

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



“2K”

Programa de Emprendimiento Avanzado

Daniel Karim Abdala

Bogotá D.C. Colombia

2020

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



“2k”

Programa de Emprendimiento Avanzado

Autor: Daniel Karim Abdala

Tutora: Ángela Pulido

Administración de empresas

Bogotá, Colombia

Tabla de Contenido

Resumen Ejecutivo.....	7
Abstract.....	9
1. Descripción general del proyecto.....	11
1.1 Antecedentes.....	11
1.2 Oportunidad.....	12
1.3 Misión.....	12
1.4 Metas y Objetivos.....	13
1.5 Descripción de la industria o el sector.....	13
1.6 Fortalezas y competencias basicas.....	14
2. Validación de la oportunidad.....	15
3. Construcción y validación del mínimo producto viable.....	17
4. Producto y servicio.....	19
5. Plan de marketing.....	21
5.1 Entorno económico.....	21
5.2 Demanda actual.....	22
5.3 Barreras de entrada.....	24
5.4 Clientes.....	25
5.5 Competencia.....	26
5.6 Forma de competir.....	27
5.7 Estrategia de mercado.....	29

5.8 Publicidad.....	29
5.9 Medios.....	30
5.10 Otros medios.....	30
5.11 Imagen del Negocio y Percepción.....	31
5.12 Estrategia de precio.....	31
5.13 Pronostico de ventas.....	33
5.14 Importancia del factor precio.....	33
5.15 Politicas de servicio al cliente.....	33
5.16 Distribución	34
5.17 Ubicación de la Competencia.....	34
5.18 Canales de distribución	35
6.Plan Operacional	36
6.1 Costos.....	36
6.2 Entorno legal.....	37
6.3 Regulaciones especiales.....	39
6.4 Número de empleados.....	39
6.5 Tipo de trabajo.....	39
6.6 Forma de pago.....	40
6.7 Experiencia.....	40
6.8 Funciones.....	41
6.8.1 Horarios.....	41
6.9 Descripción de los puestos de trabajo.....	42
6.9.1 Gerente.....	42
6.9.2 Auxiliares de sistemas.....	42
6.9.3 Empleados Externos.....	42
6.10 Evaluación de empleados.....	43
6.11 Inventarios.....	44
6.12 Proveedores.....	45

6.13 Gestión y organización.....	46
7.Gastos de inicio y capitalización.....	46
8.Plan Financiero.....	47
9. Riesgos y supuestos críticos.....	51
9.1 Estrategia de salida.....	52
10.Beneficios a la comunidad.....	52
10.1 Desarrollo económico.....	52
10.2 Desarrollo de la comunidad.....	53
10.3 Desarrollo Humano.....	53
11.Bibliografía.....	54

Lista de Especiales

Tabla 1 : Balance General.....	47
Tabla 2 : Estado de resultados	48
Tabla 3: Flujo de caja año 1 primera parte	49
Tabla 4 Flujo de caja año 1 segunda parte	49

Resumen Ejecutivo

Este proyecto está basado en la creación de una empresa de apuestas deportivas que se caracterice por la rapidez para efectuar las apuestas por parte de los clientes, la diversidad de modalidades de apuesta y el pago inmediato de las ganancias.

Con el auge de la venta de productos y servicios por medio de plataformas digitales y aplicaciones para celular, el nuevo mercado de apuestas deportivas se ha venido desarrollando en Colombia en los últimos años ofreciendo una oportunidad de negocio con altas probabilidades de crecimiento en el mediano tiempo y expansión en el largo plazo.

El producto, clasificado dentro de los juegos de azar, consiste en la utilización de plataformas digitales y aplicaciones de celular para facilitar a los clientes potenciales efectuar una apuesta de forma rápida y poder cobrar sus ganancias por el mismo medio. Nos posicionaremos como una empresa que ofrece muchas alternativas y es seria y rápida en los pagos, como beneficios que serán fácilmente identificados por los clientes. El mercado está compuesto por empresas que tienen estos servicios ya implementados y que operan a nivel nacional. Nuestra empresa se diferenciará y se posicionará por la rapidez para efectuar la apuesta mediante un sistema amigable, fácil de manejar para que personas con pocos conocimientos de manejo de programas puedan ingresar sin problemas. Igualmente nos posicionaremos como empresa que paga inmediatamente a los ganadores.

