

Apuestas & Puntos

Martha Liliana Cárdenas Enciso

Fausto Alexander Ramírez Ladino

Universidad Piloto de Colombia

Especialización en Gerencia y Administración Financiera

Programa de Ingeniería Financiera

2022

Apuestas & Puntos

Para Obtener el título de
Especialista en Gerencia Administración Financiera

Nombres de estudiantes

Martha Liliana Cárdenas Enciso

Fausto Alexander Ramírez Ladino

Tutor

Cesar Orlando González González

Universidad Piloto de Colombia

2022

Agradecimientos

A Dios por guiarnos, a nuestra familia por acompañarnos siempre, a la Universidad Piloto por la oportunidad, a los docentes por su compromiso y dedicación y a nosotros como compañeros por el tiempo y la compañía.

Nota Aceptación

Firmas de Jurados

Tabla de Contenido

Resumen	7
Introducción	8
Problema	8
Objetivo general	10
Objetivos específicos	10
Modelo de Negocio y Validación	10
Análisis del Sector y del Entorno	15
Propuesta Financiera	18
Conclusiones y Recomendaciones	20
Bibliografía	22
Anexos	22

Resumen

El presente desarrollo de modelo de negocio procura, a partir de la utilización de herramientas tecnológicas, ofrecer alternativas a los propietarios de establecimientos comerciales, con servicio de bebidas y alimentos a la mesa, que motiven la rápida reactivación de dicho mercado luego de los efectos negativos generados por la pandemia. Se busca que los usuarios finales se acerquen a los establecimientos comerciales y prolonguen su estadía y generen mayor consumo disfrutando de transmisiones deportivas motivados por un programa de fidelización, que consiste en un sistema de acumulación de puntos, que pueden redimir con aliados estratégicos como son las casas de apuestas deportivas, organizadores de eventos deportivos y entretenimiento, tiendas deportivas, y demás aliados con productos similares.

Si bien el planteamiento es similar a alternativas que ya existen, en este caso no se tiene el enfoque en el sector exclusivo de servicios de restaurantes y bares y, más importante aún, en la manera en que los puntos o beneficios se pueden incrementar sin mediar consumos.

Introducción

Posterior a la mayor crisis sanitaria del último siglo, reflejada en el virus Covid-19, Colombia, y el mundo en general, se han visto enfrentados a una crisis económica que era difícil de prever y que representó especiales dificultades, para sectores como el turismo, los restaurantes, bares y todos aquellos que requieren, por su naturaleza, de la afluencia de público, derivado todo esto en gran parte por las medidas obligatorias fijadas para prevenir la rápida propagación del virus. De ahí que nuestro planteamiento se enfoque en incentivar el retorno de las personas a los locales comerciales a través de un programa de fidelización, donde los clientes, aparte de obtener beneficios por el consumo presencial, pueden lograr que estos beneficios se incrementen a partir de las apuestas deportivas, a través de una plataforma tecnológica.

Problema

A consecuencia del cierre de actividades productivas para contener el Covid-19, la economía colombiana comenzó a sentir una fuerte contracción luego de que en el segundo trimestre de 2020 el PIB cayera un 15.8%; y continuó con tendencia negativa durante los siguientes dos trimestres con -8.4% y -3.6% respectivamente. Para 2021 el primer trimestre ya mostró una leve recuperación (1.1%), pero con la reapertura de actividades presenciales y productivas el segundo (17.6%) y tercer (13.2%) trimestre mostraron una tendencia de recuperación más rápida.

