Recreación

Bogotá D.C.

Mayo 2024

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	3
NOMBRE	4
LOGOTIPO	4
SLOGAN	5
FUNDAMENTACIÓN HUMANISTA	6
INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	8
CAPÍTULO I: PROPOSICIONES DE VALOR	12
CAPÍTULO II: SEGMENTOS DE MERCADO	14
CAPÍTULO III: CANALES	18
CAPÍTULO IV: RELACIÓN CON CLIENTES	19
CAPÍTULO V: INGRESOS	20
CAPÍTULO VI: ASOCIACIONES CLAVES	24
CAPÍTULO VII: RECURSOS CLAVES	28
CAPÍTULO VIII: ACTIVIDADES CLAVES	32
CAPITULO IX: ESTRUCTURA DE COSTOS	34
CAPITULO X: EVALUACIÓN FINANCIERA	40
LIENZO DEL MODELO DE NEGOCIO	42
REFERENCIAS	44



Introducción

Desde tiempos remotos, el fútbol ha sido fundamental en el historial de los deportes, siendo sin duda alguna el más famoso y a su vez uno de los más practicados. El concepto de *futbol* por Carrión, F. (2006) lo define como una práctica social importante, que trasciende el juego y el deporte para ser un hecho total, siendo de gran impacto dentro de los ámbitos social, político, cultural y económico, trascendiendo fronteras y su ideal de ocio, para ser y convertirse en una actividad completamente global. Así pues, el futbol desencadena diferentes particularidades importantes para el mismo, como es la *habilidad*, Danilov, N. y Skatkin, M. (1980). Dice que la habilidad es un concepto pedagógico extraordinariamente complejo y amplio, es la capacidad adquirida por el hombre de utilizar creadoramente sus conocimientos y hábitos tanto durante el proceso de actividades teóricas como prácticas.

Siguiendo de esta manera, encontramos el *Rendimiento deportivo*, Martin, D., Carl, K., y Lehnertz, K. (2001), lo explican como el resultado de una acción o actividad deportiva en la cual se tiene en cuenta tiempo transcurrido, puntos logrados, victorias, entre otros factores obtenidos por los deportistas en una justa o competencia. Es por ello por lo que los indicadores de rendimiento se tienen como datos o información que permiten realizar valoraciones o evaluaciones acerca de ciertos elementos importantes de cada deporte o disciplina.

Ya especificando como tal estas definiciones al proyecto, es importante definir también *Iniciación deportiva*, definida por Giménez, F. y Sáenz-López, P. (2000) como el periodo de adquisición de diferentes habilidades, socialización y proceso de enseñanza-



aprendizaje, que va de la mano al correcto seguimiento de diferentes principios sociales, pedagógicos, psicológicos, biológicos y motrices, que garanticen y velen por el buen desarrollo del jugador. Finalmente, el enfoque principal del proyecto destaca la definición de *Portero*. Bello, A. (2014) nos dice que es el primer atacante de un equipo y último defensor. Responsable de un puesto importante para que un equipo obtenga rendimiento dentro de la competencia. Es un especialista, que debe enfrentar una importante variedad de elementos, lo que le da a su tarea una gran complejidad y una elevada responsabilidad.

Nombre: Global Keeper Academy

Logotipo:

En el centro de este se encuentra representado el arquero o portero el cuál es el motor del trabajo que se realiza diariamente en la academia. Al lado izquierdo las letras “GKA” que son la abreviación del nombre Global Keeper Academy y el año 2023 como fecha de partida de este gran proyecto.

Gráfica 1

Logotipo Global Keeper





Slogan: Guardianes del arco, forjando el futuro.

El portero es el principal responsable y encargado de proteger el arco durante un partido de fútbol, por lo que se recalca que su labor será guardar los 3 palos y que nada pase debajo de ellos. Por otro lado, en la academia se busca formar deportistas y personas íntegras, por lo que cada cosa que se realice dentro de ella va a ser un aporte más al futuro de cada uno de estos niños y jóvenes.

Rues:

Gráfica 2

RUES (Registro único empresarial o social)





Fundamentación Humanista

Global Keeper es una academia especializada en el trabajo de arqueros, que en sus palabras en inglés traduce “Academia mundial de arqueros” la cual está enfocada en desarrollar sus diferentes habilidades en los ámbitos técnicos, tácticos y físicos del fútbol. Es por ello que es importante mencionar que no solo es una academia enfocada netamente en el trabajo deportivo de cada uno de los jugadores, si no que al ser “formativa” todo va un poco más allá; siendo el desarrollo en valores como el respeto, la solidaridad, la honestidad y el compromiso, una parte fundamental y base de lo que busca la escuela en un individuo. Al ser un deporte tan globalizado y practicado, los conocimientos acerca del fútbol abundan, existiendo diversas estrategias al trabajarlo, sirviendo para mejorar capacidades físicas, aspectos sociales e incluso para lograr otros elementos (Hernández, 2019).

La idea nace al ver que en la actualidad es poco habitual el trabajo organizado y especializado del portero. Esta falta de atención se presenta ya que es un puesto en el que se



requiere un trabajo especial importante, y a la falta de conocimiento de esta especificidad por parte del entrenador, y al déficit en ocasiones de especialistas que se dedican a este entrenamiento o trabajo específico; estas debilidades se ven en gran medida en el fútbol base. (Sainz de Baranda, Ortega y Garganta, 2005)

Conde (1999) y Masach (2001) comentan también que el trabajo de portero se ha venido identificando por ser ignorado, abandonado y con muy poca atención, siendo eso consecuencia de 3 factores determinantes como lo son:

1. Falta de entrenamiento en la semana, ya que los entrenadores priorizan el trabajo del equipo en general sobre el trabajo de portero.
2. El entrenador desconoce o carece de conocimiento acerca del trabajo específico que se requiere para trabajar en ese puesto
3. Fata de espacios y recursos para poder desarrollar de manera adecuada el entrenamiento específico.

Por ello López y Rodríguez (2021), comentan que la observación hecha a un arquero o portero debe abarcar lo relacionado con este e ir enfocado a sus tareas en el terreno de juego, ya que su labor en los entrenamientos o prácticas la desarrollará de igual forma durante la competencia, y estos aspectos mucho más en momentos de iniciación o formación deportiva como en este caso se maneja en la academia, sabiendo que son etapas de aprendizaje continuo del niño.

Como grupo, presentamos experiencia laboral y académica sobre este modelo de negocio, ya que Sebastián trabaja actualmente en una escuela de fútbol en Mosquera (Corprodep) y ha sido portero de fútbol por más de 10 años. Por otro lado, Daymer y Diego han tenido la posibilidad de realizar acompañamientos desde el ámbito de profundización



con la universidad a algunas escuelas de fútbol y evidenciar el trabajo y metodología que allí se maneja.

Para finalizar, el pensum de la carrera de cultura física, deporte y recreación ofrece recursos y materias que permiten irse adentrando a todos estos ámbitos relacionados con el deporte. Estas son:

- Deportes de conjunto.
- Aprendizaje y desarrollo motor.
- Psicomotricidad.
- Administración de los organismos deportivos.
- Diseño y gestión de proyectos de la cultura física.

Investigación de Mercados

A principios del 2024 se empezó esta investigación de mercados con el fin de conocer cuántas escuelas deportivas se dedican al entrenamiento específico de arqueros, ya que Global keeper estará ubicada en el municipio de Mosquera, Cundinamarca donde logramos evidenciar que a nivel local se encuentran 2 escuelas con el mismo propósito o una idea parecida. por eso se realiza el siguiente estudio.