Debido a que el tamaño de la empresa inicialmente es el de una micro-empresa, el equipo inicial que tendrá a cargo el comienzo de operaciones estará dirigido por mi, ingenieros de sistemas y auxiliares con conocimientos de redes, esperamos llegar al punto de equilibrio en 6 meses por el auge actual que tiene este tipo de negocio.

Palabras Clave: Emprendimiento, Apuestas deportivas

Abstract

This project is based on the creation of a sports betting company that characterized by the speed to place bets by customers, the diversity of betting modalities and the immediate payment of the winnings.

With the boom of the sale of products and services through digital platforms and mobile applications, the new sports betting market has been developing in Colombia in recent years offering a business opportunity with high chances of growth in the medium time and expansion in the long term.

The product, classified in gambling, consists of the use of digital platforms and mobile applications to facilitate potential customers to place a bet quickly and collect their winnings by the same means. We will position ourselves as a company that offers many alternatives and is serious and fast in payments, as benefits that will be easily identified by customers. The market is made up of companies that have these services already implemented and that operate nationwide. Our company will be differentiated and positioned by the speed to place the bet through a friendly system, easy to handle so that people with little knowledge of program management can enter without problems. We will position as a company that immediately pays the winners.

Because the size of the company initially is that of a micro-company, the initial team that will be in charge of the start of operations will be led by me, systems engineers and

assistants with network knowledge, we hope to reach the point of balance in 6 months for the current boom in this type of business.

Key Words: Entrepreneurship, Sports Betting

1. Descripción general del proyecto

1.1 Antecedentes

En la búsqueda de un negocio nuevo, se parte de la idea de incursionar en un sector que sea poco desarrollado en Colombia y que puede reducir los riesgos que se presentan al tratar de incursionar en mercados saturados por múltiples competidores con agresivas estrategias de ventas.

De ahí surge la oportunidad de ser pioneros lo cual nos brinda más oportunidades de éxito.

Llevo un año investigando sobre el tema de apuestas deportivas consultando diferentes fuentes incluyendo entrevistas presenciales a expertos del sector.

Se han investigado y analizado empresas que ya están en funcionamiento, para analizar las utilidades, el flujo de caja, y la mano de obra y tiempo que requiere cada uno de ellos.

1.2 Oportunidad

Los resultados nos han indicado:

-Existe un mercado potencial bastante grande de más de 30 millones de personas. (Dinero,2018)

- La tecnología actual permite la operación total del negocio con reducidos costos de operación, mantenimiento y mano de obra.

- Se ha observado el rápido crecimiento de este tipo de negocios en otros países de la región en donde se presentan incrementos en promedio del 38% anual y en el poco tiempo que lleva en Colombia desde su legalización se han presentado incrementos hasta del 35% y se observan ventas de 250 mil millones mensuales y se espera para 2020 que las ventas mensuales lleguen a 300 mil millones mes- (yogonet group, 2014. Dinero,2018)

1.3 Misión

Ser una plataforma de apuestas deportivas atractiva y fácil de usar que permita que los clientes puedan tanto apostar por el deporte, equipo o jugador de su preferencia como hacer un seguimiento de lo que suceda con su apuesta de forma ágil, segura y confiable.

1.4 Metas y objetivos

El objetivo principal es la creación de una página web y aplicaciones para celular, en donde los usuarios puedan realizar apuestas de una forma fácil y rápida, en diferentes deportes, torneos y encuentros, con múltiples opciones y asequible a cualquier tipo de presupuesto, que nos permita a 3 años tener una participación en el mercado nacional del 20%.

1.5 Descripción de la industria o el sector

El negocio de apuestas deportivas en línea en una nueva modalidad de apuestas de gran auge y crecimiento caracterizada por la facilidad y rapidez para efectuar una apuesta mediante el aprovechamiento de nuevas tecnologías en línea y medios como los celulares inteligentes y sus aplicaciones.