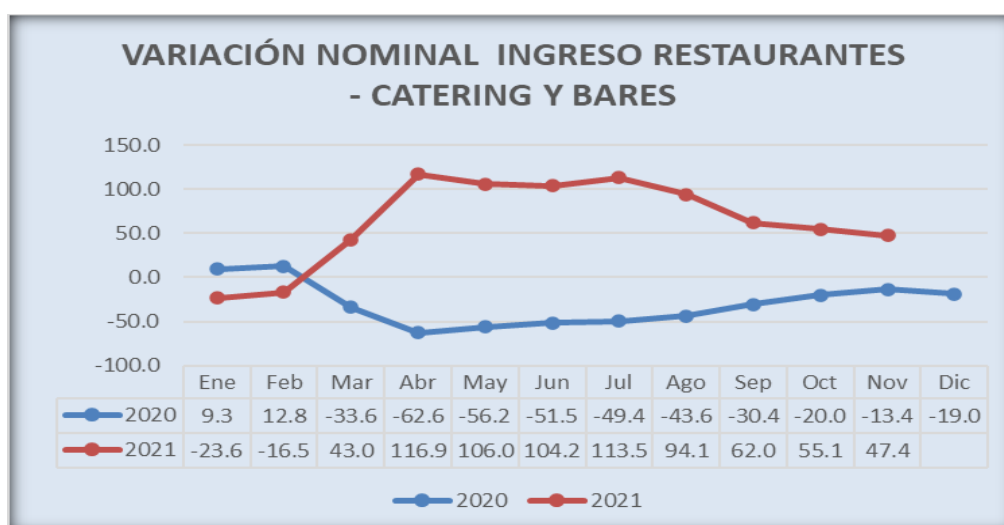
Este comportamiento no ha sido ajeno al sector de restaurantes, catering y bares, que evidentemente sintieron la ausencia de afluencia de público a los establecimientos comerciales, siendo los más golpeados por las decisiones del gobierno para minimizar las afectaciones sanitarias (aislamiento). Lo anterior conlleva a que se presentara una disminución en ingresos a partir de abril de 2020 (-62.6%) y de manera continua hasta febrero

de 2021 (-16.5%). Aunque se presentaron alternativas, como los domicilios en los restaurantes, los bares no tuvieron opción.

Con la entrada de medidas para contrarrestar las consecuencias económicas de la pandemia y la nueva perspectiva con la vacunación, las variaciones comenzaron a mejorar desde abril de 2021 llegando a una variación positiva de (47.4%) en el mes de noviembre de 2021, luego de haberse estabilizado la dinámica de recuperación.

Figura 1.

Variación nominal ingresos restaurantes



Nota: Gráfica propia. Información del MinTIC

Con el interés manifiesto del gobierno en reactivar definitivamente la economía, que se refleja en la mejoría de indicadores, pero con la incertidumbre de las variables del covid-19 aun sobrevolando, se requiere todavía un mayor impulso para que el sector de servicios a la mesa retome el crecimiento que alcanzó para finales de 2019. Es aquí donde se buscan alternativas que incentiven el consumo y que este consumo se realice de manera presencial, primero, por la mera socialización y después por la recuperación de los propietarios de los restaurantes y bares.

Objetivo general

Implementar en un plazo de seis meses una plataforma tecnológica que administre un programa de fidelización dirigido a los establecimientos comerciales de servicio a la mesa con el fin de incrementar las ventas y que permita al usuario final interactuar en apuestas deportivas.

Objetivos específicos

1. Establecer estrategias para que el 1% de los ingresos totales del PIB de Colombia generados a través de bares y restaurantes se efectúe a través de la plataforma.
2. Generar 15 tipos de alianzas comerciales que sustenten los beneficios obtenidos por los usuarios y que a su vez se favorezcan del modelo de negocio.
3. Construir una base de datos para analizar comportamientos de los usuarios finales y ofrecer estas estadísticas a los clientes.

Modelo de Negocio y Validación

De manera general, se busca ofrecer una plataforma diseñada para un programa de fidelización dirigido y personalizado hacia los propietarios de bares y restaurantes, así como a los clientes de estos - para el proyecto los últimos se consideran usuarios finales - con el fin de que asistan a los establecimientos y disfruten de cualquier tipo de transmisión deportiva como fútbol, tenis, baloncesto, ciclismo, Fórmula 1 y otros. De presentarse lo anterior, se prevé un mayor consumo de bebidas y alimentos, ya que adicional, el usuario final, contará con la acumulación de puntos o millas que mediante una tabla de puntos puede intercambiar en los mismos establecimientos o con aliados estratégicos relacionados con mercados deportivos y de entretenimiento. No obstante, el consumo no será la única alternativa para acumular puntos, y como valor agregado, se habilitará un sistema de apuestas deportivas durante la transmisión de los eventos, que permitirá al usuario final interactuar en la

plataforma y colocar una apuesta con los puntos que haya logrado acumular hasta ese momento. La apuesta será avalada inicialmente por un aliado estratégico que tenga los permisos legales para este tipo de actividades.