Tabla 1*Estudio de mercado*

Items	Cundeportes	Krakem dorado
1. Población	Al ser una escuela de formación de la alcaldía de Funza, tiene unos 50 deportistas pertenecientes a los estratos 1 y 2.	Es una escuela privada la cual tiene un número muy reducido de deportistas, aproximadamente cuentan con 10 deportistas.
2. Lugar	Se encuentra situada en el estadio municipal de Funza, lo cual es una ventaja por la ubicación.	Está ubicada a las afueras del municipio, lo cual es una desventaja por lo que está muy retirada.
3. Costos	Al ser parte de la alcaldía esta escuela de formación no tiene ningún costo.	Esta academia tiene un costo de 150 mil mensuales, generando costos muy elevados teniendo en cuenta el número de sesiones que se realizan.
4. Materiales	Tiene todos los materiales necesarios para cada sesión, cuenta con el número adecuado de balones y de recursos.	Tiene un número limitado en todos los materiales, lo cual imposibilita el correcto desarrollo de las sesiones con respecto a los deportistas.

Gráfica 3*Cundeportes*

CUNDEPORTES

DEBILIDADES

- Es una entidad publica con una población de estratos socio economicos 1 y 2.
- Poco apoyo a los deportistas fuera de los entrenamientos .
- No tienen competencias y convenios con clubes para impulsar a los deportistas.

OPORTUNIDADES

- Global Keeper es una entidad con entrenamiento semi personalizado .
- Global Keeper cuenta con convenios en diferentes clubes los cuales les brindaran oportunidades para desarrollarse a nivel competitivo.

FORTALEZAS

- La gran población que tiene al ser una entidad de la alcaldia municipal de funza
- La ubicación en donde se encuentra al ser un punto central
- Cuentan con el material necesario para el correcto desarrollo de los entrenamientos.

AMENZAS

- El gran apoyo socio economico que le brinda la alcaldia permite su crecimiento poblacional.
- Las instalaciones en las que se desarrolla por que cuenta con el estadio municipal.

Gráfica 4

Kraken dorado



KRAKEM DORADO

DEBILIDADES

- Es una entidad privada con una población muy reducida por su altos costos de ingreso.
- Esta ubicada a las afueras de funza, por lo que se encuentra muy retirada.
- Tiene costos muy elevados en relación a las sesiones que presta.

OPORTUNIDADES

- Global Keeper se encuentra ubicada en mosquera por lo cual ninguna academia se encuentra en la misma zona.
- Global Keeper cuenta con costos moderados teniendo en cuenta el servicio que presta.

FORTALEZAS

- Tienen una competencia y un capamento propio de arqueros lo que les permite mayor visibilidad.
- Cuentan con un excelente manejo de redes sociales y todo el tema publicitario para la academia.

AMENZAS

- Su locación le permite cubrir con la población ubicada en funza.
- Se considera una de las academias mas reconocidas en funza por la publicidad generada por ellos mismos.

Con esta investigación de mercados podemos concluir que Mosquera es una zona apta para establecer la academia especializada en arqueros, teniendo en cuenta la poca



competencia a nivel local que existe, además de todos los apoyos y beneficios que se pueden llegar a conseguir por parte de la alcaldía municipal.

Capítulo I: Propositiones de Valor

Como bien dice Saldaña (2020) la propuesta de valor es todo posicionamiento estratégico que de forma prestigiosa e inteligente logra impactar en un mercado en específico. Para lograrlo, se debe basar en el cumplimiento de tres pilares fundamentales como el que voy a ser, ofrecer y hacer. Así pues, en Global Keeper Academy se busca que los consumidores mejoren progresivamente sus habilidades deportivas, ofreciendo diferentes estrategias como, la disponibilidad de equipamiento especializado, entrenamientos individualizados para reparar y optimizar las habilidades correspondientes a cada deportista, entrenamientos grupales para ejemplificar situaciones y aumentar la competitividad sana entre compañeros, la categorización no solo de edad sino también de nivel.

Al mismo tiempo, la escuela deportiva ofrecerá un tipo de propuesta de:

- **Desempeño:** Aquellos niños, jóvenes o adultos que juegan en la posición de arqueros, al entrar a la academia podrán mejorarán sus habilidades respectivas como: Agilidad, reflejos, velocidad de reacción, acondicionamiento físico entre otros.
- **Diseño:** Cada categoría, respectivamente por la edad y el nivel, tendrá una planificación con un diseño en específico que se trabajará en cada entrenamiento.

Además, se presentará un modelo evaluativo en el que los clientes podrán captar la calidad e impacto de los entrenamientos y demostrar la importancia del servicio como



complemento para el desarrollo deportivo que tendrán los consumidores en otros eventos externos.

- Estatus: Global Keeper Academy tendrá personal explícitamente competente en la rama del deporte y que se evidencia la capacidad profesional para cada una de las tareas a realizar.

- Reducción de riesgo: Global Keeper Academy implementará la adquisición de un seguro de salud de la entidad promotora de seguros SURA, con el fin de dar fiabilidad a los clientes frente a accidentes que se presenten con los consumidores.

Finalmente, Global Keeper Academy ofrece al cliente y al consumidor los siguientes beneficios:

- Salud: Al realizar esta práctica deportiva, los consumidores disminuirán patrones de sedentarismo, lo que involucra directamente en la salud de estos.
- Diversión: Los consumidores podrán aprender y formar diferentes capacidades y habilidades mientras disfrutan de la practica junto a sus compañeros y amigos.
- Referencias deportivas: Los consumidores que logren un rendimiento superior en las sesiones podrán elegirse para ofrecerse a clubes de prestigio de Mosquera, Cundinamarca.

De esta forma, Global Keeper le da al consumidor no solo las herramientas para mejorar su rendimiento, sino también de garantizar algunos beneficios a nivel físico y mental que lo motivaran a seguir con cada uno de los entrenamientos.



Capítulo II: Segmentos de Mercado

La segmentación de mercado se define como el proceso en el que una empresa fracciona el amplio mercado en el que se encuentra en grupos más pequeños con diferentes similitudes en común. Reunir usuarios o personas con elementos particulares para poder darles servicios o productos. (Sánchez, 2020)

Es importante poder evidenciar y tener claro con que población se está trabajando. Por ello, hay que tener muy en cuenta los siguientes aspectos en cuanto al cliente:

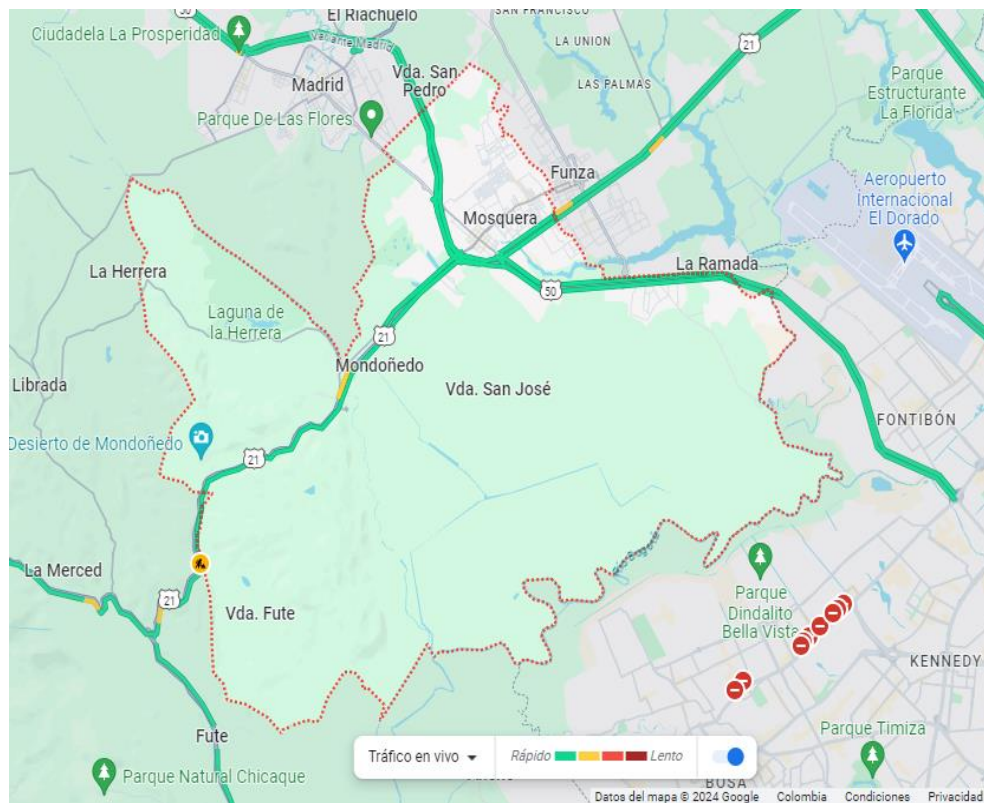
- Los clientes buscan un trabajo específico de arqueros, en el cual se trabajen diferentes elementos relacionados con el desempeño de esta posición dentro de la cancha (aspectos técnicos, tácticos y físicos)
- Se evidencia que el trabajo del portero impartido por parte de los clubes o equipos donde participa cada jugador se queda algo corto, dejando vacíos en algunas capacidades y habilidades que deberían presentar, teniendo como resultado bajo rendimiento y por lo tanto resultados poco satisfactorios.