- Venta de recargas de créditos: Acción por la cual se coloca a disposición de los usuarios finales o clientes jugadores las recargas de créditos necesarios para poder apostar en la plataforma.
- Juego: Apuestas realizadas por los jugadores en las diferentes plataformas. Estas apuestas generan una premiación específica que se paga inmediatamente.
- Afiliación: Incluye las labores de comunicación y mercadeo necesarias para la vinculación de usuarios online al sitio web a través de ID o código de identificación que cada usuario cree al ingresar en la plataforma seleccionada.
- Pago de Notas de Retiro: Se podrá pagar a los jugadores por medio de notas de retiro que les serán enviadas para cobro bancario o pagos por transferencias electrónicas, el cliente puede igualmente elegir si mantiene las ganancias para futuras apuestas.
- Punto de Venta: será una opción que se estudiará en el corto plazo para una segunda etapa.

1.6 Fortalezas y competencias básicas

El promotor de esta empresa soy yo Daniel Karim Abdala, soy creador y dueño del proyecto.

Fui capacitado en todo el tema tecnológico que se requiere para un perfecto funcionamiento de la plataforma en la cual se apuesta, tengo experiencia en ventas y negociación. Para una segunda etapa del negocio se tiene proyectado buscar un aliado que nos permita ofrecer nuestros servicios en puntos de venta propios en donde los clientes puedan realizar sus apuestas directamente

2 Validación de la oportunidad

Este proyecto no puede ser encasillado para un segmento en específico de la población ya que cualquier persona natural puede ser un cliente potencial, pero se puede enfocar a clientes específicos como lo son los aficionados, los estudiantes universitarios, los deportistas y los amantes de las apuestas. El tamaño del mercado es además muy amplio debido a que las apuestas se pueden realizar desde un precio muy bajo y asequible.

El principal problema que tienen los usuarios a los cuales nos dirigimos y que fue validado mediante observación, se puede presentar cuando estos no poseen una tarjeta de crédito para realizar la apuesta por la plataforma de internet, para este grupo tendremos la opción de pagar en efectivo en los puntos de pago y envíos de otras empresas que hay ubicados en todas las ciudades.

El problema se evidencio debido a que se le pregunto a una gran cantidad de personas sobre las apuestas deportivas y la respuesta de muchos fue que no podían realizarlas por no tener acceso a una tarjeta de crédito.

Necesitamos atender las necesidades específicas de estudiantes universitarios que son clientes potenciales, al igual que las necesidades de personas que frecuenten apuestas deportivas y conocer un poco más su comportamiento frente al tema.

Sus principales falencias son: falta de conocimiento y facilidad a la hora de realizar las apuestas y reclamar los respectivos premios.

El mercado de las apuestas deportivas en Colombia durante el 2018 facturó 1.83 billones de pesos. (La Republica,2019). Debemos tener en cuenta que esta facturación se presenta en gran parte en empresas no autorizadas por Coljuegos y que a pesar del riesgo que corrían en su negocio las ventas son muy altas. En los últimos años Coljuegos comenzó a entregar licencias de funcionamiento lo cual hace que el sector de apuestas deportivas entre en una etapa de crecimiento por la lógica expansión que se va a presentar al ser un negocio legal.

El negocio se ve potencializado por el recurso de apuestas en línea a través de páginas web y aplicaciones para celular que facilita el acceso de los clientes a las plataformas y disminuye considerablemente los costos de funcionamiento con su consecuente aumento de la utilidad.

El mercado de apuestas deportivas en Colombia es relativamente nuevo y aunque estas existían y se podían hacer en línea con empresas y plataformas de otros países, el hecho de ser empresas colombianas genera mayor confianza entre los clientes por la facilidad de cobro de sus ganancias, y la seguridad de no ser estafados.

3 Construcción y validación del mínimo producto viable

Es claramente un mercado en nacimiento en su etapa legal. Aunque es muy difícil determinar datos de crecimiento confiables por no existir estadísticas que se puedan comparar debido a que estas empresas no eran reguladas por autoridades de control.

Como en todo negocio de azar, es una amenaza un alto número de ganadores a la vez con sumas de dinero altas, pero la industria de las apuestas ha mostrado a través de los años que esta posibilidad es bastante remota, lo que minimiza estadísticamente el riesgo y lo hace un negocio atractivo.

Es una fortaleza del negocio los altos crecimientos de la industria que a través de los años no pierde vigencia, aumenta y se desarrolla con nuevas tecnologías de costos relativamente bajos.