Análisis Canvas

- Segmento de clientes

El segmento de clientes está enfocado en los propietarios de restaurantes y bares que dispongan de unas condiciones mínimas para la transmisión de eventos deportivos y de entretenimiento dentro de ciudades principales.

- Propuesta de valor

Orientado a brindar una fidelización por parte de los usuarios finales hacia los restaurantes y bares, a través de la acumulación de puntos o millas según el consumo y donde se le permite al usuario final interactuar con dichos puntos a través de la colocación de apuestas deportivas durante la transmisión de eventos deportivos conllevando a un mayor consumo en los establecimientos físicos.

- Socios clave

Para desarrollar el proyecto de fidelización a través del consumo y el entretenimiento deportivo se debe generar una alianza con:

- Casas de apuestas deportivas.
 - Compañías organizadoras de eventos deportivos y/o entretenimiento.
-

- Tiendas de comercialización deportiva.
 - Asobares Colombia (Organización gremial que representa a establecimientos afiliados con énfasis en el entretenimiento nocturno).
 - Entidades Financieras
 - Influenciadores digitales.
 - Deportistas referentes.
 - Coljuegos. (Es la Empresa Industrial y Comercial del Estado Administradora del Monopolio Rentístico de los Juegos de Suerte y Azar.)
- Actividades Clave
 - Obtener los recursos de financiación para la estructura de la plataforma.
 - Selección de los colaboradores para el diseño de la plataforma.
 - Desarrollo y puesta en marcha del software y plataforma.
 - Determinar el socio comercial para la concesión de las apuestas deportivas.
 - Publicidad para poner en conocimiento el servicio. (Demos del software)
 - Selección de personal administrativo.
 - Estructurar las alianzas comerciales para establecer beneficios.
 - Diseño de la tabla de beneficios para la redención de puntos por parte del usuario final.
 - Implementar controles que garanticen la información personal de clientes y usuarios finales.
- Relación con los Clientes
 - Se comunicará la propuesta de valor a los potenciales clientes a través de una relación directa y por comunicación automatizada por intermedio de la
-

plataforma. Es posible que a través de uno de los aliados estratégicos (Asobares) se desarrollen espacios para una comunicación colectiva y más rápida.

- Respecto a los usuarios finales se tendrá una comunicación indirecta por medio de los clientes de bares y restaurantes y a través de la plataforma por medio de chat y vía telefónica.

- Recursos Clave

- Inversión inicial
- Analista de atención al cliente
- Analista de operaciones
- Programador de la plataforma y aplicación móvil
- Financiación por parte de la entidad financiera
- Servicio de Internet
- Computadores

- Canales de distribución

- Página Web (plataforma o aplicación móvil)
- Redes sociales (Facebook, Instagram, otros)
- Voz a Voz entre clientes y usuarios finales.
- Publicidad en comercios aliados.





- Estructuras de costos

- Costos fijos
 - Amortización software
-

- Alquiler del servidor en la nube
 - Soporte tecnológico del software
 - Seguros
 - Costos Variables.
 - Cobertura de plan de beneficios para clientes finales.
 - Pago de beneficios efectivos
 - Impuestos.
 - Seguros.
 - Gastos fijos
 - Salarios Analistas de servicio al cliente y Operaciones
 - Salario Ingeniero de Sistemas / Programador
 - Salario Administrador
 - Prestaciones y seguridad sociales
 - Gastos Financieros
 - Publicidad.
- Fuentes de ingreso
 - Este proyecto cuenta con 4 líneas de negocio la cuales son:
 - Comisión porcentual de acuerdo con la facturación.
 - Convenios de publicidad con los aliados comerciales.
 - Ventas de estadísticas, con la información de consumo en promedio, preferencias deportivas.
 - Administración de base de datos.
-