Segmentación Geográfica

Gráfica 5

Ubicación geográfica (Google maps)

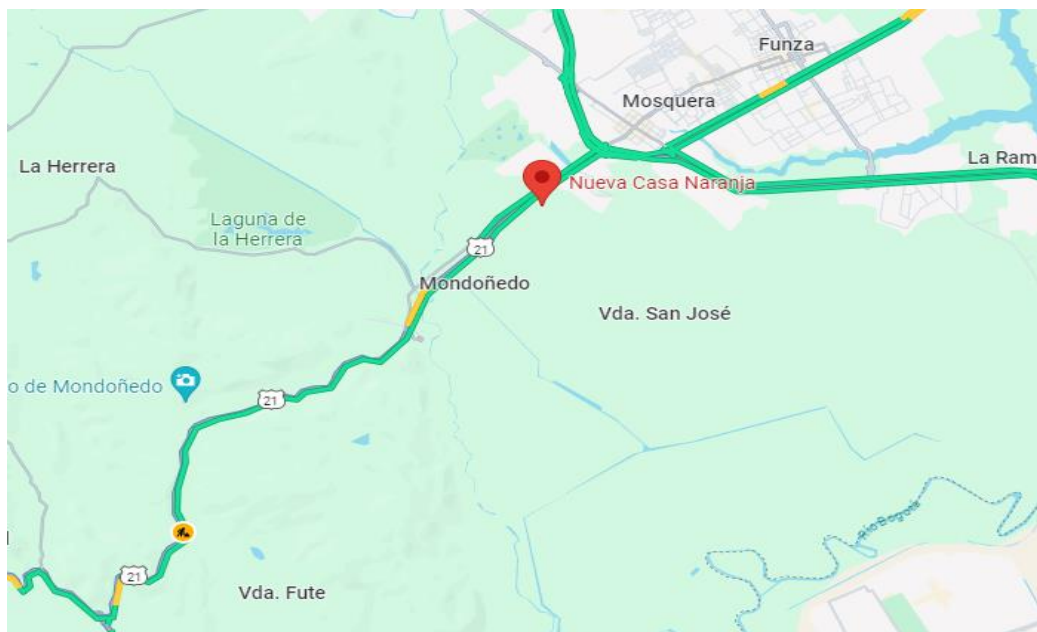




Gráfica 6

Ubicación geográfica (Google maps)





Segmentación Demográfica

Padres o acompañantes de niños y jóvenes de entre 6 y 16 años que buscan mejorar la condición técnica, táctica y física del niño como portero de fútbol.

Segmentación Psicográfica

Al entrar a la academia, los niños y jóvenes buscan un trabajo especializado en el portero, se unen con el objetivo y pensamiento de mejorar más rápidamente sus falencias y debilidades en distintos aspectos del juego, generando mayor confianza y mejores resultados. Por otro lado, sus padres o acompañantes también piensan que será un trabajo que desarrollará grandes habilidades en sus niños y, por lo tanto, es un trabajo extra vale la pena.

Segmentación Conductual

Población que estudia y, por tanto, están despiertos desde muy temprano para cumplir con sus obligaciones académicas. Son niños y jóvenes que se encuentran en un ámbito cercano a la cancha donde se realizan las clases, ya que viven y estudian cerca, ya



sea en Mosquera u otros lugares aledaños como Funza. Por otro lado, en su mayoría los padres y acompañantes presentan responsabilidades con su trabajo, por lo tanto, pasan gran parte del día ocupados. Es una población que tiene buenos hábitos alimenticios y de actividad física y que gracias a las distancias que se encuentran con respecto a la cancha, no presentan problema para llegar puntuales a sus prácticas.

Clasificación del Mercado Segmentado

Es una academia la cuál va a trabajar por grupos de edades como se especificó anteriormente, entre los 6 a 16 años de edad. Es por ello por lo que habrá un segmento de grupos de acuerdo a algunos elementos como nivel de juego, edad, entre otros. En primer lugar y para los grupos más pequeños (6-10 años), el tipo de propuesta que se maneja es la de diseño y desempeño, donde la idea principal es que los niños por medio de todo el trabajo profesional y la planificación puedan comenzar a desarrollar todas sus capacidades de manera adecuada con el fin de obtener el mejor desempeño y rendimiento posible al mismo tiempo que se divierten. Siguiendo a ellos, para los niños y jóvenes entre los (11-15 años) se seguirá manejando la propuesta de valor anterior incluyendo ahora el estatus, siendo fundamental que todas las tareas a seguir sean supervisadas por personal altamente calificado con el fin de poder trabajar en cada una de las falencias y así lograr el máximo rendimiento posible. Finalmente, para los jóvenes de 16 años en adelante se buscará implementar todas estas propuestas o estrategias con el fin de poder alcanzar los altos logros y el máximo rendimiento.

Capítulo III: Canales



Para Kotler et.al, (2008), un canal es un conjunto de organizaciones independientes, por medio de los cuales se puede ofrecer un producto o un servicio, teniendo en cuenta diferentes factores que se intervienen de manera directa o indirecta, teniendo en cuenta si dichos factores son propios o existe un intermediario. Por eso cada canal con el que cuenta la academia es directo y va con las estrategias de mercado.

Fases de los Canales:

- **Canal de percepción.** Global Keeper cuenta con diferentes redes sociales como Instagram, tik tok , Facebook y WhatsApp, las cuales se efectúan como medio de comunicación informativa.
- **Canal de evaluación.** Por medio de encuestas, formularios que se realizará trimestralmente por medio de nuestras redes sociales estaremos al tanto de las sugerencias y los cambios que se consideren pertinentes para el beneficio de la academia.
- **Canal de compra.** A través de todos los medios de pago pueden realizar la cancelación por el servicio prestado, se recibe dinero en efectivo, transferencia bancaria, (pse o consignación bancaria) pagos por plataforma (Nequi y Daviplata) o pagos con las diferentes tarjetas (crédito o débito).
- **Canal de Entrega.** La academia prestará el servicio de entrenamientos 3 veces a la semana, los lunes, miércoles y viernes, en un horario de 4 pm a 6 pm, en donde cada uno de los deportistas tendrá que asistir con la indumentaria adecuada haciendo uso de los guantes, guayos, el uniforme e hidratación.
- **Post venta.** En la academia también podrán adquirir el kit oficial, el cual cuenta con el uniforme de la academia, la sudadera de presentación, un par de guantes y



el botillo del agua. Presentando también diferentes paquetes lo cuales incluirán acompañamientos de profesionales de las diferentes áreas como fisioterapia, psicología deportiva y nutricional.