El entorno favorable para el éxito de la idea está dado por el sentimiento casi generalizado de las personas de obtener ingresos fáciles a través de los juegos de azar. A pesar de las estadísticas que demuestran que obtener ganancias por este medio no es fácil, la industria sigue creciendo porque se mantiene el concepto de que siempre existe una posibilidad si se compra, en donde juega un papel importante la fe y la esperanza de las personas. Estos factores psicológicos han sido siempre dominantes en la industria de las apuestas y seguirán en crecimiento en la medida en que se siga volviendo más difícil la obtención de fortunas por medios normales.

El negocio que se desarrolla en gran parte en plataformas web, está favorecido por la libre divulgación de internet, su cubrimiento mundial y el cada vez más fácil acceso de todos los sectores socio económicos. Igualmente, el negocio se favorece por las políticas de libre participación y baja regulación de internet que le dan una cobertura mundial.

La tendencia del negocio y la industria en general en Colombia es crecer rápido y diversificarse ampliándose a nuevos servicios que faciliten el acceso a la red.

Otra tendencia del negocio será la entrada de nuevos competidores legales (lo cual le interesa a la nación por sus aportes al sector salud) pero consideramos esta libre competencia como un riesgo medio por el amplio mercado que existe.

El producto se caracteriza por su facilidad a la hora de realizar apuestas y cobrar los premios ya que no requiere exclusivamente de una tarjeta de crédito para poder realizarlas, existen otras posibilidades.

El beneficio principal que le trae al cliente es la facilidad y comodidad a la hora de realizar las apuestas y reclamar los premios.

Los principales elementos claves del servicio que se deben exponer al mercado son: Una transparencia en todas las transacciones, facilidad y comodidad.

Para lograr los objetivos a corto plazo esperamos hacer una fuerte campaña en redes sociales por su bajo costo y efectividad. Este tipo de negocio requiere una inversión en publicidad en medios cercanos a los sectores a atacar, en la medida en que se vaya viendo el crecimiento del negocio se ira diversificando la utilización de medios para poder llegar a nuevos sectores.

Para lograr los objetivos en de largo plazo requiere una inversión en mejorar la plataforma y aumentar los presupuestos de inversión en promoción y publicidad.

Por ser una empresa centrada en manejos en línea, los requerimientos más importantes son los equipos de cómputo.

4 Producto y servicio

Apuestas deportivas en línea a través de plataformas digitales mediante la utilización de una página web y aplicaciones para los sistemas IOS y Android para celulares.

Lo que se quiere lograr es que las personas encuentren una nueva forma de entretenimiento invirtiendo la cantidad de dinero que cada uno considere adecuada, para obtener ganancias de una forma fácil, cómoda y con garantía de pago de sus ganancias.

La visión a largo plazo es la proyección países de Suramérica debido al crecimiento del sector que va en un aumento importante en los países de la región.

En el proceso de mejora continua los clientes podrán observar mayores beneficios a la hora de reclamar los premios en efectivo al poco tiempo de ganar su apuesta.

Para esto será necesario llegar al público target por medio de redes sociales y posicionamiento en Google en una primera etapa y canales de televisión deportivos

posteriormente, con el fin de darnos a conocer como una empresa confiable que pretende suplir las necesidades de los usuarios a la hora de realizar apuestas deportivas.

Los clientes como ya lo hemos identificado son apostadores de todas las edades, personas naturales con gustos por otros tipos de entretenimiento.

Se tendrá en cuenta el aumento en las ventas durante un periodo de un año, se ira registrando los cambios hechos y así mismo si impactan directamente en las utilidades o no.

Las fortalezas es la facilidad y comodidad a la hora de realizar las apuestas y cobrar los posibles premios. Nuestra principal debilidad es el bajo capital de inversión inicial.

Nuestra ventaja competitiva estará centrada en la rapidez de respuesta en atención a los clientes y pagos de ganancias.

Contamos con una oportunidad de mercado muy amplia ya que es un sector en crecimiento y conocemos muy bien nuestro target lo cual nos puede permitir operar y participar en el mercado fuertemente.

Inicialmente comenzaremos con las siguientes líneas de apuestas:

- Ganador
- Empate
- Marcador en goles
- Jugadores que marcan los goles
- Resultado primer tiempo

Los clientes podrán escoger cualquier opción de las líneas de apuestas disponibles y hacer la apuesta por el valor que quiera apostar.