Figura 2

Modelo Canvas

MODELO CANVAS : APUESTAS Y PUNTOS A&P				
SOCIOS CLAVE :	ACTIVIDADES CLAVE :	PROPUESTA DE VALOR:	RELACIONES CON LOS CLIENTES:	SEGMEN TO:
<ul style="list-style-type: none"> * Casa de apuestas deportivas * Compañías organizadoras de eventos deportivos y/o entretenimiento. <li style="padding-left: 20px;">*Coljuegos. * Tiendas de comercialización deportiva. <li style="padding-left: 20px;">* Asobares. * Influenciadores digitales. * Deportistas referentes. 	<ul style="list-style-type: none"> *Obtener los recursos de financiación para la estructura de la plataforma. *Selección de los colaboradores para el diseño de la plataforma. <li style="padding-left: 20px;">*Desarrollo y puesta en marcha del software y plataforma. *Determinar el socio comercial para la concesión de las apuestas deportivas. *Publicidad (Demo de la plataforma) *Estructurar las alianzas comerciales para establecer beneficios. *Diseño de la tabla de beneficios para la redención de puntos *Implementar controles que garanticen la información de clientes y usuarios. 	<p>Orientada a brindar una fidelización por parte de los usuarios finales hacia los restaurantes y bares, a través de la acumulación de puntos o millas según el consumo y donde se le permite al usuario final interactuar con dichos puntos a través de la colocación de apuestas deportivas durante la transmisión de eventos lo que deriva en un mayor consumo en los establecimientos físicos.</p> <p style="text-align: center;">Valores agregados</p> <p>Publicidad en plataforma para socios y clientes</p> <p>Construcción de base de datos para administrar estadísticas de consumo</p>	<p>*El relacionamiento con los clientes para transmitir la propuesta de valor será a través de una relación directa y por comunicación automatizada a través de la plataforma. También es posible que con apoyo de uno de los aliados estratégicos (Asobares) se realice una comunicación colectiva en una reunión presencial o virtual.</p> <p>*Con los usuarios finales se tendrá una comunicación indirecta por medio de los bares y restaurantes y personalizada a través de la plataforma, en chat (chat bots) y telefónicamente.</p>	<p>*Locales comerciales, bares y restaurantes con capacidad para transmitir eventos deportivos.</p> 
RECURSOS CLAVE:		CANALES:		
<ul style="list-style-type: none"> * Recurso Humano * Inversión Inicial * Financiación entidad Financiera * Equipo técnico * Servicio de internet y alojamiento en la nube 		<ul style="list-style-type: none"> * Pagina web (plataforma o app móvil) *Redes sociales (facebook - instagram) * Voz a voz * Publicidad en comercios aliados 		
ESTRUCTURA DE COSTOS:			FUENTES DE INGRESO:	
<p>Fijos</p> <p>Colaboradores: Servicio técnico, analista de atención al cliente y usuario final, Analista de operaciones. , Administrador Comercial. Servicio de internet , teléfono (fijo-celulares) , arriendo almacenamiento en la nube, Cambio de puntos.</p> <p>Variables</p> <p>Impuestos, Seguros, cobertura plan de beneficios a usuarios finales, pago de beneficios efectivos</p> <p>Gastos Financieros, publicidad</p>			 <p>Comisión porcentual de acuerdo con la facturación. Convenios , Publicidad. Administración bases de datos Ventas de estadísticas de consumo</p> 	

Análisis del Sector y del Entorno

El enfoque del proyecto para implementar el programa de fidelización está dirigido hacia el sector de bares, restaurantes y locales comerciales que presten servicios a la mesa; si bien es cierto, existen programas de fidelización dirigidos a incrementar las ventas a través de beneficios para el cliente, no encontramos uno que se incline de manera exclusiva a lo que proponemos, y con una inclusión de las temáticas deportivas, las transmisiones de eventos y las apuestas deportivas. Es precisamente este último el principal diferencial, ya que los usuarios finales pueden incrementar sus beneficios, sin requerir de consumos en los

establecimientos, a través de una apuesta a partir de lo que se está transmitiendo en ese momento dentro del establecimiento.