Capítulo IV: Relación con Clientes

Para (Barrera et al, 2019) la relación con los clientes son aquellas estrategias que la empresa adapta a partir de las diferentes necesidades y comportamientos que tenga el cliente, centrándose en generar un valor agregado que permita destacarlo frente a la competencia. De esta manera, Global Keeper tiene como objetivo generar la atención de los clientes a partir de las siguientes estrategias:

Captar Nuevos Clientes

Se buscará a partir de los clientes ya pertenecientes al club, un beneficio categorizado como “referidos”, en donde el cliente que traiga a otro cliente, se le genere un descuento del 15% en la próxima matrícula.

Fidelizar a los Clientes

Como premio a la fidelidad de los clientes hacia la academia, los clientes que sean parte de éste por un tiempo prolongado mayor a:

-6 meses: Descuento del 10% por el pago de la matrícula.

-+1 año: Descuento del 15% por el pago de la matrícula.

Estos serán válidos siempre y cuando se haga el pago de la matrícula los primeros 5 días del mes.

Aumento de Clientes



Se realizará una competición cada 3 meses llamada “batalla de arqueros” la cual será abierta al público y donde se premiará al mejor. Esto para llamar la atención de otros clientes y consumidores a participar en dicha competencia y, a la vez, ofrecer la academia a los participantes para mejorar su rendimiento.

Estimulación de ventas

La academia, además de ofrecer el kit oficial, también tendrá a la venta:

- Prendas.** Buzos compresivos, camisas, pantalones y medias.
- Accesorios.** Guantes, gorras, guayos, coderas, rodilleras y canilleras.
- Complementos.** Tulas, botilos y toallas.

Los consumidores podrán adquirirlas para obtener una experiencia más agradable al realizar las sesiones en la academia.

Finalmente, el tipo de relación con los clientes a la que respecta la academia es la de asistencia personal, pues se se realizan las sesiones de entrenamiento con un grupo de arqueros de una misma categoría, ya sea por edad o por nivel, se estaría cumplimiento del criterio de asistencia personal por grupo. Así pues, con el fin de mantener y sostener el ciclo viral con los clientes ya sea nuevos, antiguos y referidos, el club se compromete con el público a cumplir dichos descuentos y de ofrecer aún más para generar adaptabilidades que posibilitan fidelizar a los clientes con la adquisición del servicio prestado.

Capítulo V: Ingresos

Para Polimeni (2001), los ingresos son el flujo de dinero que recibe una empresa por un servicio y/o un producto, convirtiéndose como la principal fuente de mantenimiento de esta misma es por esto por lo que los ingresos que va a recibir Global keeper se generarán por medio de la rentabilidad mes a mes de los deportistas que se encuentren tomando



nuestro servicio, es por esto que luego de analizar uno a uno de los productos y/o servicios de la competencia se decide establecer los siguientes precios.

Matricula

Será de 100.000 mil pesos la cual incluye el uniforme oficial de la academia, póliza de seguro y las instalaciones para la realización de los entrenamientos y competencias.

Mensualidad

Será de 90.000 mil pesos incluyendo las diferentes sesiones durante el mes, el acompañamiento de un profesional especializado y el material para desarrollar el entrenamiento.

La academia alcanzará el punto de ingresos necesario por medio de diferentes estrategias como:

- **La venta de activos.** Los diferentes productos que se manejan en el kit oficial
- **Primas de suscripción.** El pago mes a mes de nuestro servicio
- **Publicidad.** Los sponsors que patrocinaran la academia.

Por medio de estas estrategias se buscará cumplir con los requerimientos necesarios para que los ingresos sean los estimados y así poder cumplir con los costos que se presentan y a su vez generar ganancias.

Plan de Ventas



Gráfica 7

Plan de ventas

PLAN DE VENTAS														
DESCRIPCIÓN	Precio	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	PROMEDIO
Mensualidades	\$90.000	32	42	47	52	57	65	73	75	77	79	81	89	64,1
Matriculas	\$100.000	17	15	15	5	5	8	8	2	2	2	2	8	7,4
kits	\$450.000	17	15	15	5	5	8	8	2	2	2	2	8	7,4
Ingresos del primer año	\$280.000	\$4.580.000	\$5.280.000	\$5.730.000	\$5.180.000	\$5.630.000	\$6.650.000	\$7.370.000	\$6.950.000	\$7.130.000	\$7.310.000	\$7.490.000	\$8.810.000	\$6.509.167

PROMEDIO DE INGRESOS DE UN MES			
Producto/Servicio	Precio	Ventas	Ingresos
Mensualidades	\$90.000	64	\$5.760.000
Matriculas	\$100.000	7	\$700.000
kits	\$450.000	7	\$3.150.000
Total ingresos			\$9.610.000

PERSONAS ATENDIDAS EN

64 PROMEDIO

\$150.1 PRECIO

56 PROMEDIO

Tabla 2

Plan de ventas

Mes	Mensualidades	Matrículas	Kits
Enero	32	17	17
Febrero	42	15	15
Marzo	47	15	15
Abril	52	5	5
Mayo	57	5	5
Junio	65	8	8
Julio	73	8	8



Agosto	75	2	2
Septiembre	77	2	2
Octubre	79	2	2
Noviembre	81	2	2
Diciembre	32	8	8

Proyección de Ventas a un Año

Gráfica 8

Proyección de ventas a un año

PROYECCION DE VENTAS AÑO 2025												
DESCRIPCIÓN	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Mensualidades 2024	32	42	47	52	57	65	73	75	77	79	81	89
Mensualidades 2025			40	47	52	58	65	71	75	77	79	83
Matriculas 2024	17	15	15	5	5	8	8	2	2	2	2	8
Matriculas 2025			16	12	8	6	7	6	4	2	2	4
kits 2024	17	15	15	5	5	8	8	2	2	2	2	8
kits 2025			16	12	8	6	7	6	4	2	2	4
Ingresos 2024	\$ 4.580.000,00	\$ 5.280.000,00	\$ 5.730.000,00	\$ 5.180.000,00	\$ 5.630.000,00	\$ 6.650.000,00	\$ 7.370.000,00	\$ 6.950.000,00	\$ 7.130.000,00	\$ 7.310.000,00	\$ 7.490.000,00	\$ 8.810.000,00
Ingresos 2025			\$ 5.196.666,67	\$ 5.396.666,67	\$ 5.513.333,33	\$ 5.820.000,00	\$ 6.550.000,00	\$ 6.990.000,00	\$ 7.150.000,00	\$ 7.130.000,00	\$ 7.310.000,00	\$ 7.870.000,00

Egresos Proyectados a un Año

Gráfica 9



Egresos proyectados a un año

EGRESOS PROYECTADOS															
DESCRIPCIÓN	VALOR MENSUAL	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	Nº MESES	AÑO 1
ARRIENDO CANCHA	\$1'000.000	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	\$12'000.000
SERVICIOS	\$500.000	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	\$6'000.000
ADMINISTRADOR	\$2'000.000	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	\$24'000.000
CONTADOR	\$1'000.000	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	\$12'000.000
COORDINADOR DEPORTIVO	\$2'000.000	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	\$24'000.000
ENTRENADORES	\$500.000	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	12	\$24'000.000
MATERIALES	\$2'176.000	1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	1	\$2'176.000
															\$104.176.000

Flujo de Caja

Gráfica 10

Flujo de caja mes a mes

Capítulo VI: Asociaciones Claves

Las asociaciones claves son aquellas contribuciones que aportan un número determinado de socios a una empresa para mejorar su rendimiento, satisfacer alguna necesidad o adquirir recursos. Esto para generar una cooperación mutua en la que ambos entes (empresa y socio) se beneficien de él (Suarez, 2020) (Bayas et al, 2019).

