

**PASE MAESTRO:**

**Agencia de representación y manejo de marca a futbolistas**

Oscar Mateo Beltrán Sepúlveda

Facultad de Ciencias sociales, Universidad Santo Tomás

Comunicación Social

2024

CvLAC

*Oscar Mateo Beltrán Sepúlveda*

[https://scienti.minciencias.gov.co/cvlac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod\\_rh=0001](https://scienti.minciencias.gov.co/cvlac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod_rh=0001)

771931

## **Agradecimientos**

Tras un largo proceso, lleno de muchas dificultades, hoy por fin se culmina la realización de este proyecto, creado desde la idealización de un plan de vida, el cual no hubiese sido posible sin el acompañamiento recibido.

En primer lugar, agradecerle a mi familia, mis padres desde su orientación durante toda mi vida, apoyándome en la construcción diaria de una mejor persona y siendo motivos de inspiración durante toda mi carrera universitaria; a mis hermanos que, desde sus áreas de enfoque y sus gustos, me han ayudado y me han permitido aprender de diferentes temas que también se reflejan en este trabajo.

Es pertinente, agradecerle a la Universidad Santo Tomás, la cual hoy apropio como mi alma mater, siendo una formadora integral no solo en ámbitos académicos, sino más importante, en el ámbito personal, exaltando el valor humanístico que promulga la universidad.

Un agradecimiento especial a los docentes: Sandra Marcela Lobo, Delsar Roberto Gayón, Iván René León y Nancy Cruz Hernández; quienes se convirtieron en guías en este largo camino universitario, sus enseñanzas se ven reflejadas en la construcción de este documento y su aporte personal perdurara con el tiempo.

## Tabla de contenido

<b>Tabla de contenido .....</b>	<b>4</b>
<b>Resumen .....</b>	<b>6</b>
Palabras claves.....	6
<b>Abstract .....</b>	<b>7</b>
Keywords.....	7
<b>Introducción .....</b>	<b>8</b>
<b>Descripción de la empresa .....</b>	<b>9</b>
Producto / Servicio .....	10
Características del servicio y/o producto.....	11
Productos y/o servicios tercerizados.....	12
<b>Justificación.....</b>	<b>13</b>
<b>Fundamentación conceptual.....</b>	<b>17</b>
Marco conceptual .....	18
Línea de investigación: Narrativas, Representaciones y Tecnologías mediáticas.....	21
<b>Planteamiento estratégico .....</b>	<b>22</b>
Misión.....	22
Visión .....	23
Objetivos.....	23
Valores corporativos.....	24
Responsabilidad social corporativa .....	24
Impacto del proyecto de innovación/ Claves para el éxito. ....	24
<b>Marco legal.....</b>	<b>25</b>
Estructura orgánica.....	29
<b>Grupos de interés.....</b>	<b>30</b>
Stakeholders/ Análisis de mercado.....	30
Buyer Person .....	32
Segmentación del mercado.....	33
Socios estratégicos.....	36
Análisis de competencia .....	37
Proveedores. ....	37
<b>Caracterización de la empresa .....</b>	<b>37</b>
Nombre y logo .....	37
<b>Estrategia de negocio.....</b>	<b>39</b>
Estrategia e implementación.....	39

Marketing.....	41
Canales de distribución.....	41
Medios de comunicación.....	42
Medición y evaluación.....	43
Modelo de negocio (Canvas).....	44
<b>Administración financiera .....</b>	<b>44</b>
<b>Análisis de riesgos.....</b>	<b>54</b>
<b>Pilotaje.....</b>	<b>56</b>
<b>Conclusiones y recomendaciones .....</b>	<b>57</b>
<b>Bibliografía.....</b>	<b>58</b>
<b>Anexos.....</b>	<b>61</b>

### Lista de tablas

<i>Tabla 1. Segmentación del mercado .....</i>	<i>35</i>
<i>Tabla 2. Canales de distribución.....</i>	<i>42</i>
<i>Tabla 3. Medios de comunicación.....</i>	<i>42</i>
<i>Tabla 4. KPI's.....</i>	<i>43</i>
<i>Tabla 5. Costos iniciales.....</i>	<i>45</i>
<i>Tabla 6. Honorarios .....</i>	<i>47</i>
<i>Tabla 7. Punto de equilibrio.....</i>	<i>49</i>
<i>Tabla 8. Matriz de riesgos .....</i>	<i>54</i>

### Lista de figuras

<i>Figura 1. Organigrama.....</i>	<i>30</i>
<i>Figura 2. Buyer person .....</i>	<i>32</i>
<i>Figura 3. Línea grafica .....</i>	<i>37</i>
<i>Figura 4. Modelo Canvas.....</i>	<i>44</i>

## **Resumen**

En este documento se encuentran consignados factores organizacionales, económicos y sociales que permiten la creación del proyecto de emprendimiento e innovación PASE MAESTRO, una agencia de representación y manejo de marca a futbolistas. Una propuesta innovadora que se enfoca en atender la necesidad de brindar herramientas estratégicas a los deportistas jóvenes para construir su identidad profesional y posicionarse en el entorno mediático.

Articulando áreas fundamentales como la comunicación social, la imagen de marca y la psicología deportiva, se abre un portafolio de servicios que tiene como objetivo el posicionamiento de los futbolistas en el ámbito profesional, proporcionando contenidos visuales, asesoría digital, gestión de redes, participación en visorias, y acompañamiento emocional antes, durante y después del proceso de contratación.

Con un modelo escalonado de ingresos y retribución, una estrategia sólida y proyección internacional, PASE MAESTRO se consolida como una empresa capaz de transformar la manera en que los deportistas emergentes se posicionan en el mundo profesional, usando como principal aliado el crecimiento de los medios digitales en los mercados actuales.

### **Palabras claves**

Comunicación, marca personal, representación, emprendimiento digital, futbolistas emergentes

## **Abstract**

In this document are consigned organizational, economic and social factors that allow the creation of the entrepreneurship and innovation project PASE MAESTRO, an agency of representation and brand management to soccer players. An innovative proposal that focuses on addressing the need to provide strategic tools to young athletes to build their professional identity and position themselves in the media environment.

Articulating fundamental areas such as social communication, brand image and sports psychology, it opens a portfolio of services that aims to position the players in the professional environment, providing visual content, digital consulting, network management, participation in scouting, and emotional support before, during and after the recruitment process.

With a tiered model of income and remuneration, a solid strategy and international projection, PASE MAESTRO is consolidated as a company capable of transforming the way in which emerging athletes are positioned in the professional world, using as its main ally the growth of digital media in today's markets.

## **Keywords**

Communication, personal branding, representation, digital entrepreneurship, emerging soccer players.

## Introducción

Las líneas del pensamiento moderno se han orientado a la búsqueda de una constante interacción, las nuevas generaciones se inspiran en tendencias modernas para la creación de negocios digitales; en este escenario innovador, la comunicación ejerce como instrumento para el impulso y el desarrollo de emprendimientos, en los cuales la comercialización del deporte se convierte en el eje de la realización personal, profesional y financiero de un segmento importante en la sociedad, esta relación entre el uso de herramientas para buscar la difusión de comunicación y el deporte como oportunidad de negocio, abre espacio para la constitución del proyecto, con la creación de una agencia de representación y manejo de marca a futbolistas con proyección profesional; PASE MAESTRO, desde su génesis busca posicionar, acompañar y proyectar a deportistas en el camino a llegar al profesionalismo, a través de la implementación de estrategias y herramientas, inspiradas en prácticas comunicativas fundamentadas en espacios que representan una connotación investigativa que pretende determinar las necesidades que se pueden encontrar en los diferentes lugares, que conforman el deporte.

Las nuevas tecnologías han tomado un rol protagónico en las sociedades modernas y en consecuencia han transformado directamente la comunicación, pues elude las barreras del tiempo y el espacio, permitiendo una interacción directa a un nivel global. Específicamente en el mundo del deporte, como en el caso del fútbol y gracias a la difusión mundial de competencias por medio de plataformas de streaming, páginas web y redes sociales, nuevos talentos de diferentes partes del mundo han tenido la oportunidad de ser visibilizados, lo que deriva en la construcción que lleva a que la imagen y la marca, que muestran los

jugadores en estos medios, sea esencial, pues les otorga imagen y un aumento en su valor dentro del mercado.

La renovación en los procesos de scouting (observación, evaluación y reclutamiento de jugadores) y el manejo moderno de los fichajes deportivos, da origen a PASE MAESTRO constituido como una marca que permite a los jugadores demostrar sus talentos, para que así, sean proyectados y posicionados en el fútbol profesional nacional e internacionalmente; los medios digitales se constituirán en la herramienta necesaria para que a través del uso de nuevas tecnologías, el manejo de redes sociales, el marketing y las estrategias comunicativas contribuyan a la consolidación de carreras deportivas profesionales exitosas.

El proyecto está adherido a los lineamientos de la Facultad de Comunicación Social de la Universidad Santo Tomás de Colombia, que está cimentado a partir de cinco líneas de investigación que permiten la comprensión de la comunicación a partir de las realidades nacionales; una de ellas es la Línea de Narrativas, Representaciones y Tecnologías mediáticas, considerando que tiene como objetivo el estudio de narrativas y representaciones que circulan en las industrias culturales, orientación que demuestra ser la más pertinente toda vez que impulsa a la investigación del funcionamiento con las nuevas herramientas mediáticas aplicadas en la industria deportiva.

### **Descripción de la empresa**

PASE MAESTRO es una agencia de representación a futbolistas en desarrollo y profesionales, ofreciendo servicios de scouting (recopilación de identificación sobre los jugadores, detectando oportunidades en los nuevos talentos), manejo de marca y acompañamiento en la contratación, promoción, proyección y patrocinio con múltiples

aliados estratégicos, con el objetivo de posicionar a los futbolistas en diferentes equipos alrededor del mundo con la pretensión que a través de la difusión de su marca, PASE MAESTRO obtendrá prestigio internacional, que le permita conectar al futbolista con las instituciones deportivas, y acceder a su vinculación, teniendo en cuenta los parámetros legales para estos procesos. Aportando en la búsqueda de nuevas oportunidades para jóvenes deportistas, quienes por medio de la promoción y el branding encontrarán en el fútbol un espacio para desarrollar sus capacidades profesionalmente.