En caso de ganar podrá reclamar el valor por la misma cantidad que apostó, en caso de no acertar pierde su apuesta.

Las ganancias serán abonadas en su cuenta para que las tengan disponibles para futuras apuestas.

5 Plan de marketing

5.1 Entorno económico

Tamaño del mercado: El tamaño del mercado esta segmentado por todas aquellas personas que sean mayores de 18 años en el territorio nacional, dentro de este segmento encontramos subsegmentos de los siguientes grupos: personas interesadas en apuestas deportivas, deportistas, estudiantes universitarios, personas sin tarjeta de crédito, y personas de estratos sociales medio – bajo por la facilidad de realizar apuestas con bajos montos de dinero.

Porcentaje del mercado esperado: Se espera el primer año obtener una participación del mercado global en Colombia del 3%, a partir del segundo año, mediante el incremento de

publicidad, promoción y presencia en transmisiones deportivas lograr un incremento anual del 15%.

5.2 Demanda Actual

La demanda actual del mercado viene creciendo de forma acelerada desde 2016 cuando se comenzaron a autorizar las licencias para este tipo de apuestas. Esto a producido que se hayan creado nuevas empresas que son fuertes en publicidad y promoción ayudando de esta forma a divulgar este género de apuestas.

El volumen de este mercado que está claramente determinado por la obligación de ser mayor de edad, se segmenta un primer grupo de aficionados deportivos que se a calculado en 27 millones de personas, en su mayoría aficionados al fútbol, pero un segmento determinante es el grupo de aficionados a las apuestas y los juegos de azar que aportan un mayor número de clientes potenciales. Se determinó que el mercado actual es de aproximadamente 30 millones de personas que generaran para 2.020 ventas mensuales por 300.000 millones. (La Republica, 2019. Gaming Intelligence, 2019. Dinero, 2018.)

Tendencias del mercado: Las tendencias de crecimiento actuales son muy altas y se mantendrán así durante los próximos 3 años, actualmente se han visto altos incrementos pero esta cifra se irá reduciendo, estos altos crecimientos se han producido por las nuevas

regulaciones que permitieron que estas empresas se legalizaran y pudieran divulgar su actividad en medios masivos. (I Gaming en Sudamérica, 2017)

Las tendencias de preferencias de los usuarios analizadas en el mercado colombiano y en otros países, nos muestran que las apuestas están evolucionando hacia otros aspectos diferentes a al sector deportivo. De esta forma vemos que la tendencia de evolución de servicios se proyectará hacia el mayor detalle de las apuestas en donde el cliente tendrá la opción de seleccionar múltiples opciones para seleccionar y a su vez la tendencia de desarrollo de productos se encaminará a nuevas opciones nuevas y novedosas como la política, acertar cambios en productos nuevos que van a ser lanzados de tecnología y vehículos y se buscaran nuevas tendencias que en un momento específico marquen una alta tendencia en compras, interés y cambios de actitudes de los consumidores.

Potencial de crecimiento: El ingreso de nuevas compañías al sector a colaborado con el desarrollo de esta actividad, aunque es un acelerado crecimiento de la competencia con grandes capitales que les permite hacer cuantiosas inversiones en publicidad y promoción, el tamaño del mercado es todavía muy grande y esto determina el momento ideal para ingresar con un negocio mediano que se pueda ir desarrollando y creciendo en el mediano plazo.

Las oportunidades están dadas en la oportunidad de captar clientes con un servicio centrado en el cumplimiento y en generar confianza en cuanto al pago de ganancias se refiera, mediante el cumplimiento y la rapidez de los desembolsos.

5.3 Barreras de entrada

1. Capital de inversión menor a las actuales compañías que ya ingresaron al mercado: para darle manejo a esta posible desventaja hemos proyectado un crecimiento acorde con la inversión y un retorno de inversión a mediano plazo y concentrar los esfuerzos en el servicio y cumplimiento.

2. Altos costos de publicidad y promoción: Se establecerán como medios de divulgación inicial las redes sociales y la promoción del sistema voz a voz y como una segunda opción posterior se ingresará en medios masivos.

Cambios en el entorno: Los cambios de tecnología no afectaran el negocio porque este aspecto es un alto determinante en el desarrollo de la actividad y se tiene programado estar actualizado en nuevas tecnologías para mantener la competitividad.