De esta manera, Global Keeper tendrá como principal objetivo generar un planteamiento frente a las sociedades de:

Gráfica 11

Logo punto 10





Relaciones de Comprador - Suplidor

Se buscará una alianza con la empresa “Deportivos Punto 10” cuyo rol es la venta de accesorios y material deportivo, ubicada en Mosquera.

Así pues, se buscará esta alianza mediante:

- **Adquisición de Recursos y Actividades Particulares.** Esto con el fin de garantizar no solo un bien económico sino también respaldar la necesidad que se puede presentar frente a los escasez de material deportivo, también fabricación de los kits (uniforme de la escuela, sudadera de presentación, par de guantes y botilo de agua), etc.

De ser de este modo, punto 10 tendrá como beneficio el reconocimiento de su logo empresarial estampado en las indumentarias deportivas de la escuela, ya sea por personas externas que se encuentren en los entrenamientos o en participaciones de eventos en los que participe la academia.

Gráfica 12



Logo Facebook



Asociaciones de tráfico

Por otro lado, también se buscaría el pago a empresas como Facebook.

Así pues, se buscará esta alianza mediante:

- **Adquisición de Recursos y Actividades Particulares.** Conseguir publicidad, aumentando el número de viewers que podrán ver y conocer la academia.

Cabe recalcar que el beneficio de esta empresa es económico, pues se le está remunerando a cambio de una publicidad vía redes sociales.

Gráfica 13

Logo La Tricolor





Asociación de Empresas para Desarrollo de Nuevos Negocios

Finalmente, se tendrá una asociación con el club ubicado en Mosquera, llamado "LA TRICOLOR".

Así pues, se buscará esta alianza mediante:

- **Optimización y economía de escala.** Para hacer el uso del préstamo del escenario deportivo.

Tabla

3

Asociaciones clave

Socios	Concepto	Beneficio para la global keeper academy	Beneficios para los socios
Punto 10	Punto 10 se desempeña a la venta de gran variedad de implementos deportivos y ropa deportiva para hombres y dama	1. Bien económico. 2. Respaldar la necesidad de material deportivo. 3. Fabricación de kits.	Publicidad a la empresa (Logo visible en el equipamiento deportivo)



Facebook	Facebook es una red social en la que diferentes personas del mundo se pueden comunicar.	1. Conseguir publicidad. 2. Aumentar el número de viewers que podrán ver y conocer la academia.	Bien económico.
La tricolor	La escuela de fútbol la tricolor brinda a niños y jóvenes oportunidades de participación a través del fútbol, para fortalecer valores y virtudes tan importantes como el respeto, la responsabilidad y la disciplina.	Préstamo del escenario deportivo.	Bien económico.

Retroalimentando lo anterior, Global Keeper les garantizara a sus socios publicidad absoluta en los equipamientos propios de la academia, como lo son en los estampados de equipamientos, material o pancartas utilizadas en los entrenamientos y redes sociales utilizadas propiamente. Además, la academia buscará una empresa que esté interesado en ser sponsor, el cual, a cambio de una remuneración económica, estará en la respectiva equipación.

Capítulo VII: Recursos Claves

Los recursos claves son aquellos recursos y habilidades necesarios para generar valor para el cliente, teniendo en cuenta los recursos necesarios ya sean físicos,



intelectuales, humanos y económicos. Estos recursos pueden ser propios, alquilados o proporcionados por un socio externo (Banchieri y Campa, 2013).

Global Keeper al ser una academia de fútbol, deberá de disponer de diferentes recursos físicos, humanos y económicos que permitan el correcto funcionamiento de la academia. Así pues, estarán distribuidos de la siguiente manera:

Recursos Físicos y Humanos

Tabla 4

Recursos físicos y humanos



Recursos	Concepto	Descripción	Costo / Unidad o por Hora	Cantidad / Personal	Valor Total
Físicos	Escenario	Alquiler del escenario de entrenamiento (cancha)	\$300.000	1	\$300.000
	Balones	-	\$50.000	15	\$750.000
	Estacas	-	\$15.000	15	\$285.000
	Conos	-	\$6.000	30	\$180.000
	Platillos	-	\$4.000	30	\$120.000
	Aros	-	\$2.500	30	\$75.000
	Vallas de salto	-	\$19.000	15	\$285.000
	Escaleras de coordinación	-	\$30.000	2	\$60.000
	Tula para material	-	\$50.000	2	\$100.000
	Cronómetros	-	\$20.000	4	\$80.000



Humanos	Kit oficial (uniforme academia; sudadera de presentacion, par de guantes y botilo de agua)	Uniforme academia; sudadera de presentacion, par de guantes y botilo de agua	450.000	8	\$3'600.000
	Entrenador deportivo	Persona a cargo de la planificación y entrenamiento de cada uno de los deportistas	\$30.000	4	\$960.000
	Psicólogo	Acompañamiento y asesoramiento psicológico en los deportistas para que mejoren su rendimiento	\$50.000	1	\$50.000
	Fisioterapeuta	Evaluación y tratamiento de lesiones físicas en los deportistas	\$50.000	1	\$50.000
	Nutricionista	Adaptación de dietas según las necesidades que presenten los deportistas	\$50.000	1	\$50.000
Total:					6'945.000



En la tabla 4, se encuentran el apartado de los escenarios e implementos deportivos, sus cantidades y los precios correspondientes a cada uno de estos que son necesarios adquirir para las diferentes sesiones de entrenamiento, invirtiendo finalmente 5'835.000. En el apartado de los recursos humanos, se habla del personal de talento humano. Estos, como se explicó en la tabla, deben calificarse profesionalmente. Los entrenadores deportivos al trabajar un día a la semana por dos horas (cada hora por un valor de \$30.000) estarán realizando 8 horas en total al mes por un valor final de \$960.000. El psicólogo, fisioterapeuta y nutricionista se les tendrá un tiempo estipulado de trabajo de 1 hora al mes (cada hora por un valor de \$50.000), pues su función dependerá del cambiante comportamiento de los deportistas en los entrenamientos, invirtiendo 1'110.000. Finalmente, el gasto de inversión total de ambos recursos es de 6'945.000.

Recursos Económicos

Teniendo en cuenta que los fondos necesarios constan de: recursos físicos un total de \$5'835.000; de recursos humanos \$1'110.000 y sumado a esto el 15% de la sumatoria anterior para tener disponibles frente a imprevistos, se da un total de \$7'986.750. Como estrategia para el cubrimiento de estos, Global Keeper pedirá un préstamo bancario de la entidad Banco Colpatria que tiene una tasa de interés del 1.89 % EM (efectivo mensual).

Tabla 5

Recursos económicos

Entidad	Disponible para el cliente	Número de cuotas	Tasa	Cuota mensual	Total a pagar
---------	----------------------------	------------------	------	---------------	---------------



Banco Colpatria	\$ 7'986.740	12	1.89% EM	\$774.762	\$ 9'297.144
-----------------	--------------	----	----------	-----------	--------------

Así pues, como se ve en la tabla 5 la academia tiene como objetivo el pago de estos en un trayecto no mayor a 1 año, lo que respecta un pago de \$9 '297.144.