### **Producto / Servicio**

Ofreciendo servicios relacionados al marketing y la representación de futbolistas en desarrollo y profesionales. PASE MAESTRO busca ayudar al desarrollo de las carreras de deportistas profesionales y en progreso, por medio del acompañamiento y la supervisión al convertir al deportista en una marca comercial, con el objetivo de multiplicar su valor y su posicionamiento en el mercado. Por medio de estrategias comunicativas, que permitan obtener difusión dentro de una sociedad que hoy en día está regida por los medios y las nuevas tecnologías.

De la misma manera, se impulsa a los deportistas en la formación académica lo que permite la creación de profesionales integrales, por medio de la creación de espacio con instituciones académicas que apoyen el deporte, permitiendo que haya un vínculo entre lo académico y lo deportivo. Las relaciones públicas son fundamentales pues esto permitirá obtener un beneficio y una ventaja para los futbolistas, teniendo en cuenta las posibilidades y las herramientas comunicativas, aportando en la creación de contenidos y contratos orientados por los marcos legales y los mercados globales.

## **Características del servicio y/o producto**

Los servicios ofrecidos por PASE MAESTRO, están diseñados para impulsar el posicionamiento y desarrollo profesional de futbolistas, a partir de estrategias de acompañamiento, asesoría, promoción y vinculación con entidades deportivas profesionales. Fundamentadas en prácticas comunicativas y de marketing que facilitan y fortalecen estos procesos orientados a construir una identidad de marca sólida y mejorar la visibilidad del deportista impulsando la proyección al futuro.

La empresa cuenta con tres planes diferenciados que se ajustan a las necesidades del jugador según su etapa de carrera y nivel de exposición. Cada plan contempla modalidades específicas de representación, producción de contenido, difusión estratégica y participación en procesos de contratación. En el contexto del fútbol profesional, los contratos suelen ser a término fijo y comprenden cláusulas que regulan aspectos laborales, salariales, de bonificación, duración, derechos de imagen y marketing, así como posibles condiciones de rescisión (FIFA, 2023). Por ello, PASE MAESTRO establece acuerdos personalizados que varían en función del nivel de implicación en el contrato profesional del futbolista.

En primer lugar, el **Plan Asistencia**, es un plan que le ofrece al futbolista un adecuado manejo de marca, mediante la creación de contenido visual (fotografías y videos en campo), administración de redes sociales y difusión a través de medios aliados, patrocinadores y plataformas de scouting digital. El objetivo es aumentar la visibilidad del jugador para facilitar su contratación. Una vez firmado su primer contrato profesional, el deportista cederá a PASE MAESTRO el 20% del valor de este como forma de retribución por los servicios prestados. A partir de ese momento, el manejo de su marca e imagen quedará bajo su completa responsabilidad. (Especificaciones anexo #7)

En segundo lugar, el **Plan Pase de Gol**, es un plan basado en el manejo de marca, la creación de contenido en redes sociales, fotografías y videos de los futbolistas. Al igual, que le da la posibilidad de presentarse en clubes profesionales en espacios de visorias organizadas por aliados estratégicos. A diferencia del Plan Asistencia, PASE MAESTRO recibirá un 15% del valor del primer contrato firmado; posteriormente, se establecerá una mesa de conciliación con el jugador para definir los terminos de representación, el manejo de marca y su imagen. (Especificaciones anexo #8)

Finalmente, el **Plan PASE MAESTRO**, es el plan más avanzado, integra acompañamiento integral (antes, durante y después del proceso de contratación). Se prioriza el posicionamiento del jugador como marca personal y se construye una identidad que se manifieste tanto en el terreno de juego como en sus canales de comunicación externos. Este plan contempla una estrategia permanente de gestión de marca, seguimiento a futuros contratos y asesoría constante. La retribución para la empresa será del 10% de cada contrato firmado, garantizando así una relación estratégica y de largo plazo con el futbolista. (Especificaciones anexo #9)

En todos los casos, PASE MAESTRO actúa bajo principios éticos de representación, transparencia contractual y responsabilidad comunicativa, fundamentales en el entorno deportivo contemporáneo.

### **Productos y/o servicios tercerizados**

El enfoque de la organización está en el desarrollo y la proyección de los jóvenes deportistas, es por esto que se hace un enfoque al patrocinio por parte de diferentes marcas, no solo deportivas, sino también marcas globales que impulsen y apoyen al deporte desde

sus contextos, estableciendo relaciones con socios estratégicos que brinden acompañamiento al desarrollo de PASE MAESTRO.

### **Justificación**

Históricamente, la comunicación ha tenido un desarrollo paralelo con los avances de la sociedad, los seres humanos cuentan con la capacidad de interactuar con otros, haciendo que las relaciones interpersonales sean la base para la creación del mundo moderno, cimentado con las actualizaciones tecnológicas, industriales, digitales y económicas regidas a nivel global, por tanto, este proyecto de innovación y emprendimiento se fundamenta a partir de la globalización construida por medio de los procesos comunicativos y las nuevas herramientas digitales.

Este proceso de globalización ha hecho que el fútbol se transforme en un elemento unificador y de identidad compartida a nivel mundial, trascendiendo fronteras geográficas, políticas y culturales. Desde sus orígenes en Inglaterra, este deporte ha alcanzado todos los rincones del mundo, un proceso acelerado notablemente por los avances en la comunicación social, en principio favorecido con la creación de la imprenta, la distribución de periódicos permitió la unificación de la sociedad por medio de un lenguaje común que no solo aumentaba la popularidad del deporte, sino que beneficio al desarrollo industrial. De la mano de Johan Gutenberg, la imprenta supuso un cambio a nivel histórico, social y cultural, el aumento en el número de impresiones distribuidas de libros y documentos, posicionaba a la sociedad en un nuevo espacio, en el que se combatía la ignorancia y el fanatismo religioso, expandiendo el horizonte a un nuevo sistema-mundo, regido a partir de nuevas dinámicas capitalistas, eliminando las fronteras entre los países desarrollados (o centrales) y subdesarrollados (o periféricos), creando una relación de aparente beneficio

mutuo; un modelo económico que fluye a través de los intercambios de bienes, servicios y flujo de capital, teniendo como eje a los países centrales, los cuales se encargan de sostener y condicionar las actividades políticas, sociales y económicas de los países periféricos.

Este nuevo sistema, represento un progreso en las relaciones internacionales, las economías nacionales se empezaron a configurar a partir de los productos de importación y exportación, lo que derivó en la conexión entre diversas culturas, que se fueron expandiendo a múltiples ciudades y regiones. Inherentemente, el fútbol beneficio a esta conexión entre las sociedades, desde la fundación de la FIFA (Federación Internacional de Fútbol Asociación) en 1904, que buscaba organizar el deporte a nivel internacional, hasta la creación de la primera Copa Mundial en 1930, ha servido como una herramienta de diplomacia y entendimiento intercultural, cada torneo internacional ha sido una vitrina para las culturas anfitrionas, promoviendo un diálogo intercultural. Privilegiándose con la evolución de los medios de comunicación, ejemplo de esto, durante la primera guerra mundial, la radio se convirtió en el principal aliado en el campo de batalla, el uso de transmisores facilitaba la comunicación entre los soldados y les permitía obtener información sobre los acontecimientos lejos de su entorno. La radio se popularizó a nivel mundial y con la creación de las primeras aficiones de los clubes de futbol, se dieron como consecuencia las primeras transmisiones deportivas, sentando las bases de la comunicación de masas.

Esto ha convertido al fútbol en un fenómeno globalizador, debido a su accesibilidad, logra romper barreras sociales, culturales y económicas, creando un espacio en donde personas de diferentes partes del mundo comparten emociones y aprendizajes sobre la diversidad humana.

Esta evolución, ha permitido que el fútbol se expanda, no solo como deporte, pues se ha posicionado como una oportunidad de negocio, los clubes con sus activos generan gran atractivo para inversores y accionistas que encuentran en el deporte, una coyuntura que resulta ser rentable económicamente. Esto se debe principalmente a la creación y el manejo de marcas que rodean este medio, una marca que no es solo un nombre o un logotipo, sino un concepto multifacético que engloba la percepción, las emociones y los valores asociados con un producto, servicio o empresa. Es mucho más que una simple etiqueta que identifica algo; es una construcción que involucra tanto factores tangibles como intangibles, elementos gráficos y verbales, como el logotipo, el eslogan, los colores, la tipografía y otros distintivos visuales, son los que proporcionan una primera impresión y un reconocimiento inmediato. Sin embargo, una marca va mucho más allá de estos aspectos superficiales. Lo que genera que las experiencias de los consumidores con un producto o servicio, las expectativas que crean y la forma en que estos elementos se integren a su vida cotidiana. Estas experiencias y percepciones se asocian a menudo con ciertos valores, como la calidad, la confiabilidad, la innovación o el compromiso social, que ayudan a crear un vínculo emocional con los consumidores. Este vínculo permite que una marca tenga el poder de trascender la relación comercial y convertirse en parte de la cultura colectiva. Puede ser un símbolo de identidad, pertenencia o incluso de aspiraciones personales. Las marcas se construyen a través de la confianza, los consumidores tienden a asociar una marca con la fiabilidad y el valor que les ha entregado en el pasado, lo que fomenta una relación de largo plazo. En este sentido, las marcas pueden influir incluso en el comportamiento social, siendo una forma de diferenciación y estatus dentro de una sociedad.