El mercado ofrece diferentes alternativas en programas de fidelización como lo son:

Amazon



The North Face



Starbucks



Sephora



Éxito



RedLobster



A pesar de que los ejemplos anteriores están enfocados en cultivar su propia marca y fidelizar sus clientes, existe un programa más amplio que integra diferentes marcas y cubre mayor cantidad de clientes: Leal



Leal tiene una propuesta de ahorro para las personas y las conecta con diferentes marcas con el fin de que obtengan beneficios; esto lo hacen en diferentes países de Latinoamérica. En Colombia se ha centrado en restaurantes, lo que lo convierte en un competidor directo.

Análisis Pestel

MATRIZ PESTEL APUESTAS Y PUNTOS A&P		
FACTORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
POLITICO	* Políticas , planes , programas y proyectos de sector de la tecnologías de la información y las comunicaciones MINTIC.	No cumplir los proyectos formulados por el gobierno.
	* CONPES , Política nacional de ciencia , tecnología e innovación 2022-2031.	Leyes que pueden afectar directa o indirectamente procesos tecnológicos
	Incentivos del gobierno mediante el enfoque de economía naranja para el desarrollo de software y Apps	Cambios constantes en el plan de ordenamiento territorial
ECONOMICO	Reactivación económica de uno de los sectores mas afectados con la pandemia.	Replica de la idea de negocio / Competencia
	Beneficios en tasas de interés por parte de las entidades bancarias, de acuerdo con la reactivación económica.	Incremento de la tasa de interés del banco central para controlar la inflación.
	La necesidad por reactivar el mercado económico general por parte de los principales gobiernos.	Incremento de los costos en caso de que la pandemia no permita una rápida recuperación.
	*Exoneración de impuestos (IVA , IMPUESTO AL CONSUMO).	Reformas tributarias que puedan afectar la parte impositiva del proyecto.
		Impuestos por sobretasas en actividades de Juegos de suerte y azar.
	Aumentos excesivos en el SMMLV respecto a los indicadores económicos.	
SOCIAL	Alta demanda de los productos de servicios a la mesa e interés por los eventos deportivos	Cierre comercial en caso de que las variantes del virus así lo requieran.
	Decisión del gobierno por alcanzar una inmunidad de rebaño frente al virus covid-19 a través de la vacunación.	Inseguridad generalizada en algunas ciudades al asistir a ciertos establecimientos.
	* Segmentar el mercado para llegar a los comerciantes de bares y restaurantes, quienes fueron los principales afectados por la pandemia.	Incredulidad frente a las vacunas que pueden impedir que las personas asistan a lugares públicos.
	Las condiciones de aislamiento hacen que las personas quieran retomar su vida social	
Cultura deportiva en auge con deportes como fútbol, ciclismo, Formula 1, entre otros		
TECNOLOGICO	Avances tecnológicos que facilitan la disminución de costos	Resistencia al cambio en temas de transacciones virtuales
	Fácil acceso a cualquier tipo de dispositivo	Ataques cibernéticos
	Innovaciones que permiten mejores interacciones entre las personas	Rezagos en la evolución tecnológica como país.
ECOLOGICO	Disminución de uso de papel (facturas, billetes) con transacciones virtuales.	Se requiere de equipos que consumen energía constante y que aportan al calentamiento global.
LEGAL	*Licencias de uso y condiciones.	*Cambio en el sistema SSGT.
	*Manejo de datos / Políticas de confidencialidad	
	Marco normativo para funcionar que ofrece garantías para funcionar.	

Propuesta Financiera

De acuerdo con Producto Interno Bruto de año 2021 el cual nos indica que el sector de bares y restaurante le aporta el 4%, se realizó la proyección teniendo en cuenta la misma, y sectorizando la primera fase de proyecto vamos a abarcar la ciudad de Bogotá ya que encontramos en el 2020, 51.670 matrículas renovadas, confirmando así la reactivación económica. Lo cual proyecta el alcance que tendrá la aplicación.

Figura 3

Cifras generales del sector

ACTIVIDAD ECONÓMICA	MATRÍCULAS RENOVADAS 2020	CREADAS 2020	CANCELADAS 2020
Expendio a la mesa de comidas preparadas	51,670	11,939	9,899
Expendio por autoservicio de comidas preparadas	2,748	666	490
Expendio de comidas preparadas en cafeterías	17,479	3,334	3,652
Otros tipos de expendio de comidas preparadas n.c.p.	20,298	5,975	4,078
Catering para eventos	3,676	759	664
Actividades de otros servicios de comidas	1,273	322	184
Expendio de bebidas alcohólicas para el consumo dentro del establecimiento	34,558	7,160	9,832
TOTAL	131.702	30.155	29.799

Fuente RUES

Para iniciar el proyecto según la proyección realizada se necesita una inversión de \$92.000.000, requiere un apalancamiento financiero de \$ 72.000.000, en disponible habrá aproximadamente \$20.000.000 para ejecutar las actividades preoperativas.