Capítulo VIII: Actividades Claves

Las actividades clave de una compañía son las tareas que se deben realizar para poner en marcha el negocio. Las actividades clave no son sólo los productos o servicios que desarrolla tu empresa, sino todas aquellas tareas imprescindibles y básicas para que todo funcione (Alonso, 2024)

Como se ha mencionado, Global Keeper es una academia de la cuál presta un servicio que busca que los niños y jóvenes mejoren progresivamente sus habilidades deportivas en lo relacionado con el fútbol, específicamente en el trabajo de portero. En vista de esto, es fundamental definir la actividad más importante que realizamos tras observar lo establecido y el modelo de negocio planteado, y esta es la solución de problemas.

Muchos jugadores que ingresarán a la academia lo harán para mejorar las falencias que tengan en su ámbito como porteros, ya sea el trabajo de pies, su juego aéreo, entre otros; buscando optimizar su rendimiento y así obteniendo grandes resultados al momento de la competencia.

Para ser un proceso deportivo con niños y jóvenes, es fundamental definir las diferentes etapas que se trabajarán según la edad del jugador y que se desarrollarán



específicamente en cada una, para así sacar el máximo potencial y tener grandes resultados durante su formación.

Tabla 6

Entrenamiento por etapas

	Iniciación
	Pre-benjamín (6 y 7 años)
	El objetivo principal será que los niños se diviertan y conozcan los fundamentos básicos del trabajo de portero, todo esto por medio de ejercicios y actividades lúdicas. Se trabajará la psicomotricidad y socialización.
Iniciación	Benjamín (8 y 9 años)
Formación en valores: compañerismo, respeto, esfuerzo	Se profundizará acerca de los diferentes fundamentos técnicos del trabajo de portero, pero sin dejar de lado el trabajo lúdico y divertido. Se empezarán a desarrollar otros conceptos como es el trabajo grupal y se seguirán manteniendo los principios y valores.
Hábitos saludables:	
Alimentación, higiene	Aprendizaje
	Alevín (10 y 11 años)
Capacidades perceptivo- motrices	Se continuará con el desarrollo de los fundamentos técnicos del trabajo de portero, pero ahora de manera mucho más específica (atrapar, despejar, entre otros) y cuál será su posicionamiento en el campo dependiendo de las situaciones que presente el juego
Coordinación, equilibrio, agilidad.	Infantil (12 y 13 años)
	Se seguirá profundizando en la técnica individual y se introducirán nuevos aspectos como lo será el trabajo táctico y físico en diferentes aspectos (velocidad y resistencia)



Desarrollo

Trabajo en equipo	Cadete (14 y 15 años)
Desarrollo de capacidades físicas	Desarrollo técnico-táctico con más intensidad en el trabajo de fuerza, velocidad y resistencia. Trabajo en situaciones de juego y comunicación.
Fuerza, velocidad, resistencia, flexibilidad	Juvenil (16 a 18 años)
Especialización	Consolidar conceptos técnicos y tácticos, perfeccionando condición física y mental del jugador. Se trabaja la planificación y gestión del tiempo.
Técnica específica	
Desvío, despeje, rechace, saque.	
Rendimiento	A partir de los 18 años
Competición	Se busca evaluar cada habilidad hasta el momento de cada jugador para reforzar esos aspectos.
Técnica, táctica y física adaptada a un modelo de juego	

Capítulo IX: Estructura de Costos

Para Horngren et al., (2012) la estructura de costos se trata de un documento donde se organizan los gastos de una compañía. Esta estructura incluye todos los costos en los que incurre una empresa para funcionar y no tener pérdidas, ni irse a la quiebra. En este capítulo lo más importante es tener en cuenta 4 aspectos los cuales son los siguientes.



Costos Fijos

Son aquellos que nos generarán unos egresos constantemente mes a mes, los costos fijos para la academia son, el arriendo de la cancha, los servicios públicos, el material deportivo, un administrador y un contador.

Gráfica 14

Costos fijos

COSTOS FIJOS				
CENTRO DE COSTOS	PRECIO	CANTIDAD	COSTOS FIJOS	
ARRIENDO CANCHA	\$1.000.000	1	\$1.000.000	
SERVICIOS DE LUZ, AGUA,	\$500.000	1	\$500.000	
DEPRECIACIÓN	\$46.583	1	\$46.583	
ADMINISTRADOR	\$2.000.000	1	\$2.000.000	
CONTADOR	\$1.000.000	1	\$1.000.000	
			\$0	
		TOTAL COSTOS FIJOS	\$4.546.583	\$48.328.596

En la gráfica 14 se explican los egresos anteriormente mencionados, donde se estipulan un gasto mensual en costos fijos de 4'546.583.

Depreciación de Activos

Gráfica 15

Depreciación de activos



DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS						
ACTIVO	PRECIO DE COMPRA	CANTIDAD	TOTAL	MESES A DEPRECIAR	COSTO MENSUAL	DIARIO
Balones	\$50.000	15	\$750.000	48	\$15.625	\$521
Estacas	\$15.000	10	\$150.000	48	\$3.125	\$104
Conos	\$6.000	20	\$120.000	48	\$2.500	\$83
Platillos	\$4.000	30	\$120.000	48	\$2.500	\$83
Aros	\$3.000	20	\$60.000	24	\$2.500	\$83
Vayas de salto	\$19.000	10	\$190.000	48	\$3.958	\$132
Escaleras coordinativas	\$30.000	2	\$60.000	48	\$1.250	\$42
Tulas	\$50.000	2	\$100.000	48	\$2.083	\$69
Cronometros	\$20.000	4	\$80.000	48	\$1.667	\$56
Silbatos	\$10.000	4	\$40.000	48	\$833	\$28
Bosu	\$43.000	2	\$86.000	48	\$1.792	\$60
Pesas	\$50.000	4	\$200.000	48	\$4.167	\$139
Fitball	\$40.000	3	\$120.000	48	\$2.500	\$83
Reboteador	\$100.000	1	\$100.000	48	\$2.083	\$69
	\$2.176.000	TOTAL DEPRECIACIÓN			\$46.583	\$1.553

Amortización de Activos

Gráfica 16

Amortización de activos

AMORTIZACIÓN DE ACTIVOS					
ACTIVO	PRECIO DE COMPRA	CANTIDAD	TOTAL	MESES A DEPRECIAR	AMORTIZACIÓN MENSUAL
Balones	\$50.000	15	\$750.000	48	\$15.625
Estacas	\$15.000	10	\$150.000	48	\$3.125
Conos	\$6.000	20	\$120.000	48	\$2.500
Platillos	\$4.000	30	\$120.000	48	\$2.500
Aros	\$3.000	20	\$60.000	24	\$2.500
Vayas de salto	\$19.000	10	\$190.000	48	\$3.958
Escaleras coordinativas	\$30.000	2	\$60.000	48	\$1.250
Tulas	\$50.000	2	\$100.000	48	\$2.083
Cronometros	\$20.000	4	\$80.000	48	\$1.667
Silbatos	\$10.000	4	\$40.000	48	\$833
Bosu	\$43.000	2	\$86.000	48	\$1.792
Pesas	\$50.000	4	\$200.000	48	\$4.167
Fitball	\$40.000	3	\$120.000	48	\$2.500
Reboteador	\$100.000	1	\$100.000	48	\$2.083

En las gráficas 15 y 16, se explica la depreciación y la amortización resultante de los materiales que son necesarios para dar inicio al correcto funcionamiento de la academia, donde se especifica el material, el precio, la cantidad y su coste final. Así pues, teniendo en cuenta los meses a depreciar cada uno de ellos nos da un valor mensual de 46.583, valor que aparece en la tabla número 7.



Costos Variables

Son aquellos que no generan egresos pero que variarán dependiendo la necesidad que tenga la academia, en este caso son, la nómina de la academia como los entrenadores, el coordinador deportivo y la publicidad.