La relación entre la comunicación social y las marcas en el ámbito globalizado se ha vuelto cada vez más estrecha, especialmente en la industria del fútbol. En el contexto de la globalización, los medios de comunicación desempeñan un papel fundamental en la construcción y expansión de las marcas deportivas. La capacidad de la comunicación para trascender fronteras geográficas ha permitido que el fútbol se convierta en un fenómeno global, donde los clubes y jugadores son percibidos no solo como representantes de su país, sino también como embajadores de valores universales. Las marcas que se construyen alrededor de estos equipos y competiciones se basan en la creación de una identidad sólida que resuene con los aficionados a nivel mundial, apelando a emociones compartidas y a un sentido de pertenencia global. La comunicación, a través de las redes sociales, transmisiones en vivo y publicidad digital, ha logrado mantener a los seguidores conectados y comprometidos, estableciendo una relación directa entre los consumidores y las marcas deportivas.

Además, la comunicación social ha facilitado la integración del fútbol en la vida cotidiana de las personas, convirtiéndolo en un espacio donde se comparten valores, sentimientos y experiencias. Las marcas, al asociarse con estos momentos, pueden generar un vínculo emocional profundo con su audiencia. Las campañas publicitarias y la creación de contenido relacionado con los clubes de fútbol no solo promueven productos, sino que también cuentan historias que unen a las personas más allá del deporte. Esto ha hecho que el fútbol se convierta en un vehículo poderoso para la transmisión de mensajes que refuerzan la identidad de las marcas y, al mismo tiempo, promueven la interculturalidad y la cohesión social en un contexto globalizado.

Desde la perspectiva académica, el proyecto resulta pertinente porque articula la teoría con la práctica, permitiendo aplicar conocimientos adquiridos en el campo de la comunicación a un entorno real de mercado. Así mismo, representa un aporte a la reflexión sobre el papel de los comunicadores en la transformación social, no solo como transmisores de información, sino como diseñadores de sentido y gestores de identidad en escenarios emergentes.

En conclusión, la comunicación social, junto con el desarrollo de las marcas, ha transformado al fútbol en un fenómeno globalizador que no solo conecta a personas de diferentes culturas, sino que también crea un espacio donde las marcas pueden posicionarse, generar emociones y construir relaciones duraderas con los consumidores. El fútbol, al ser un reflejo de la interacción social y cultural, se ha convertido en una plataforma clave para la comunicación de valores, y las marcas que logran asociarse con este deporte tienen la oportunidad de trascender el ámbito comercial y convertirse en símbolos de identidad, aspiración y pertenencia en la sociedad globalizada.

### **Fundamentación conceptual**

La comunicación social ha sido clave en el desarrollo y la evolución humana a lo largo de historia, fundamentado en estas transformaciones se debe analizar la complejidad del ecosistema comunicacional actual marcado por la convergencia digital, la circulación de relatos simbólicos y la configuración de subjetividades. Lo que posiciona a las teorías contemporáneas como elementos esenciales, que analizan la construcción de identidad y las representaciones mediáticas, enfocado en contextos deportivos.

Autores como Jesús Martín-Barbero, Manuel Castells y Zygmunt Bauman ofrecen perspectivas que ayudan en la comprensión de la importancia de la comunicación en los tiempos modernos. Martín-Barbero (2002) plantea que la comunicación no se limita al acto de transmitir información, sino que está profundamente vinculada con las mediaciones culturales, es decir, con las formas en que los sujetos interpretan y resignifican los mensajes según su contexto social. Esto es esencial para comprender cómo los deportistas construyen su imagen pública desde sus propias narrativas y experiencias, y cómo esa imagen es percibida por sus audiencias.

Por su parte, Castells (2009) desarrolla la noción de "sociedad red", en la que los flujos de información y poder se configuran a partir de nodos interconectados. En este sentido, la gestión de marca de los futbolistas debe considerar los medios digitales como espacios activos de interacción, influencia y representación. Finalmente, Bauman (2007) introduce el concepto de "vida líquida", en la que las identidades son cambiantes, inestables y moldeadas por la presión del consumo y la visibilidad mediática. Esto representa un reto para los deportistas que deben consolidar una imagen coherente, auténtica y sostenible en medio de un entorno altamente volátil.

### **Marco conceptual**

Todo proyecto de innovación debe regirse por conceptos que lo sustenten de manera sólida. En el caso de la propuesta de PASE MAESTRO, la comunicación se establece como uno de los pilares fundamentales de la agencia, al igual, el marketing y el acompañamiento psicosocial, lo que permite que las estrategias y acciones estén fundamentadas en el entendimiento profundo de los procesos comunicativos.

De esta manera, orientado hacia el objetivo, se da prioridad a la creación de marcas a partir de los individuos con una identidad propia, diferenciadora y visible, este concepto ha sido trabajado por autores como Andrés Pérez Ortega (2014), quien plantea que la marca personal es una estrategia de gestión individual que permite influir y dejar huella en los demás, convirtiéndose en una herramienta clave para el posicionamiento y la proyección profesional.

Con un enfoque más específico hacia lo deportivo, la marca personal cobra aún mayor relevancia, pues los atletas están expuestos constantemente al escrutinio público y a dinámicas mediáticas que influyen en su imagen y reputación. Por ello, desde PASE MAESTRO se propone una gestión integral de la marca personal de los futbolistas, que incluya no solo aspectos comunicacionales, sino también psicosociales, emocionales y culturales. Por lo que, la salud mental se posiciona también como un aspecto primordial, entendiendo esta no solo como la ausencia de trastornos, sino como un estado de bienestar integral que permite a los individuos desarrollar sus habilidades, afrontar las tensiones de la vida y contribuir a su comunidad (OMS, 2022).

Con este panorama, las teorías del funcionalismo y el positivismo resultan especialmente adecuados. Estas teorías brindan un marco que vincula el conocimiento con datos previos y con la experiencia, estableciendo así una conexión coherente entre la teoría y la práctica. Gracias a ello, se pueden implementar metodologías con rigor, basadas en resultados observables, que aporten claridad y efectividad a los procesos de acompañamiento, visibilidad y fortalecimiento de la marca personal de los futbolistas.

Martín-Barbero (2002) permite comprender cómo los procesos culturales y mediáticos impactan en la construcción de la identidad en contextos de alta exposición mediática como el fútbol. Es decir, que las narrativas no solo reflejan la realidad, sino que la construyen, por lo cual es fundamental que cada deportista pueda participar en la creación de su propia historia, visibilizando su trayectoria desde una perspectiva auténtica y coherente con sus valores personales.

Por su parte, Manuel Castells (2009), aporta herramientas conceptuales para entender el papel de las redes y la comunicación digital en la generación de poder simbólico. No solo las herramientas digitales disponibles para promover la imagen de los futbolistas, sino también los canales, lenguajes y formatos mediante los cuales estos interactúan con sus audiencias. Finalmente, Zygmunt Bauman (2007) ofrece una visión crítica sobre la identidad en contextos de modernidad líquida, en los cuales la estabilidad emocional y simbólica requiere estrategias concretas de comunicación y representación.

Estos enfoques se articulan con la propuesta de PASE MAESTRO, que no sólo promueve la creación de marcas personales fuertes, sino también la construcción de narrativas que representen de forma auténtica, ética y empática a los deportistas en los diferentes escenarios sociales.

Los conceptos clave que sustentan esta propuesta son:

- **Marca personal:** Según Arruda (2003), la marca personal es la huella que una persona deja en los demás; es la percepción que se construye a través del comportamiento, la comunicación y la presencia digital. En el caso de los

futbolistas, su marca se convierte en un activo estratégico que les permite diferenciarse y conectar con sus seguidores y patrocinadores.

- **Narrativas mediáticas:** Son relatos construidos en medios de comunicación que configuran la percepción pública sobre una figura o acontecimiento (Van Zoonen, 1994). Estas narrativas pueden reforzar estereotipos o, por el contrario, resignificar la imagen de un deportista.
- **Salud mental en el deporte:** La OMS (2021) reconoce la salud mental como un componente esencial del bienestar. En el ámbito deportivo, el acompañamiento psicológico es fundamental para el rendimiento y la estabilidad emocional.
- **Coaching deportivo:** Es un proceso de acompañamiento orientado a desarrollar el potencial del deportista en sus dimensiones mental, emocional y social (Whitmore, 2009). En este proyecto, el coaching se integra como herramienta formativa y motivacional.

### **Línea de investigación: Narrativas, Representaciones y Tecnologías mediáticas**

La facultad de comunicación social de la Universidad Santo Tomás cuenta con cuatro líneas de investigación que aportan a la creación de nuevo conocimiento y su adaptación en los contextos sociales, a partir de herramientas digitales que impulsan la innovación y el desarrollo.

Una de estas es la línea de Narrativas, Representaciones y Tecnologías mediáticas, la cual se encarga del estudio de las narrativas y representaciones, que circulan en la industria cultural y tienen como base plataformas tecnológicas y mediáticas. En este aspecto se abordan las narrativas audiovisuales y visuales, así como los discursos multimodales que

tienen como común denominador las tecnologías mediáticas. Se busca contribuir con la generación de conocimiento y la generación de audiencias críticas de los discursos que provee la industria cultural a partir de las narrativas que circulan en el mundo contemporáneo.

El proyecto de PASE MAESTRO, se inscribe bajo esta línea de investigación pues esta examina cómo los discursos visuales, audiovisuales y multimodales se construyen y difunden a través de plataformas tecnológicas y mediáticas, influyendo en la manera en que los sujetos son percibidos, interpretados y posicionados en el imaginario social. Lo que se vincula directamente al reto que enfrenta la organización de construir marcas personales estratégicas para futbolistas, entendiendo y tomando como base la comprensión de los discursos que circulan en el entorno digital y mediático.

De esta manera, se busca no solo potenciar la visibilidad y posicionamiento estratégico de los futbolistas, sino también contribuir al desarrollo de un ecosistema comunicativo más ético, reflexivo y participativo, donde las tecnologías no sean únicamente herramientas de difusión, sino también medios para la construcción de identidad, comunidad y transformación social.