Probabilidades:

Bajo las probabilidades contempladas se espera ingresar por el primer año \$ 375.171.840 y así obtener el punto de equilibrio

Figura 4

Ventas - Costo de Ventas

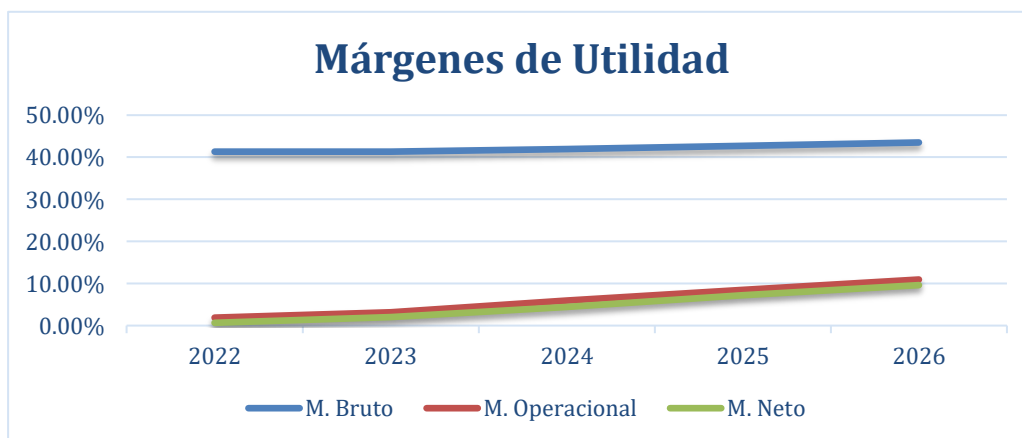


En la proyección de ventas bajo el escenario normal se considera alcanzar el 1% de los bares ubicados en la ciudad de Bogotá; los valores se establecieron de acuerdo con el promedio histórico del IPC, el cual arroja un porcentaje del 3.5 %.

La cual nos muestra una evolución en la utilidad Neta de la siguiente manera:

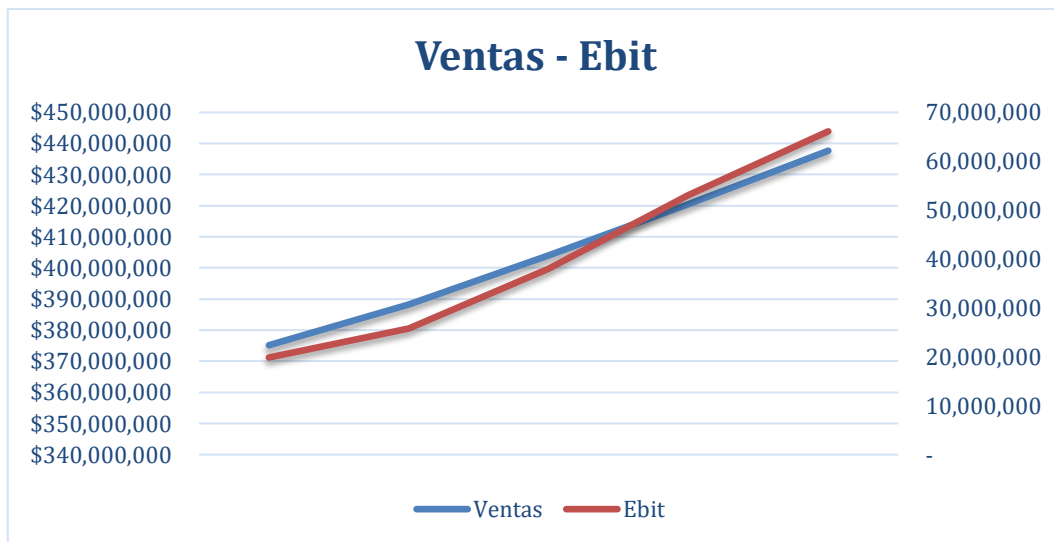
Figura

Márgenes de Utilidad



En esta grafica podemos evidenciar el crecimiento paralelo y constante. Su margen de utilidad es estable y evidencia que los costos, gastos en el desarrollo del proyecto es asertivo.