Gráfica 17

Costo nómina

COSTO NOMINA					
ACTIVO	SALARIO	CANTIDAD	CONTRATO	HORAS MENSUALES	COSTO MENSUAL
COORDINADOR DEPORTIVO	\$2.000.000	1	Mensual		\$2.000.000
CONTADOR	\$1.000.000	1	Mensual		\$1.000.000
ADMINISTRADOR	\$1.000.000	1	Mensual		\$1.000.000
ENTRENADORES	\$500.000	4	Mensual		\$2.000.000
					\$0
					\$0
		TOTAL COSTOS FIJOS			\$6.000.000
			Inversión Inicial		\$10.022.583
			Inversión Inicial		\$12.027.100
					\$2.004.517

En la gráfica 17 y, como se dijo anteriormente, como costos variables tenemos la nómina en donde contaremos con el coordinador deportivo, el contador, el administrador y los entrenadores, donde se generarán 6'000.000.

Gráfica 18

Costos variables



COSTOS VARIABLES			
CENTRO DE COSTOS	PRECIO PROM.	CANTIDAD PROM.	COSTOS VARIABLES PROM.
PUBLICIDAD	\$300.000	1	\$300.000
COORDINADOR	\$1.000.000	1	\$1.000.000
ENTRENADORES	\$500.000	4	\$2.000.000
			\$0
			\$0
			\$0
		TOTAL COSTOS VA	\$3.300.000
No. Personas	64	Costo Variable Unitario	\$ 51.563
		TOTAL DE COSTOS	\$7.846.583

En la gráfica 18, se habla de costos variables, en donde se debe agregar los costos extras como la publicidad, dando un total de costos variables de 3'300.000.

- **Costo Variable Unitario.** Es el dato que nos indicará el monto particular que invierte una empresa teniendo en cuenta, los costos fijos y los costos variables. El cual para la academia será de 51.563 mil pesos (ver tabla n° 10).
- **Punto de Equilibrio.** Sirve para definir el momento en que los ingresos de una empresa cubren sus gastos fijos y variables, esto es, cuando logras vender lo mismo que gastas, no ganas ni pierdes, has alcanzado el punto de equilibrio. Para Global Keeper el punto de equilibrio son 47 personas.

Punto de Equilibrio

Gráfica 19

Punto de equilibrio



PUNTO DE EQUILIBRIO			
Capacidad Maxima de Producción/Atención en un mes		100 Servicios	
Punto de Equilibrio=	Costos Fijos Totales		
	Precio Unitario - Costo Variable Unitario		
PE=	\$4.546.583		
	\$150.156	\$51.563	
PE=	46,11	Personas	47 Personas
Valor de Equilibrio=	Punto de Equilibrio * Precio Unitario		
PE=	46,1	\$150.156	
VE=	\$ 6.924.353	Pesos	

Teniendo en cuenta la gráfica 19, se realiza la fórmula en donde se tienen los costos fijos totales, el precio unitario y el costo variable, dando como resultado el punto de equilibrio que necesita la academia, se debe conseguir como mínimo 47 personas activas todo esto con el fin de completar las ganancias necesarias en los costos variables y las ventas de cada uno de los productos .

Gráfica 20

Gráfica punto de equilibrio



SERVICIOS	INGRESOS	COSTOS FIJOS	COSTOS VARIABLE	COSTO TOTAL
0	\$0	\$4.546.583	\$0	\$4.546.583
10	\$1.501.563	\$4.546.583	\$515.625	\$5.062.208
20	\$3.003.125	\$4.546.583	\$1.031.250	\$5.577.833
30	\$4.504.688	\$4.546.583	\$1.546.875	\$6.093.458
40	\$6.006.250	\$4.546.583	\$2.062.500	\$6.609.083
50	\$7.507.813	\$4.546.583	\$2.578.125	\$7.124.708
60	\$9.009.375	\$4.546.583	\$3.093.750	\$7.640.333

PUNTO DE EQUILIBRIO



En la gráfica 20, se puede visualizar la relación del plano Y los diferentes valores económicos y en donde se ubica en el plano X la cantidad de personas (servicios), siendo en 47 personas donde está ubicado el punto de equilibrio.

Capítulo X: Evaluación Financiera

Para Fernández (2007) la evaluación financiera se encarga de analizar la empresa desde su retorno financiero, se enfoca en el análisis del grado en que el proyecto cumple sus objetivos de generar un retorno apropiado a los diferentes actores que participan en su ejecución o financiamiento. Teniendo en cuenta los siguientes aspectos que nos indicarán si la empresa a lo largo del tiempo cumple o no con los objetivos.



Flujo de Caja

Gráfica 21

Flujo de caja de primer año

FLUJO DE CAJA DEL PRIMER AÑO															PROMEDIO
DESCRIPCIÓN	Inversión	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total	
Inversión inicial	- \$12.027.100													-\$ 12.027.100	-\$ 12.027.100
Ingresos		\$ 4.580.000	\$ 5.280.000	\$ 5.730.000	\$ 5.180.000	\$ 5.630.000	\$ 6.650.000	\$ 7.370.000	\$ 6.950.000	\$ 7.130.000	\$ 7.310.000	\$ 7.490.000	\$ 8.810.000	\$ 78.110.000	\$ 6.509.167
Costos totales		-\$ 5.423.146	-\$ 5.320.21	-\$ 5.320.21	-\$ 4.804.396	-\$ 4.804.396	-\$ 4.959.83	-\$ 4.959.83	-\$ 4.649.708	-\$ 4.649.708	-\$ 4.649.708	-\$ 4.649.708	-\$ 4.959.83	-\$ 59.148.063	-\$ 4.929.005
Utilidades/Perdidas	- \$12.027.100	- \$843.146	- \$40.021	\$409.79	\$375.04	\$825.04	\$1.690.917	\$2.410.917	\$2.300.292	\$2.480.292	\$2.660.292	\$2.840.292	\$3.850.917	\$ 6.934.838	\$ 533.449

(EN PESOS)

Inversión Inicial=

\$ 12.027.100

inflación=9%

inflación=9%

crecimiento en ventas=12%

Crecimiento de egresos= 10%

Flujo de Ingresos

	A
Año	Valor
1	\$ 115.320.000
2	\$ 140.782.656
3	\$ 171.867.466
Total	\$ 427.970.122

Flujo de Egresos

	B
Año	Valor
1	\$ 94.159.000
2	\$ 112.896.641
3	\$ 135.363.073
Total	\$ 342.418.714

Flujo de Efectivo Neto

	A-B
Año	Valor
1	\$ 21.161.000
2	\$ 27.886.015
3	\$ 36.504.394
Total	\$ 85.551.409

Formulación de Datos VPN		
		TIR
		-\$ 12.027.100
f1=	\$ 21.161.000	\$ 21.161.000
f2=	\$ 27.886.015	\$ 27.886.015
f3=	\$ 36.504.394	\$ 36.504.394
n=	3 años	
TiQ=	28%	
Inv0=	\$ 12.027.100	

	PRI
año1	\$ 21.161.000
año2	\$ 49.047.015
año3	\$ 85.551.409
Inv0=	\$ 12.027.100

VNA=VPN=	\$38.931.856
TERCER año	
TIR=	191,31%
PRIMER año	
	63,77%
PRI=	\$ 21.161.000
Inv0 ≥ PRI	\$ 1.763.417
(Inv0 ≥ PRI)/#meses	
PRI=	6,820339303
MESES	7 Meses



- **Valor Presente Neto (VPN).** El VPN es el método para evaluar la inversión inicial a largo plazo el cual nos permite determinar si el proyecto cumple con el principal objetivo financiero. Es por esto que para la academia la inversión inicial que se realizó fue de 12.027.100 lo cual al pasar los 3 años nos genera una ganancia de 38.931.856, lo cual es muy positivo y nos indica que se realizó un buen negocio.
- **Tasa Interna de Retorno (TIR).** Es la tasa de interés o de rentabilidad que nos ofrece una inversión, así mismo es considerada como el porcentaje de beneficio o pérdida que conlleva cualquier inversión. Para Global Keeper La ganancia que se está generando en porcentaje año a año es de 63,77%, (\$12.027.100) lo cual al pasar el tiempo en 3 años tendríamos un porcentaje de incremento del 191,31%. (\$36.081.300)
- **Recuperación de la Inversión (PRI).** En 7 meses Global Keeper estaría recuperando la inversión inicial, teniendo en cuenta esto podemos decir que el tiempo de recuperación de la inversión es muy corto lo cual nos genera una eficacia de la academia.