No se ven en el corto plazo un cambio de regulaciones gubernamentales debido a lo reciente de la ley actual que es del 2016 y no se han presentado afectaciones que obliguen a un cambio brusco de normas por lo tanto no consideramos que este sea otro aspecto que afecte el desarrollo del proyecto. En el momento de presentarse algún cambio en esto se analizará su impacto.

Los cambios en la economía pueden afectar el negocio en la medida en que una fuerte recesión puede reducir considerablemente el presupuesto o la disponibilidad de dinero disponible que las personas disponen para las apuestas y juegos de azar. Aunque en los últimos meses se han visto señales de una posible recesión en los mercados mundiales,

creemos que en caso de presentarse, no afectará de forma drástica a Colombia debido a que no somos un país determinante de la economía mundial.

5.4 Clientes

El proyecto en sí no puede ser encasillado para un segmento en específico ya que cualquier persona natural puede ser un cliente potencial, pero si se puede enfocar a clientes ideales como lo son estudiantes universitarios, jugadores de futbol y amantes de las apuestas.

El tamaño del mercado es muy amplio debido a que las apuestas se pueden realizar desde un precio muy bajo y asequible.

El producto se caracteriza por su facilidad a la hora de realizar apuestas y cobrar los premios ya que no requiere de una tarjeta de crédito para poder realizarlas.

La plataforma que se va a desarrollar tendrá como característica principal su fácil manejo. Entendemos que el manejo de aplicaciones y páginas web es un a barrera para muchas personas que son nuestros clientes potenciales por lo que consideramos un beneficio para nuestros clientes el manejo fácil de nuestros programas.

El beneficio principal que le trae al cliente es la facilidad y comodidad a la hora de realizar las apuestas y reclamar los premios.

5.5 Competencia

Las empresas de la competencia son:

- Wplay

- Betplay

- Zamba

- Colbet

-Codere Colombia

- Mi jugada

- Masgol

- Luckia Colombia

- Sportium Colombia

- Rushbet

-Aquí juego

-Apuéstalos

Servicios de la competencia:

- Cuotas: Permiten que el cliente pueda hacer su apuesta en directo

- Apuestas disponibles: además de ganador se ofrecen múltiples variables de apuesta, con variables como tiempo, jugadores, faltas cometidas, tiros de esquina etc

- Bonos de Bienvenida: en algunas casas de apuestas estos pueden constituirse el primer depósito para apostar, también este tipo de bonos puede ser permanente en otras empresas.

- Asistencia y asesoría permanente en línea: servicio que se ofrece con chat en línea para resolver inquietudes y atender clientes permanentemente.

- Métodos de pago y retiro: con este servicio se pretende facilitar el flujo de dinero entre el cliente y la empresa, el servicio está diseñado para hacer la transacción más fácil y amigable para el usuario.

- Imágenes en vivo: es un servicio que está comenzando a implementarse y que es muy útil para los clientes que apuestan en directo.

5.6 Forma de Competir

Son negocios en donde el 95% de sus transacciones son a través de páginas web o aplicaciones que se descargan en computadores y celulares. Una variación del negocio menos utilizada por los clientes es la de realizar la apuesta en puntos ubicados en diferentes puntos de las ciudades. El objetivo final en la obtención de clientes consiste en facilitar la transacción

reduciendo los tramites y los tiempos para realizar la oferta. Las empresas trabajan en buscar la mayor cantidad de servicios enfocados en estas variables para captar una mayor porción del mercado.

A esto se suma la variedad de opciones para ganar para que el apostador pueda tener alternativas de que le permitan una mayor posibilidad de acertar y que a la vez genere mas ingresos a la compañía de apuestas.

Competidores Indirectos:

Puede considerarse como competidores indirectos otros tipos de apuestas (no necesariamente deportivas) que se ofrecen en puntos de venta específicos y que implican un desplazamiento del cliente hasta un establecimiento específico para realizarla.

Este grupo de competidores que incluimos, se consideran competidores directos y no son aliados por el momento. Son considerados directos por ofrecer los mismos productos que nuestra empresa.

Wplay, Bet Play y Codere son los de hacen una mayor presencia en medios masivos, se puede ver que disponen de un alto presupuesto de publicidad.