### **Planteamiento estratégico**

#### **Misión**

PASE MAESTRO es una agencia de representación de futbolistas, ofreciendo un servicio especializado que contribuye en el manejo de marca, asesoramiento y acompañamiento bajo la concepción de profesionales integrales.

## **Visión**

Para el año 2029, PASE MAESTRO será reconocida como una de las máximas agencias de representación de futbolistas en Colombia, siendo una referencia a nivel internacional en el mercado de representación y mediación futbolística.

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Representar a futbolistas en formación para ser incorporados a clubes de fútbol profesionales, por medio del manejo de marca y la creación de estrategias comunicativas, otorgándoles proyección a futuro.

### **Objetivos específicos**

- Desarrollar e implementar un plan personalizado de gestión de marca para cada futbolista, incluyendo análisis de mercado, identificación de fortalezas y oportunidades de mejora, para hacerlos diferenciales y aumentar su visibilidad en el mercado deportivo.
- Crear y ejecutar una estrategia de comunicaciones integrada, que incluya la visibilización de prospectos, por medio de presencia en redes sociales, colaboraciones con medios de comunicación y eventos de networking, destinada a lograr el reconocimiento y la reputación de los futbolistas.
- Establecer alianzas estratégicas con clubes, academias deportivas y marcas comerciales, para facilitar oportunidades de visibilidad y desarrollo para los futbolistas, incluyendo pruebas de juego, participación en eventos deportivos y contratos de patrocinio.

## **Valores corporativos**

PASE MAESTRO se constituye desde la pasión, el respeto y el amor por el deporte, promoviendo la honestidad, la responsabilidad, el compromiso, la transparencia, la calidad y la diversidad e inclusión, entre sus empleados y los clientes, dando prioridad al componente humano como fundamento del profesional.

## **Responsabilidad social corporativa**

La responsabilidad social se fundamenta en la aplicación de los Objetivos de desarrollo sostenible (ODS), priorizando la salud y bienestar (ODS 3) y la promoción de una educación de calidad (ODS 4), impulsando la creación de profesionales integrales, las relaciones interpersonales y la vida saludable.

## **Impacto del proyecto de innovación/ Claves para el éxito.**

La creación de PASE MAESTRO esta cimentada a partir del acompañamiento a los futbolistas, no solo en el ámbito deportivo, sino que también, se impulsa al cuidado de la salud mental siendo este un aspecto fundamental en el desarrollo profesional de cada uno de los futbolistas, al entrar en un espacio lleno de presiones y retos a los cuales deben enfrentarse, siendo este un componente diferenciador pues el equilibrio emocional de cada deportista no es un complemento sino una prioridad que debe ser abordada con profesionalismo y acompañamiento continuo.

Al igual, PASE MAESTRO, tiene el objetivo de crear profesionales integrales, impulsando el desarrollo personal y académico por medio de dinámicas de acompañamiento en los entornos cotidianos del deportista (casa, colegio, universidad, etc),

de esta manera generar una relación más cercana y fraternal con el fin de obtener los mejores resultados.

### **Marco legal**

El proyecto PASE MAESTRO, enfocado en la representación deportiva y manejo de marca para futbolistas en Colombia con enfoque internacional, requiere para su constitución establecer una base normativa que permita la regulación en su operación, así como también brinde garantías relacionadas con el cumplimiento de requerimientos legales, éticos y técnicos en el contexto donde se requiera. De este modo, el marco legal contempla los aspectos fundamentales en relación con la constitución empresarial, la intermediación deportiva, la protección de datos personales, los derechos de imagen, la propiedad intelectual y la actividad comercial.

La estructuración legal del proyecto inicia con el reconocimiento de que toda actividad económica formal que se constituya en Colombia, por ende debe acogerse a la legislación vigente; en este sentido se debe dar cumplimiento a los requisitos estipulados por los entes reguladores competentes, como la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC), el Ministerio del Trabajo (Min Trabajo), el Ministerio del Deporte y las federaciones deportivas correspondientes.

En primer lugar, para la creación formal de la agencia, se propone constituir la como una Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S), la cual se encuentra regulada por la **Ley 1258 de 2008**. Su estructura está armonizada con el desarrollo del artículo 3 de la Ley, que regula el manejo de sociedades de capitales, cuya naturaleza es comercial, más allá de las acciones previstas en su objeto social. Del mismo modo, al constituir la agencia como una S.A.S se

permite una estructura administrativa flexible, facilitando la separación patrimonial entre los socios y la empresa, al esta última constituirse como una persona jurídica diferente a la de sus accionistas, y brindando mayor seguridad jurídica para los vinculados.

El registro de la sociedad debe realizarse ante la Cámara de Comercio del domicilio que corresponda y posteriormente la obtención del Registro Único Tributario (RUT) y Número de Identificación Tributaria (NIT) ante la DIAN (Anexo #), de acuerdo con lo señalado en el Código de Comercio Colombiano, el cual fue expedido por medio del **Decreto 410 de 1971**.

En seguida y considerando la naturaleza del proyecto, la representación de futbolistas debe estar en concordancia con el **Reglamento de Agentes de Fútbol de la FIFA (2023)**, que establece que todo agente o intermediario de acciones debe contar con una licencia otorgada por la FIFA y debidamente avalada y validada por la Federación Colombiana de Fútbol (FCF). Este requisito trae inmerso la aprobación de un examen, el cumplimiento de ciertos requisitos éticos, financieros y contractuales, así como la inscripción oficial ante el sistema de intermediarios.

Por otro lado, respecto a la protección de los datos personales de los deportistas, es necesario que se incluyan políticas de tratamiento de datos personales en los contratos que estén acorde con la **Ley 1581 de 2012** y el **Decreto 1377 de 2013**, normas que establecen los derechos y medios de protección de todas las personas que han registrado sus datos personales en cualquier base de datos que los haga susceptibles de tratamiento por entidades. De este modo, es necesario establecer mecanismos de recolección, almacenamiento, autorización y uso de la información personal conforme a los principios de legalidad, libertad, seguridad y transparencia.

Considerando que como parte del objeto social del proyecto se encuentra consagrado el fortalecimiento de la imagen y posiciones de los futbolistas como marcas personales, es necesario el registro de distintivos y la protección de los materiales visuales y digitales producidos. En relación a esto, es preciso que se establezcan normativas establecidas por la SIC en materia de propiedad intelectual y derechos de autor, lineamientos debidamente desarrollados en la **Ley 23 de 1982**.

En cuanto a las relaciones laborales que surgirían entre las partes, es necesario que estén en concordancia con el Código Sustantivo del Trabajo y demás normas laborales complementarias, buscando que se garanticen las condiciones dignas para colaboradores, practicantes o contratistas vinculados a la agencia, incluyendo su afiliación al Sistema de Seguridad Social y respetando sus demás prestaciones sociales y legales.

Asimismo, para la producción y difusión de contenidos promocionales o comerciales, es indispensable seguir los lineamientos de la **Ley 1480 de 2011**, es decir, el Estatuto del Consumidor, el cual busca promover, proteger y garantizar la efectividad y el libre ejercicio de los derechos de los consumidores, así como amparar el respeto a su dignidad e intereses económicos, tal como lo señala el artículo 1 de la misma norma. De esta forma se busca asegurar prácticas de publicidad éticas, especialmente en medios digitales y en redes sociales.

Finalmente, el presente proyecto se alinea también con políticas nacionales de apoyo al emprendimiento como

**Ley 2069 de 2020: Ley de Emprendimientos**

*“Establecer un marco regulatorio que propicie el emprendimiento y el crecimiento, consolidación y sostenibilidad de las empresas, con el fin de aumentar el bienestar social y generar equidad.*

*Dicho marco delinearé un enfoque regionalizado de acuerdo a las realidades socioeconómicas de cada región.”*

#### **Ley 1014 de 2006: Ley de Fomento a la Cultural del Emprendimiento**

*“Promover el espíritu emprendedor en todos los estamentos educativos del país, en el cual se propenda y trabaje conjuntamente sobre los principios y valores que establece la Constitución y los establecidos en la presente ley (...);”*

#### **Ley 590 de 2000: Ley MiPymes**

*“Promover el desarrollo integral de las micro, pequeñas y medianas empresas en consideración a sus aptitudes para la generación de empleo, el desarrollo regional, la integración entre sectores económicos, el aprovechamiento productivo de pequeños capitales y teniendo en cuenta la capacidad empresarial de los colombianos (...).”*

En terminos generales, el marco legal del proyecto Pase Maestro establece una constitución solida que garantiza el cumplimiento normativo, protege los derechos de todas las partes involucradas y promueve el desarrollo de la actividad empresarial de forma responsable en el sector deportivo colombiano.

## Estructura orgánica

La estructura organizativa de PASE MAESTRO está diseñada para garantizar una operación ágil, colaborativa y orientada al cliente. Se conforma por los siguientes cargos principales:

- **Dirección General:** Mateo Beltrán, lidera la planificación estratégica, la toma de decisiones y las alianzas institucionales.
- **Coordinación de Marca y Comunicación:** Mateo Beltrán, encargado del desarrollo de estrategias de posicionamiento, diseño de identidad visual y manejo de redes sociales.
- **Coordinación Psicosocial:** Fundación Conócete A Ti Mismo, responsable del diseño e implementación de programas de acompañamiento psicológico, motivacional y emocional.
- **Coordinación Comercial:** Encargada de la gestión de clientes, relacionamiento con aliados estratégicos y diseño de propuestas de valor.
- **Soporte Administrativo y Legal:** Nina Paola Beltrán, gestiona aspectos contables, legales, de talento humano y de cumplimiento normativo.

Este modelo jerárquico funcional permite una interacción fluida entre áreas, priorizando la calidad del servicio y la atención personalizada a cada futbolista.