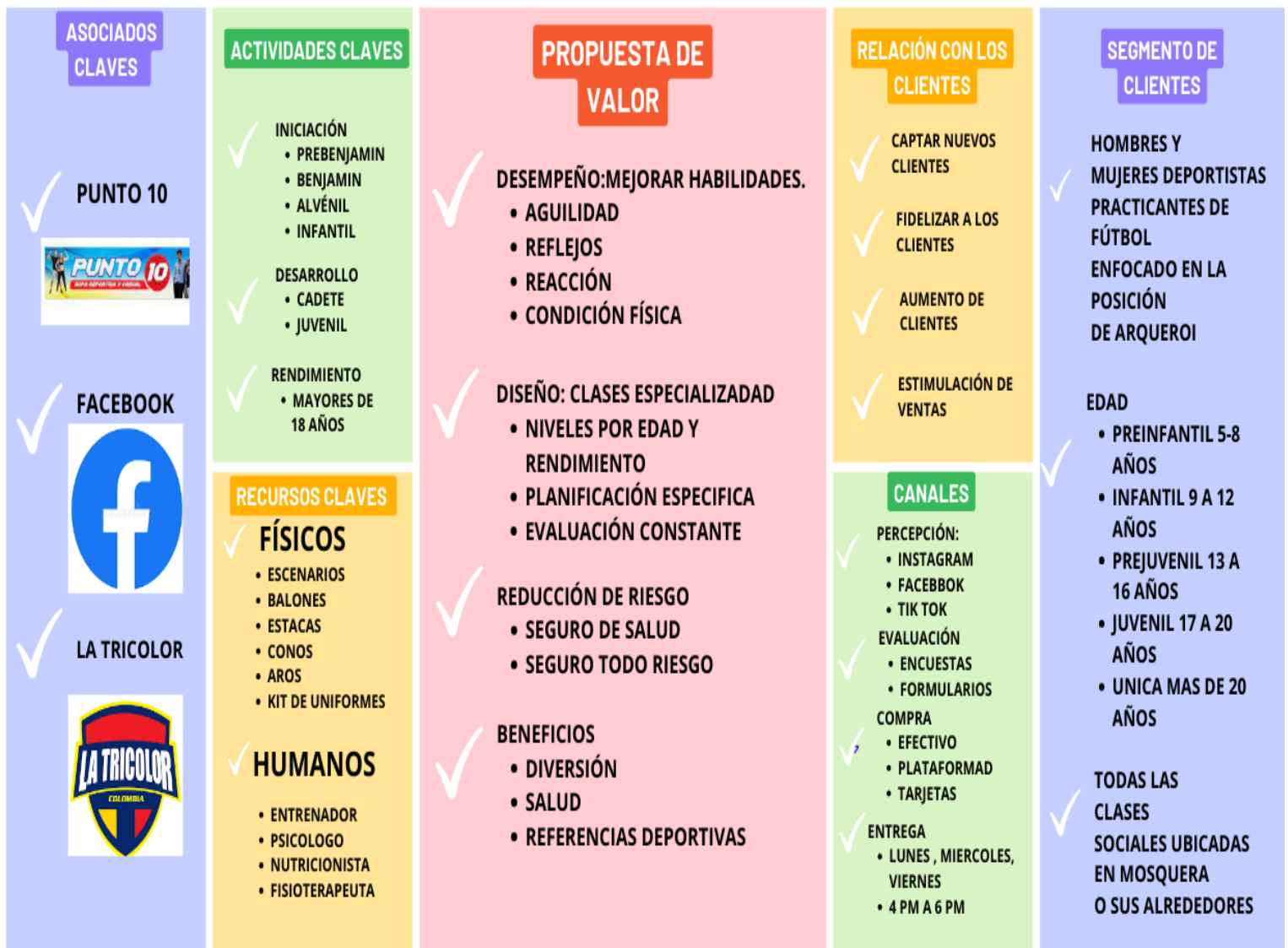
Lienzo del Modelo de Negocio

Gráfica 22

Modelo canvas Global Keeper



Modelo Canvas Global Keeper



Referencias

- Acosta, A. (2017). Canales de distribución. Fundación Universitaria del área andina- 6- 131.
- Arias Estero, J. L. (2008). El proceso de formación deportiva en la iniciación a los deportes colectivos fundamentado en las características del deportista experto. *Retos. Nuevas Tendencias en Educación Física, Deporte y Recreación*, (13), 28-32.
- Banchieri, L. C., Blasco, M. J. y Campa Planas, F. (2013). Auto evaluación de la gestión por parte de pequeñas empresas y microempresas: Estudio exploratorio. *Intangible capital*, 9(2), 477-490.
- Bayas, T. F., Zapata, R. F. O., Chaguay, L. A. L. y Flores, J. J. C. (2019). El modelo de negocio: metodología canvas como innovación estratégica para el diseño de proyectos empresariales. *Journal of Science and Research: Revista Ciencia e Investigación*, 4(1), 87-99.
- Bello, A. (2014). Análisis comparativo de la actividad competitiva del portero: fútbol base vs fútbol profesional. Facultad de ciencias del deporte y la actividad física.
- Danilov, N. A. y Skatkin, M.N. Didáctica de la escuela media. La Habana: Editorial de Libros para la Educación; 1980.
- Giménez, F. J. y Sáenz López, P. (2000). Aspectos teóricos y prácticos de la iniciación al baloncesto. Huelva: Diputación de Huelva.
- Hernández, J. (2019). Historia, tipos, avances e importancia del futbol. Universidad nacional de tumbes.8-45.



López, S. y Rodríguez, P. (2021). Importancia De Los Procesos Específicos Para Porteros De Futbol Entre 8 y 12 Años De La Ciudad de Bogotá Y Municipio De Soacha Cundinamarca. Universidad de Cundinamarca. 1- 59.

Martin, D., Carl, K. y Lehnertz, K. (2001). Manual de metodología del entrenamiento deportivo. Barcelona: Editorial Paidotribo.

Nájera Saldaña, J. A. (2020). Propuesta de valor de los servicios. Secretaria de innovación, ciencia y educación superior, 15(269).

Sainz de Baranda, P., Ortega, E. y Garganta, J. (2005). Estudio de la acción y participación del portero en la fase ofensiva, en fútbol de alto rendimiento. En J. Pinto (Ed.), Estudio 5 (pp. 74-84). Oporto, Universidad de Porto.

Suarez Suarez, E. S. (2020). Modelo de negocios canvas – socios claves. Universidad estatal península de santa elena.

Tixce Barrera, E. C., Jordán Gabino, L. A. y Valle Sánchez, F. A. (2019). Fortalecimiento de la relación con los clientes e imagen de la empresa Talleres Soldafrio del Ecuador, Guayaquil. Observatorio de la Economía Latinoamericana. (12), 40.

Ursino Damián J. A., Facundo J. P. y Lautaro Barrios, R. M. (2019). La evaluación del rendimiento deportivo en psicología del deporte: una revisión sistemática. *Anuario de investigaciones*, (26), 413-427. Universidad de Buenos Aires, Argentina.