Igualmente, estas tres empresas son las mas activas en sus campañas de promoción con ofrecimientos permanentes de bonos para nuevos clientes y clientes antiguos que aumenten su volumen de apuesta.

5.7 Estrategia de mercado

Contactos con los clientes: Los primeros contactos con los clientes se realizarán por medio de cobertura de todas las redes sociales que faciliten el redireccionamiento a través de links a la página web de la empresa donde se realicen transacciones. Igualmente, se ofrecerá una aplicación para celulares el cual estará disponible para las plataformas IOS y Android.

5.8 Publicidad

Publicidad por medio de las redes sociales más utilizadas (Facebook, Instagram y Twitter) invitando a las personas a hacer parte de las apuestas deportivas.

El mensaje inicial estará basado en ofrecer una plataforma de apuestas amigable y sencilla que no sea una barrera de ingreso, se ofrecerá un pago rápido mediante abono a la cuenta del usuario

5.9 Medios

Se utilizarán medios de bajo costo inicialmente que permitan hacer una cobertura masiva para llegar a la mayor cantidad de personas al menor costo posible por contacto como una estrategia para iniciar ventas que le den a la empresa un flujo de caja inicial que le permita ir buscando otras alternativas de promoción en medios como radio y televisión en una segunda etapa.

5.10 Otros Medios

Se utilizará el voz a voz estimulado con bonos de apuesta que se abonaran por redireccionar cierto número de veces el link de la dirección de la dirección web de la empresa y otro tipo de bono por mayor valor en caso de que la persona redireccionada realice un depósito para efectuar apuestas.

5.11 Imagen del Negocio y Percepción

Se quiere proyectar la imagen de facilidad y agilidad en las transacciones de pago y cobro, queremos que se perciba una imagen de empresa cumplidora en los pagos para generar confianza que aumente el volumen de las apuestas y sus montos.

Por ser un negocio de un alto contenido de confianza ya que los clientes hacen sus apuestas sin garantías de retorno en caso de ganancia, posicionaremos la empresa generando confianza mediante el cumplimiento de las obligaciones.

5.12 Estrategia de precio

No hay un costo directo o cobro que se le haga al cliente por acceder el servicio, los ingresos de la compañía son de las apuestas que no generen ganancia y que quedan en la empresa pero para el cliente el acceso es gratis.

La estrategia está basada en la captación de clientes, hemos proyectado un crecimiento anual que garantice la sostenibilidad de la empresa para lo cual hemos diseñado una estrategia de captación con una apuesta inicial inferior a la de la competencia lo cual lo podemos lograr debido a nuestros menores costos de operación.

De acuerdo a nuestro análisis competitivo, nuestro plan de lanzamiento del producto incluirá igualmente promociones basadas en la apuesta inicial del cliente. Estas promociones podrán ser superiores dependiendo del flujo de caja. Para esto seremos muy ágiles para identificar los momentos oportunos en que los picos altos del flujo nos permitan modificar las promociones.

El manejo de redes sociales como eje central de nuestro plan de mercadeo nos permite comunicar rápidamente cambios en la estrategia de promoción que incluya variaciones en las apuestas.

Igualmente, como estrategia, vamos a responder con rapidez a la competencia monitoreando sus movimientos permanentemente sobre todo en el desarrollo de eventos especiales, campeonatos especiales y grandes finales en donde el número de apuestas se incrementa y son una oportunidad para ganar participación en el mercado e incrementar las ventas.

Nuestra estrategia está justificada en que somos una empresa nueva en el mercado con un capital de inversión baja que nos obliga a llegar rápidamente al punto de equilibrio que nos permita mantenernos en el mercado.

5.13 Pronóstico de ventas

Consideramos como precio el valor inicial de la primera apuesta que en algunas empresas es de 20.000, para el lanzamiento de nuestra empresa hemos determinado que este valor inicial no tendrá un mínimo obligatorio como una ventaja competitiva.

5.14 Importancia del factor precio

No es un factor decisivo, consideramos que las decisiones de compra estarán centradas en la confianza que se tenga del pago de las ganancias, rapidez del servicio y facilidad de acceso.

5.15 Políticas de servicio al cliente

La política general de servicio al cliente está basada en rapidez y generación de confianza para lo cual determinamos las siguientes prioridades:

- Atención personalizada rápida: vía chats de servicio y página web.