Figura
Comparativo ventas - EBIT



El comportamiento del Ebit frente a las ventas muestra un crecimiento favorable teniendo en cuenta el aumento en la carga impositiva y los gastos financieros que se sostienen durante el ciclo proyectado, aunque disminuyen hacia el último año según la amortización del crédito principal.

Bajo la premisa del escenario realista en el que se cumplen las proyecciones al 100% al cabo de 5 años, el modelo nos permite concluir con las siguientes cifras:

Evaluación del proyecto

EVALUACION DEL PROYECTO	
TIO	15% EA
VPN	\$ 23,519,632.75
CAUE	\$ 21,201,286.31
B/C	-1.33
TIR	25.99% EA
TIRM	16.29% EA
PB	3.97 AÑOS

Conclusiones y Recomendaciones

- Encontramos que el proyecto es viable considerando el amplio margen de acción que ofrecen los bares y restaurantes en ciudades principales, aprovechando su alta demanda, luego de lo que ocasionó la pandemia, y que dispone de un sector del mercado siempre atractivo que asocia a los pequeños inversores que buscan un emprendimiento que no exija importantes demandas de recursos y tiempo.
 - Las estrategias utilizadas actualmente por estos establecimientos en pro de atraer un mayor consumo resultan siendo la esencia del programa de fidelización, por lo que se trata de reforzar y consolidar un concepto que funcione de manera efectiva beneficiando tanto a los clientes como a los usuarios.
 - El programa de fidelización ejecutado de manera óptima puede por si solo otorgar una utilidad cercana a lo esperado; sin embargo, es importante considerar otras alternativas de ingresos donde incluso los proveedores de servicios paguen por el acercamiento directo que se les brinda con los usuarios finales. Para esto se deben evaluar condiciones de los servicios ofrecidos entre las partes y definir si existe una única negociación que favorezca a los implicados o se desarrolla otra negociación de manera paralela reconociendo costos e ingresos.
 - Dentro del análisis de los indicadores y los diferentes modelos estudiados se evidencia que los programas de fidelización son efectivos para que un consumidor retorne por un producto o servicio, por lo que es necesario que el programa sea lo suficientemente atractivo, lo que consideramos se alcanza con la temática de apuestas deportivas que no le cuestan al usuario en absoluto y que le permiten interactuar durante su estadía en el establecimiento comercial.
-

Bibliografía

PIB de Colombia. Datos Macro (2022) Recuperado de

<https://datosmacro.expansion.com/pib/colombia>

¿Que son los programas de fidelización? (2021) Recuperado de

<https://blog.hubspot.es/service/que-son-los-programas-de-fidelizacion>

El viaje del cliente (2021) Recuperado de

<https://elviajedelcliente.com/programas-de-fidelizacion/>

Colombia: perfil económico. CEPAL (2021) Recuperado de

<https://statistics.cepal.org/portal/cepalstat/perfil-nacional.html?theme=2&country=col&lang=es>

Estadísticas de la situación digital de Colombia (2021) Recuperado de

<https://branch.com.co/marketing-digital/estadisticas-de-la-situacion-digital-de-colombia-en-el-2020-2021/>

¿Cómo les fue a los bares y restaurantes colombianos en el 2020 por la pandemia? (2021)

<https://www.bancolombia.com/wps/portal/negocios/actualizate/perspectivas-economicas/como-les-fue-a-bares-y-restaurantes-colombianos-2020-por-pandemia>

Las apuestas por internet crecieron 73% y movieron 8.23 Billones en el 2020

<https://www.larepublica.co/empresas/apuestas-por-internet-crecieron-73-y-movieron-83-billones-en-ventas-durante-2020-3129404>

Anexos

Proyección Financiera
