

TABLA DE CONTENIDO

Resumen	i
Dedicatoria	ii
Agradecimientos	iii
Tabla de Contenido	iv
Índice de Tablas	v
Índice de Ilustraciones	vi
I. Introducción	1
II. Marco Teórico	4
The Lean Startup (Ries, 2011).....	5
Business Model Generation (Osterwalder & Pigneur, 2010)	5
Value Proposition Design (Osterwalder & Pigneur, 2014)	6
The Long Tail (Anderson, 2006).....	7
Administración Clásica.....	8
III. Metodología	10
Contexto.....	11
Negocio.....	11
Funcionamiento	11
IV. Análisis del Entorno.....	13
Análisis PEST.....	13
Análisis de 5 Fuerzas de Porter	15
Mapa del cliente.....	17
V. Modelo de Negocios.....	19
Propuesta de valor.....	19
Segmentos de clientes.....	20

Relaciones con los clientes	21
Canales.....	22
Fuentes de ingresos.....	23
Recursos clave	23
Actividades clave.....	24
Asociaciones clave.....	25
Estructura de costos	25
Resumen	26
VI. Plan de Marketing.....	27
Estrategia	27
Táctica.....	29
Plan de lanzamiento.....	31
VII. Modelo de Operación	33
Roles y estructura	33
Experiencia de usuario.....	34
VIII. Plan Financiero.....	36
Escenarios	36
Estructura de Ingresos y Costos.....	37
Análisis de Punto de Equilibrio	40
Estados de Resultados.....	43
Rentabilidad.....	45
IX. Oportunidades Futuras	46
Integración dentro del negocio actual.....	46
Expansión a otros negocios	48
X. Conclusiones	50
Resultados.....	50
Reflexiones	51
Recomendaciones	52
Anexo I. Bibliografía	54
Anexo II. Método Lean Startup	56
Ciclo Construir-Medir-Aprender	56
Mínimo Producto Viable Final	57
Anexo III. Sensibilización.....	65
Escenario Pesimista	65
Escenario Optimista.....	66

Índice de Tablas

Tabla 1. Resumen de preguntas a responder en el trabajo	10
Tabla 2. Parámetros de los escenarios financieros.....	37
Tabla 3. Flujo de caja neto por trimestre.....	43

Tabla 3. Estados de Resultados 2018-2020.....	44
Tabla 4. Estado de Resultados como Porcentaje de los ingresos obtenidos	44
Tabla 5. Estado de Resultados como Porcentaje respecto del año 2018.....	44
Tabla 6. Estado de Resultados del Escenario Pesimista	65
Tabla 7. Estado de Resultados del Escenario Optimista	66

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1. Modelo Canvas	6
Ilustración 2. El lienzo de la Propuesta de valor	7
Ilustración 3. La Cola Larga	8
Ilustración 4. Modelo de 5 fuerzas de Porter	9
Ilustración 5. Las posiciones estratégicas del Modelo Delta	9
Ilustración 6. Mapa de valor de usuarios y recintos.....	18
Ilustración 7. Resumen de la aplicación del Modelo Canvas.....	26
Ilustración 8. Logotipo de Marketball.....	30
Ilustración 9. Estructura de la organización.....	34
Ilustración 10. Flujo de reserva de cancha.....	34
Ilustración 11. Flujo de exportación de reportes.....	35
Ilustración 12. Reservas semanales 2018-2020	38
Ilustración 13. Evolución de costos semanales 2018-2020.....	39
Ilustración 14. Estructura de Costos semanales	39
Ilustración 15. Punto de Equilibrio	40
Ilustración 16. Necesidad de inversión inicial	41
Ilustración 18. Recuperación de la inversión	42
Ilustración 18. Flujo de caja proyectado	42
Ilustración 19. Ingreso de usuario	57
Ilustración 20. Búsqueda.....	58
Ilustración 21. Resultados Búsqueda	58
Ilustración 22. Vista de la Cancha.....	59
Ilustración 23. Reservar	59
Ilustración 24. Pago Webpay	60
Ilustración 25. Reserva Confirmada.....	60
Ilustración 26. Ingreso Recintos.....	61
Ilustración 27. Panel de Control.....	61
Ilustración 28. Administrador de Reservas	62
Ilustración 29. Gestión de Horario Reservado	62
Ilustración 30. Gestión de Horario No Reservado	63
Ilustración 31. Mapa de Calor.....	63
Ilustración 32. Reporte de Ingresos.....	64
Ilustración 33. Breakeven y Payback de Escenario Pesimista	66
Ilustración 34. Breakeven y Payback de Escenario Optimista.....	67