Figura 1. Organigrama



## Grupos de interés

### Stakeholders/ Análisis de mercado.

Para el óptimo funcionamiento de PASE MAESTRO, se debe tener en cuenta grupos, que influyen en la toma de decisiones y las actividades que realiza la empresa, categorizados de la siguiente manera:

Por cercanía:

Internos: Equipo de trabajo (Declarado en la estructura orgánica)

Externos:

**Futbolistas profesionales y en formación:** Son el núcleo del modelo de negocio y quienes reciben el servicio principal.

**Clubes deportivos:** Aliados estratégicos en el reclutamiento y el acompañamiento de los deportistas.

**Instituciones educativas:** Espacios de formación donde se puede promover la marca personal desde etapas tempranas.

**Sponsors y marcas comerciales:** Interesados en vincularse con talentos deportivos que posean una imagen coherente y profesional.

**Medios de comunicación:** Aliados en la visibilización y difusión de los casos de éxito.

Por influencia, grupos de interés que influyen en el desarrollo de la realización de las actividades:

**Fondo Emprender:** El Fondo Emprender del SENA, es una guía que te direcciona e impulsa el desarrollo de los modelos de negocio, abriendo convocatorias con el objetivo de financiar empresas en sus inicios.

**INNPULSA Colombia:** Es una agencia de emprendimiento e innovación que hace parte del Gobierno Nacional junto al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, impulsa el emprendimiento y la innovación a través del fortalecimiento de la MiPymes colombianas.

**Universidad Santo Tomás:** Institución educativa que ha brindado educación de alta calidad por más de 442 años.

**IDEO:** Es una consultora global, pionera en el enfoque Design thinking, por más de cuarenta años ha ayudado a dirigir organizaciones pensando en el futuro.

Por responsabilidad, es un grupo de interés que regulan los comportamientos de negocios como PASE MAESTRO:

**DIAN.**

**Superintendencia de Industria y Comercio (SIC).**

**Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicaciones.**

**Ministerio del Trabajo (MinTrabajo)**

**Entidades bancarias.**

### **Buyer Person**

El Buyer Person es una herramienta en la que se construye el cliente ideal de una empresa, a partir de datos recogidos como comportamientos, motivaciones, necesidades y aspiraciones de usuarios potenciales (ver anexo #6). Permite conocer al cliente, quién es, qué lo impulsa, qué le preocupa y cómo interactúa con los productos o servicios que se le ofrecen, con esto, diseñar estrategias más precisas y personalizadas. En PASE MAESTRO, la creación de un Buyer Person es clave porque permite identificar con claridad el perfil del futbolista al que se desea impactar.

*Figura 2. Buyer person*

**JUAN RODRIGUEZ**

**SOBRE JUAN**

Perfil general:

- Nivel educativo: Técnico o en proceso de formación profesional
- Nivel socioeconómico: Medio-bajo
- Ingreso mensual aproximado: Entre 1 y 2 salarios mínimos (apoyado por su familia o su club)

**OBJETIVOS**

- Construir una imagen profesional sólida dentro y fuera del campo.
- Tener presencia digital estratégica para atraer patrocinadores y oportunidades.
- Mejorar su salud mental y manejo emocional frente a la presión del deporte.
- Proyectarse como referente dentro del fútbol nacional.

**RETOS**

- No cuenta con una formación sólida en comunicación o manejo de marca.
- Enfrenta presión familiar y de su entorno para obtener resultados inmediatos.
- Desconoce cómo acceder a servicios de acompañamiento emocional o psicológico.

**MOTIVACIONES:**

- Deseo de ser reconocido y respetado dentro del medio futbolístico.
- Inspirar a otros jóvenes deportistas de su comunidad.
- Obtener independencia económica a través del deporte.
- Aprender a gestionar su imagen y emociones como parte de su carrera.

**¿POR QUÉ CONTRATARÍA A PASE MAESTRO?**

Porque necesita una guía integral que le permita fortalecer su marca personal, mejorar su bienestar emocional, y acceder a oportunidades en el fútbol profesional con un enfoque humano, digital y estratégico.

**EDAD: 20**  
**UBICACIÓN: BOGOTÁ, COLOMBIA**  
**FUTBOLISTA PROFESIONAL EN FORMACIÓN**

### Segmentación del mercado.

La segmentación de mercado de PASE MAESTRO responde a criterios demográficos, psicográficos, conductuales y geográficos, alineados con la misión de la empresa de acompañar y posicionar a futbolistas desde una perspectiva integral. (Ver anexo #6)

- **Criterios demográficos:**
  - Edad: 15 a 28 años.
  - Género: Masculino (con proyección a incluir servicios para mujeres futbolistas).
  - Nivel educativo: Bachilleres, técnicos o en formación universitaria.
  - Ingresos: Bajo, medio o alto.
  - Ocupación: Futbolistas en formación, jugadores semiprofesionales o profesionales emergentes.
- **Criterios psicográficos:**

- Estilo de vida: Deportistas disciplinados, enfocados en el crecimiento personal y profesional, motivados por la superación y la visibilidad en redes sociales.
- Intereses: Fútbol profesional, imagen pública, bienestar emocional, desarrollo de marca, oportunidades internacionales.
- Valores: Autoexpresión, autenticidad, familia, respeto, resiliencia.
- **Criterios conductuales:**
  - Nivel de uso de redes sociales: Alto, principalmente Instagram, TikTok y YouTube.
  - Necesidades principales: Posicionamiento de marca personal, visibilidad ante clubes y marcas, apoyo emocional y psicológico, asesoría comunicacional y digital.
  - Sensibilidad a la marca: Alta, valor a la marca, alineado con su identidad y aspiraciones.
- **Criterios geográficos:**
  - **País de residencia:** Colombia.
  - **Ubicación principal:** Ciudades con fuerte cultura futbolera y semilleros deportivos (Medellín, Cali, Bogotá, Barranquilla, Bucaramanga).
  - **Expansión futura:** Latinoamérica, países con potencial deportivo emergente como Ecuador, Perú y México; Europa, países con alta demanda de talento joven latinoamericano, como España, Portugal, Italia y Países Bajos. En estos territorios, se busca posicionar a los futbolistas como marcas personales exportables y gestionar su adaptación emocional y comunicativa a nuevos entornos culturales y profesionales.

Tabla 1. Segmentación del mercado

<b>Segmento</b>	<b>Descripción</b>	<b>Necesidad principal</b>	<b>Región objetivo</b>
<b>Futbolistas en formación (15–20 años)</b>	Juegan en escuelas o clubes deportivos, sueñan con convertirse en profesionales.	Construir visibilidad, gestionar emociones, definir su identidad pública.	Colombia, Latinoamérica, Europa
<b>Futbolistas profesionales emergentes (21–28 años)</b>	Están en ligas menores o recientemente firmados por clubes nacionales o internacionales.	Fortalecer marca personal, gestionar presión emocional, atraer patrocinadores.	Colombia, México, España, Portugal
<b>Familiares y tutores</b>	Padres o mentores que acompañan el proceso de formación deportiva.	Acompañamiento confiable, formación integral, protección emocional del deportista.	Colombia, Latinoamérica
<b>Representantes deportivos y agencias</b>	Intermediarios que buscan posicionar a los jugadores y	Mejora de imagen para negociaciones, diferenciación comunicativa y	Colombia, Latinoamérica, Europa

	aumentar su valor comercial.	emocional frente a la competencia.	
--	------------------------------	------------------------------------	--

### **Socios estratégicos**

PASE MAESTRO proyecta la construcción de alianzas estratégicas con actores clave que contribuyan al fortalecimiento y expansión de su propuesta de valor. En primer lugar, se contempla la vinculación de psicólogos deportivos certificados y coaches motivacionales con experiencia en el acompañamiento emocional y mental de deportistas, quienes aportarán una dimensión integral al proceso de formación.

De igual forma, se establecerán colaboraciones con productoras audiovisuales y agencias de diseño especializadas, encargadas de potenciar la imagen de los futbolistas mediante contenidos profesionales que favorezcan su posicionamiento como marcas personales.

Otro aliado fundamental serán las plataformas tecnológicas, que no solo facilitarán la gestión eficiente del contenido y la analítica digital, sino que también permitirán optimizar la interacción con las audiencias y con posibles clubes interesados.

Asimismo, los clubes de fútbol cumplirán un rol estratégico al integrarse como receptores y beneficiarios directos del talento promovido por la agencia, reconociendo en la propuesta de PASE MAESTRO un valor agregado en el desarrollo integral de sus jugadores.

Se prevé el trabajo conjunto con universidades y centros de investigación, con el fin de incorporar fundamentos académicos sólidos en las intervenciones psicosociales y comunicativas, y dar sostenibilidad a largo plazo al modelo.

Estas alianzas permitirán no solo ampliar el alcance del proyecto, sino también garantizar la calidad de los servicios ofrecidos y posicionar a PASE MAESTRO como un referente en el campo del acompañamiento comunicativo, emocional y estratégico en el fútbol.

### **Análisis de competencia**

Anexo #1, matriz de competencias.

### **Proveedores.**

PASE MAESTRO establece alianzas clave con proveedores que aportan al desarrollo de sus servicios. La selección de proveedores se realiza bajo criterios de calidad, confiabilidad, alineación con los valores de la empresa y capacidad de adaptación al modelo personalizado de atención al deportista. De esta manera, los convenios con escuelas de fútbol y clubes deportivos son fundamentales, son ellos quienes distribuyen a los deportistas para que la empresa logre representar y gestionar su imagen y su marca.

## **Caracterización de la empresa**

### **Nombre y logo**

PASE MAESTRO

*Figura 3. Línea grafica*



### Paleta de color



### Tipografía

Primaria  
**Aa ABCDEF**  
 ITC Avant Garde Gothic Std  
 ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ  
 abcdefghijklmñopqrstuvwxyz  
 1234567890!@#%&?iç”

Secundaria  
**Aa ABCDEF**  
 Neutra Text  
 ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ  
 abcdefghijklmñopqrstuvwxyz  
 1234567890!@#%&?iç”

La paleta de colores seleccionada para la representación e identidad de la empresa PASE MAESTRO, está enfocada en tres colores fundamentales:

- El azul, asociado con la tranquilidad y la confianza que PASE MAESTRO busca transmitir a sus clientes
- El blanco, evoca la confianza y la transparencia, lo que lo convierte en un color ideal para PASE MAESTRO que desean transmitir profesionalismo y seriedad.
- El amarillo, evoca una imagen de optimismo, energía y calidez, valores que busca destacar PASE MAESTRO, con sus clientes.

## **Estrategia de negocio**

### **Estrategia e implementación.**

La estrategia de contenidos de PASE MAESTRO busca fortalecer su presencia digital y posicionarse como una agencia líder en el acompañamiento integral de futbolistas mediante la gestión de marca personal. Esta estrategia será implementada mediante una planificación táctica que articula narrativas visuales, educativas y emocionales, alineadas con los valores de la empresa y las necesidades de su audiencia. Su desarrollo se concibe como una herramienta clave para validar el modelo de negocio durante la fase de pilotaje, en la cual se implementará con un futbolista seleccionado para demostrar el impacto del acompañamiento comunicacional propuesto.

- **Objetivo general (Qué decir)**

Diseñar e implementar una estrategia de contenidos digitales centrada en la construcción de la marca personal de un futbolista, con el fin de potenciar su visibilidad, coherencia narrativa y proyección profesional, dentro del marco del pilotaje del proyecto PASE MAESTRO.

- **Públicos objetivos (A quién decírselo)**

- Aficionados al fútbol e hinchas (primario)
- Representantes, clubes y agentes deportivos (secundario)
- Medios de comunicación y marcas (terciario)

- **Tonos y líneas narrativas (Cómo decirlo)**

- Inspiracional: Resaltar la historia personal, superación, disciplina.
- Profesional: Mostrar constancia, enfoque y visión de carrera.

- Cotidiano realista: Humanizar al futbolista, con momentos fuera de la cancha que refuercen su identidad.
- **Canales y formatos (Dónde decirlo)**
  - Instagram: Carruseles, reels, historias destacadas, lives.
  - Página web personal: Biografía, galería multimedia, estadísticas, contacto profesional.
- **Frecuencia y calendario (Cuándo decirlo)**
  - 5 publicaciones fijas (carrusel + reel)
  - 2 historias semanales
  - 1 actualización en la página web (blog corto, galería, nuevo video)
- **Tipos de contenido:**
  - Presentación oficial del jugador: Post + reel introductorio que lo muestre como deportista y como persona.
  - Jugada destacada: Reel editado con enfoque técnico y mensaje reflexivo.
  - Publicaciones de proceso: Entrenamientos, rutinas, mentalidad diaria.
  - Contenido narrativo: Carruseles con frases propias, storytelling y mensajes de crecimiento.
  - Reflexiones en video: Miniclips con voz en off sobre experiencias personales, metas y aprendizajes.

### **Fases de implementación:**

**Diagnóstico:** Identificación de audiencias, plataformas clave y tipo de contenido de valor.

**Planeación:** Creación de un calendario editorial mensual y asignación de tareas por roles del equipo.

**Producción:** Generación de contenido audiovisual, gráfico y escrito con enfoque profesional y emocional.

**Publicación y monitoreo:** Programación automatizada, interacción con la audiencia y análisis de rendimiento.

**Optimización continua:** Revisión de métricas y ajustes de formato, tono y frecuencia según los resultados.

### **Marketing.**

La estrategia de contenidos será el eje central del marketing de PASE MAESTRO, enfocada en generar confianza, reconocimiento y fidelización mediante la difusión de historias auténticas y valiosas, comunicando el fútbol desde la integralidad del ser humano y no solo desde el rendimiento. Teniendo en cuenta, enfoques estratégicos centrados en la planificación y las siguientes acciones:

- Inbound marketing: Atraer audiencias mediante contenido útil (tips, historias, formación).
- Branding emocional: Posicionar al futbolista como protagonista de una narrativa inspiradora.
- Marketing educativo: Ofrecer contenidos que enseñen a los deportistas sobre su proyección, comunicación y salud mental.
- Social branding: Conectar con causas sociales y deportivas para generar identidad colectiva.

### **Canales de distribución**

Los canales seleccionados permiten llegar tanto al público objetivo, como a los aliados estratégicos y entidades del ecosistema deportivo; Además, permiten la adaptación de diferentes formatos, lo que invita al desarrollo de historias narradas de diferentes formas, haciendo el mensaje atractivo y resonante para la audiencia:

*Tabla 2. Canales de distribución*

<b>Canal</b>	<b>Propósito</b>
Instagram / TikTok	Mostrar historias, tips visuales, conexión emocional
YouTube	Contenido largo, entrevistas, detrás de cámaras
LinkedIn	Posicionamiento institucional y networking
Página web oficial	Blog educativo, testimonios, portafolio profesional
WhatsApp / Email	Envío directo de contenido a clientes actuales
Plataformas aliadas	Publicaciones conjuntas con marcas, clubes, medios

### **Medios de comunicación**

PASE MAESTRO se apoya en los medios como espacios para amplificar mensajes clave y generar credibilidad. Utilizar testimonios de futbolistas, storytelling visual y microcontenidos para generar viralidad y aumentar la percepción de autoridad, son elementos que alimentan la estrategia con el objetivo de alcanzar más audiencias y generar nuevos clientes.

*Tabla 3. Medios de comunicación*

<b>Propios</b>	Redes sociales, web y boletines digitales.
<b>Ganados</b>	Menciones en medios deportivos, entrevistas, apariciones por alianzas.

<b>Pagos</b>	Pauta estratégica en Instagram y TikTok para campañas de alcance.
--------------	---

### Medición y evaluación.

Para garantizar la efectividad de la estrategia, se establecen los siguientes indicadores clave de desempeño (KPIs):

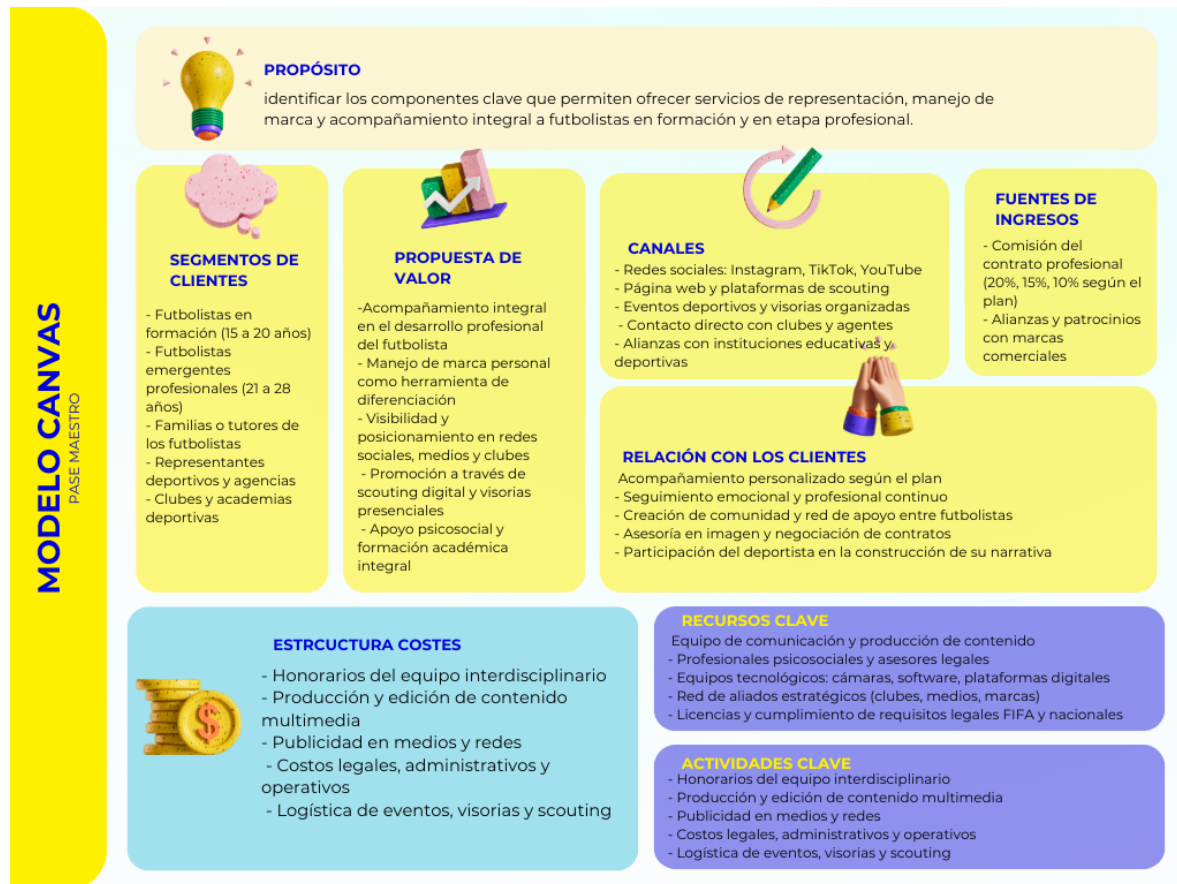
*Tabla 4. KPI's*

<b>Indicador</b>	<b>Métrica</b>
Alcance en redes sociales	+15% mensual en seguidores y views
Engagement (interacciones)	+10% mensual
Reproducciones de videos	Aumento sostenido en YouTube e IG
Leads/contactos calificados	Formularios web y DM solicitando información
Casos de éxito publicados	Al menos 2 mensuales
Tasa de conversión	Número de futbolistas que firman plan
Alianzas logradas	1 a 2 por trimestre

Las herramientas de seguimiento que se utilizan para esta evaluación son: Meta Business Suite, Google Analytics, Metricool, formularios tipo Typeform o Google Forms.

## Modelo de negocio (Canvas)

Figura 4. Modelo Canvas



## Administración financiera

PASE MAESTRO, constituido como agencia de representación de futbolistas, plantea un Plan financiero que se constituye en la herramienta que viabilice el proyecto empresarial y permita la sustentabilidad y sostenibilidad para lograr el cumplimiento de objetivos institucionales.

El plan financiero, permite determinar el costo de la operación y visibilizar las diferentes instancias que se podrían considerar dentro de la implementación del proyecto empresarial

PASE MAESTRO, es una empresa de servicios, cuya operación debe tener en cuenta los costos donde se incluyen tanto los directos, como salarios y materiales, como los costos indirectos y generales, como alquileres, servicios públicos y otros gastos operativos.

Se precisa identificar y clasificar estos costos para planear una gestión financiera eficaz y la toma de decisiones estratégicas.

La razón social de PASE MAESTRO como una agencia de representación de futbolistas, que ofrece un servicio especializado que contribuye en el manejo de marca, asesoramiento y acompañamiento bajo la concepción de profesionales integrales

### **Costos servicio**

El costo se define como todas aquellas inversiones necesarias para la producción del servicio, como la mano de obra, las materias primas. Los costos son considerados como inversiones, ya que se espera que vuelvan como forma de ganancias para la empresa

PASE MAESTRO incurrirá en costos de implementación tecnológica, penetración en el mercado, fidelización de clientes; la infraestructura es blanda por lo que se traslada a la comercialización de la marca y la representación de futbolistas, de conformidad con la misión.

La operación tendrá unos costos iniciales, cuya estructura es:

*Tabla 5. Costos iniciales*

<b>INSUMO REQUERIDO</b>	<b>VALOR POR UNIDAD</b>	<b>CANTIDAD REQUERIDA</b>	<b>TOTAL, COSTEO INICIAL</b>

Computadores portátiles	4.500.000	3	13.500.000
Memorias UBS	200.000	5	1.000.000
Remanente (eventos ocasionales)	1.500.000		1.500.000
Total			16.000.000

Fuente; Autor de proyecto consolidada

Se prevé que los costos iniciales, deberán ser absorbidos por la operación en un periodo no mayor a 18 meses.

### **Costos de la operación**

Costos fijos. - A los que no afecta la cantidad de producción. Por ejemplo, los impuestos o arrendamientos

Impuestos. - Solo se prevé su pago con la causación de la operación, primer año.

Arrendamientos. – PASE MAESTRO, no utiliza locaciones físicas para adelantar su actividad

Costos variables. - Los costos variables presentan fluctuaciones dependiendo los servicios que la empresa realice.

PASE MAESTRO ofrece servicios de acompañamiento y representación de jugadores de futbol, potencialmente aptos para ser colocados en un mercado. Se maneja a través de una nómina tentativa compuesta por:

*Tabla 6. Honorarios*

<b>CARGO PREVISTO</b>	<b>NIVEL OCUPACIONA L</b>	<b>ACTIVIDADE S REALIZADAS</b>	<b>PERFIL</b>	<b>MONTOS HONORARIO S</b>
Director General	Directivo	Organización y liderazgo del proyecto.  Relaciones y contactos  Posicionamiento de marca	Administrado r	5.000.000
Coordinación Comercial	Asesor	Determinación de la estrategia de acercamiento y manejo de recursos del	Administrado r	4.000.000

		proyecto, para comercializar		
Coordinación Psicosocial	Asesor	Evaluación sistemática de la salud mental de los deportistas inmersos en proyecto	Psicólogo	4.000.000
Soporte Administrativo y Legal	Apoyo	Mantener actualizadas y en funcionamiento las plataformas utilizadas para el proyecto	Medios virtuales	3.000.000
Equipo especializado (Externos)	Apoyo	Diseñador web, un hosting, un diseñador gráfico, cuánto es el costo por edición de videos, audios	Medios digitales	10.000.000

				26.000.000

Fuente; Autor de proyecto consolida

La vinculación individual será a través de Contratos de prestación de servicios, donde se asignarán funciones específicas para la operación; se incluirá la vinculación de un equipo especializado con enfoque de apoyo para atender aspectos asociados al diseño de la página web, hosting, diseños gráfico y complemento; la totalidad de este equipo costará \$26.000.000. mensuales.

Esta infraestructura operara a partir del primer semestre de operación

Servicio de conectividad- Internet. – Se hará uso de las redes y todos los servicios de conectividad y su costo dependerá de su uso; se prevé un costo de tarifa fluctuante del orden \$150.000 mensuales, constituyendo un cargo fijo anual de \$1.800.000.00.

Los costos variables ascienden a \$27.800.000.00 mensuales

### **Punto de equilibrio**

El punto de equilibrio se tendrá cumplido los 6 primeros meses de operación en la medida que se estima un plazo de seis (6) meses para la puesta en marcha del proyecto.

*Tabla 7. Punto de equilibrio*

<b>Producción del proyecto</b>	<b>Costos incurridos (mensual)</b>	<b>Valor de retorno</b>	<b>Punto de equilibrio</b>

Inscripción a empresa	8.666	11.000	2.334
Gestión de colocación	8.666	11.000	2.334
Procesos de formación de deportistas (Técnica, psicosocial, etc)	8.666	11.000	2.334

Para lograr el punto de equilibrio tendremos que proyectar de qué manera nuestro ingreso va a llegar a igualar los costos; de esta manera el plan de negocio inicial será el siguiente:

0. Durante el primer mes el personal contratado se centrará en buscar aquellas empresas, escuelas, fundaciones u organizaciones deportivas a las cuales se les pueda brindar el paquete de servicio PASE MAESTRO, por el pago de un aporte.

Este aporte realizado por las organizaciones garantizará que la empresa PASE MAESTRO brinde los siguientes servicios a sus organizaciones:

- Acompañamiento psicológico a los jugadores.

- Cursos identificando el proceso para lograr la profesionalización de jugadores.
  - Asesorías sobre posicionamiento de marca.
  - Charlas para explicar cómo se construye un contrato de un futbolista deportivo y como es el proceso de negociación.
1. Las escuelas que tomen el paquete de servicios deberán realizar un aporte de \$1.000.000 pesos mensuales, de esta manera, el punto de equilibrio se conseguiría cuando 44 empresas aporten por el paquete de servicios de PASE MAESTRO
  2. Se estima que el punto de equilibrio se logra en términos de temporalidad, situando y accediendo a 11 empresas cada mes después del primer mes y así sucesivamente incorporando 11 empresas cada mes hasta lograr el ingreso de las 44 programadas, con las cuales se logra el equilibrio

Esta relación se origina de unos costos variables de \$26.000.000, se prorroga en las principales actividades de proyección, entendiéndose un planteo de retorno de \$44.000.000

### **Naturaleza de los costos**

Directos. – Inciden en el cumplimiento de la misión

Costos derivados de la conexión con los potenciales deportistas.

Viajes y costos de traslado para verificar y celebrar convenios. Para atender esta situación, cada evento de viajes y costo de traslado será objeto de un presupuesto, donde este rubro deberá incluirse.

Honorarios y viáticos a los agentes que participan en procesos de presentación y contratación de deportistas. \$26.0000.000

Indirectos. - Son accesorios al cumplimiento de la misionalidad

Gastos de carácter administrativo como papelería, mantenimiento de logo y marca y aspectos inherentes al apoyo a la actividad misional.

Costos aproximados \$ 200.000 mensuales

**Diseño de inversión escalonada consiste en dividir una inversión en diferentes instrumentos financieros con vencimientos escalonados. Esta estrategia busca diversificar el riesgo y generar flujo de caja constante a lo largo del tiempo, permitiendo reinvertir o utilizar el capital según las necesidades**

Estrategia; Generación de flujo de caja constante.

Una vez concluida la 1ª fase de logro de punto de equilibrio se pretende que el reconocimiento de marca será el instrumento para dar garantía de flujo de caja constante; sobre una base de 11 organizaciones deportivas asociadas al proyecto, este espacio dará garantía de sostenibilidad financiera, pero lo ideal es incrementar la meta, ajustar costos y adquirir hábitos empresariales durante el desarrollo de los objetivos previstos.

Crédito financiero; Inicial 24 meses

PASE MAESTRO, se enrolará al sistema financiero a través de un registro mercantil que le permita acceder a servicios de la oferta del mercado financiero para garantizar la sostenibilidad empresarial.

Inicialmente a través de la colocación de marca, se solicitará un crédito financiero, por un monto de \$50.000. 000.00 que se constituirá como capital inicial para costear la implementación y financiamiento empresarial en la fase previa; no podrá ser inferior a un plazo de 24 meses y término de gracia, para garantizar retorno

### **Respaldo de la financiación o crédito**

PASE MAESTRO, garantizara el retorno de los créditos adquiridos a través de su actividad, amparado en el posicionamiento de la marca; se programarán eventos de promoción con flujos de ingresos derivados de la inscripción a semilleros deportivos contratados con las Academias, escuelas de futbol, entre otros.

### **Precio del servicio**

Inversión mínima para iniciar operaciones

Se iniciará operación con una inversión fondeada desde el sistema financiera; el valor calculado del ingreso por crédito inicial, no podrá ser inferior a \$50 millones de pesos; a partir del 2 mes de operación se iniciará la actividad de fidelización que permita el logro del punto de equilibrio y la materialización financiera del proyecto.

### **Ganancias calculadas de los servicios**

PASE MAESTRO, tiene previsto, que al consolidarse el proyecto se obtendría el 50% sobre las operaciones de colocaciones de deportistas en las orbitas de los equipos internacionales; se debe deducir todos los costos de operación.

Los seis (6) primeros meses deberán ser utilizados para lograr el punto de equilibrio financiero.

### **Precio que el cliente está dispuesto a pagar**

Fluctúa, dependiendo de las condiciones del mercado y la aceptación y evolución del jugador que se pretende colocar en los equipos internacionales o nacionales

Tiempo establecido para recuperar la inversión

La rotación para la recuperación de la inversión, como se explica en la obtención del punto de equilibrio deberá ser de seis (6) meses, para garantizar flujo de recursos.

### **Análisis de riesgos**

Para todo proyecto empresarial individual o colectivo se debe identificar una posible ocurrencia de eventos que distorsionan el cumplimiento de los objetivos institucionales; riesgo, entonces, es la posibilidad de que un evento cause daño o perjuicio, ya sea en el ámbito personal, laboral o de una organización. Es la combinación de una amenaza o peligro y la vulnerabilidad de un sistema, individuo o activo a esa amenaza.

PASE MAESTRO, ha constituido este mapa de riesgos ante la posibilidad de ocurrencia de eventos no previstos.

*Tabla 8. Matriz de riesgos*

<b>RIESGOS ESTIMADOS</b>		
<b>TIPO DE RIESGO</b>	<b>EVENTO U OCURRENCIA</b>	<b>MITIGACIÓN O CONTROL</b>

Riesgo financiero	Flujo de capital se agota; se desfinancia la operación	Se deberá presentar al sistema financiero propuestas viables de refinanciación o renegociación de créditos con riesgo.
	Actividades ilícitas por parte de terceros que desfinancien la empresa	Se deberá constituir pólizas de amparo que blinden actividades ilícitas.
Riesgo tecnológico	Deficiencias o inoperatividad de los medios magnéticos y virtuales (Internet, redes sociales, celulares, entre otros)	Se deberá prever tener vías de comunicación accesorias y de rápida adopción
Riesgo en la operación	Restricción para acceder a contactar futbolistas potencialmente accesibles para su colocación en mercados internacionales o nacionales.	PASE MAESTRO, considerara plan de estímulos y beneficios para fidelizar a deportistas con el objetivo empresarial.

	Tema de salud mental que no permita al deportista adaptarse al nuevo medio y no se logre finalizar operación	PASE MAESTRO, tiene a disposición de los deportistas profesionales en psicología, para dar atención profesional a estos eventos
--	--	---

### **Pilotaje**

Como parte del proceso de validación del modelo de negocio de PASE MAESTRO, el pilotaje se plantea poniendo a prueba los servicios integrales ofrecidos a futbolistas en etapa de formación o consolidación profesional. Esta prueba inicial se enfoca en la aplicación práctica de estrategias comunicacionales orientadas a la construcción y gestión de marca personal, bajo los principios de la comunicación estratégica, el marketing deportivo y el desarrollo de identidad profesional del deportista.

Para esto, el pilotaje se implementa con un futbolista seleccionado, cuya trayectoria, proyección y disposición a trabajar en su imagen pública constituyen un perfil idóneo para la fase experimental del proyecto. A partir de este caso, se busca evaluar la efectividad del acompañamiento propuesto desde la agencia, tanto en términos de posicionamiento digital como de coherencia narrativa y percepción de valor en su entorno profesional.

Una parte central de este pilotaje está fundamentada en el diseño e implementación de una estrategia de contenidos, que incluye la creación de publicaciones en diversos formatos (carruseles, reels y fotografías) alineadas con los objetivos del jugador y con la línea

editorial de la marca personal desarrollada. Esta estrategia tiene como fin generar un relato auténtico, atractivo y profesional que fortalezca la conexión del futbolista con su audiencia, y potencie su visibilidad tanto en el ecosistema digital como en el deportivo.

Además, se incorpora el uso de una página web profesional, que funciona como plataforma base para la presentación de PASE MAESTRO, permitiendo centralizar su información, contenido multimedia y enlaces de contacto. Esta herramienta cumple un doble propósito: por un lado, posicionar al futbolista como una marca integral en el entorno digital; por otro, actuar como un portafolio interactivo ante clubes, medios y agentes interesados en su perfil.

A través de esta fase de pilotaje, se espera identificar fortalezas, oportunidades de mejora y aprendizajes clave para la consolidación del modelo de servicio, de cara a su implementación con un portafolio más amplio de deportistas. (Anexo parrilla de contenidos) (Anexo página web).

### **Conclusiones y recomendaciones**

A partir de una investigación sólida, se identificó una necesidad real y creciente para la creación de la marca PASE MAESTRO en el entorno deportivo por la ausencia de procesos estructurados que fortalezcan la identidad del futbolista y le brinden herramientas emocionales, comunicativas y profesionales para afrontar su carrera. La propuesta se destaca por integrar elementos poco explorados en el contexto nacional, como el cuidado de la salud mental, el diseño de narrativas personales, el acompañamiento emocional y la asesoría en imagen digital, todo enmarcado en una estrategia ética y sostenible. A través de un portafolio de servicios segmentado y un modelo de negocio estructurado.

PASE MAESTRO ofrece una solución integral para deportistas que buscan proyectarse con autenticidad y solidez en el mundo del fútbol profesional, entre los principales resultados se logra destacar, los estudios de mercado, para conocer los intereses del público objetivo, lo que impulsa el crecimiento de la marca; El entendimiento de las dinámicas ya estipuladas entre los competidores, para así configurar nuevas estrategias que tengan buena acogida en el mercado. Además, evidenciar el rol fundamental que tiene la comunicación en las organizaciones, este siendo esencial para la toma de decisiones internas y externas.

En lo concerniente al plan de acción utilizado, se planteo una estrategia de contenidos donde por medio de los canales de difusión, se impulse la marca, apoyado de realizadores para la máxima utilidad de estos. A pesar de las dificultades financieras, PASE MAESTRO logra consolidar, un proyecto de inversión, que consecuentemente se hará rentable, teniendo en cuenta las innovaciones de los negocios digitales.

Desde una perspectiva humanista e innovadora, el proyecto demuestra que es posible consolidar un modelo empresarial rentable que al mismo tiempo contribuya al bienestar individual y al fortalecimiento del tejido deportivo y comunicativo en Colombia y Latinoamérica.

### **Bibliografía**

- Barbero, J. M. (2002). Oficio de cartógrafo. Travesías latinoamericanas de la comunicación en la cultura. Fondo de Cultura Económica.
- Becerril Hernández, M. A. (2015). La industria del deporte como campo de poder global: reflexiones desde la teoría del sistema-mundo. Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales, 60(223), 195-220.

[https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0187-57952015000100007](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0187-57952015000100007)

- Castells, M. (2009). Comunicación y poder. Alianza Editorial.
- Chadwick, S., & Burton, N. (2015). Managing Football: An International Perspective. Routledge.
- Federación Colombiana de Fútbol. (2022). Estatuto del Jugador.  
<https://fcf.com.co/wp-content/uploads/2022/04/Estatuto-del-Jugador-2022.pdf>
- FIFA. (2023). Regulations on the Status and Transfer of Players.  
<https://www.fifa.com>
- Fondo Emprender. (s.f.). Fondo Emprender: Plataforma de emprendimiento del SENA. Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA. Recuperado el 24 de abril de 2025, de <https://www.fondoemprender.com/SitePages/FondoEmprender.aspx>
- García, J., & Llopis-Goig, R. (2017). Sociología del fútbol profesional: poder, dinero y espectáculo. Tirant Lo Blanch.
- Gómez García, M. (s.f.). El fútbol como deporte y fenómeno social. Congreso Internacional de Ciencias del Deporte. Recuperado de <https://www.cienciadeporte.com/images/congresos/madrid/Factores%20Sociales%20de%20la%20Actividad%20Fisica%20y%20del%20Deporte/Sociologia%20Deportiva/El%20f%C3%BAtbol%20como%20deporte.PDF>
- HubSpot. (s.f.). Generador de paletas de colores para tu marca.  
[https://www.hubspot.es/brand-kit-generator/color-palette-generator?search=manejo+de+marca&from\\_search\\_result=true](https://www.hubspot.es/brand-kit-generator/color-palette-generator?search=manejo+de+marca&from_search_result=true)

- INNpalsa Colombia. (s.f.). ¿Quiénes somos? INNpalsa Colombia. Recuperado el 24 de abril de 2025, de <https://www.innpulsacolombia.com/nosotros/>
- Organización Mundial de la Salud. (2022). Salud mental: Fortalecimiento de nuestra respuesta. <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/mental-health-strengthening-our-response>
- Pérez Ortega, A. (2014). Marca personal para Dummies. Grupo Planeta.
- Ríos, M. (s.f.). El fútbol como deporte. Congreso Internacional de Ciencias del Deporte.  
<https://www.cienciadeporte.com/images/congresos/madrid/Factores%20Sociales%20de%20la%20Actividad%20Fisica%20y%20del%20Deporte/Sociologia%20Deportiva/El%20f%C3%BAtbol%20como%20deporte.PDF>
- Rock Content. (s.f.). Cómo crear una marca: la guía completa para diferenciarse en el mercado. <https://rockcontent.com/es/blog/como-crear-una-marca/>
- Semrush. (s.f.). Imagen de marca: qué es, importancia y cómo construirla paso a paso. <https://es.semrush.com/blog/imagen-de-marca/>
- Sotelo Valencia, J. A. (2015). Fútbol, sistema-mundo y hegemonía. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, 60(223), 57–82.  
[https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0187-57952015000100007](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0187-57952015000100007)
- Valencia, H. (2015). La teoría del sistema-mundo: de Wallerstein a Arrighi. *Andamios*, 12(24), 27–52.  
[https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0187-57952015000100007](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0187-57952015000100007)

## **Anexos**

1. [Matriz de la competencia](#)
2. [Reglamento Agentes FIFA](#)
3. [Formato Solicitud Certificados Especiales](#)
4. [Carta de Responsabilidad Persona Jurídica](#)
5. [Formulario Registro Único Empresarial y Social RUES](#)
6. [Resultados encuesta segmentación del mercado](#)
7. [Contrato Plan Pase de Asistencia](#)
8. [Contrato Plan Pase de Gol](#)
9. [Contrato Plan Pase Maestro](#)
10. [Parrilla de contenidos](#)
11. [Página web PASE MAESTRO](#)
12. [Certificado Turnitin](#)
13. [Documento final con revisión Turnitin](#)