- Desembolso inmediato de ganancias: a través de convenios bancarios.
- Información permanente en tiempo real: a través de mensajes, app y página web

Crédito no tenemos, los pagos deberán hacerse con anterioridad al evento al que se esté apostando.

5.16 Distribución

Por ser un servicio basado en sistemas de comunicación a través de internet , nuestra ubicación estará determinada por el cubrimiento de la red a nivel nacional y la facilidad que demos al cliente potencial para encontrarnos y acceder.

Nuestra ubicación esta determinada por las opciones de búsqueda, y la ubicación prioritaria en los resultados que estas generen, por la facilidad para acceder y manejo del programa.

5.17 Ubicación de la Competencia

Al no existir una ubicación geográfica como el punto de venta, la ventaja competitiva sobre este será la presencia en redes y promoción para inducir al ingreso de la página web y apps.

Es importante tener presencia en todas las opciones de búsqueda que los clientes hagan con diferente combinación de palabras y en donde van a aparecer todas las empresas del sector.

5.18 Canales de distribución

El producto se vende por medio de canales directos mediante páginas web y app, en un volumen menor a través de puntos de venta de expendedores de lotería en línea.

No se tiene proyectado la creación de una fuerza de ventas propia o representantes independientes

6 Plan Operacional

6.1 Costos

Producción: La producción de los productos y servicios se realiza completamente por desarrollo de software en las oficinas de la compañía y en contrato con desarrolladores externos.

Especificaciones de montaje

Ninguna especificación especial, no se requiere atención al público ni ningún tipo de fabricación especial. Los requerimientos son de oficina con instalación de una red interna y adecuada para el uso de computadores.

Requerimientos físicos

No se requiere de una ubicación con características especiales ni de cercanías a sitios específicos.

6.2 Entorno legal

Requisitos, permisos y regulaciones: Según lo dispuesto en la Resolución No. 20161200025334 de Coljuegos (Coljuegos, 2016) , los requisitos para la licencia son:

“• Que el objeto social disponga que la sociedad se encuentra facultada para operar juegos de suerte y azar, se prueba aportando el certificado de existencia y representación legal.

- Certificado de constitución de la sucursal (solo para sociedades extranjeras).
- El Registro Mercantil de la sociedad deberá tener inscrito el código CIU 9200 “actividades de juegos de azar y apuestas”.
- La sociedad solicitante deberá tener una vigencia de por lo menos dos años adicionales a la vigencia del contrato, se debe tener en cuenta que estos contratos suelen firmarse por cinco años.
- No tener prohibiciones, inhabilidades y/o incompatibilidades de acuerdo a lo dispuesto en los artículos 122 y 127 de la Constitución y en el artículo 8 de la Ley 80 de 1993 .
- Tener una cuenta bancaria en una entidad financiera en Colombia.
- Acreditar requerimientos de carácter financiero.

- Cobertura de pago de premios y devolución de fondos a los jugadores, que se puede constituir a través de un encargo fiduciario o de un aval bancario.

Los requerimientos técnicos previos necesarios para la obtención de la licencia son:

- Ensamblaje inicial del Sistema Técnico de Juego, esto es el conjunto de sistemas, hardware, software, bases de datos, e infraestructura informática utilizada por el Operador para el desarrollo, la organización y explotación de los juegos operados por internet.

- Certificación del cumplimiento de los requerimientos técnicos expedido por el ente certificador autorizado por Coljuegos.

- Proyecto técnico en el que se describa la arquitectura del Sistema Técnico de Juego y cada uno de sus componentes en aspectos como la plataforma tecnológica, las entidades de datos, los procesos y procedimientos operativos y de seguridad de la información que utiliza para la operación y funcionamiento del sistema.”

6.3 Regulaciones especiales

En mayo de 2016 el gobierno colombiano por intermedio de Coljuegos, reguló las apuestas por internet, estas apuestas se venían realizando en el país de forma clandestina o por medio de páginas creadas en el exterior que operaban sin ninguna regulación.

Estas regulaciones permitieron el desarrollo de la industria y la creación de nuevas empresas que pudieran operar legalmente y así el gobierno obtendría un beneficio adicional por ingreso de impuestos y una mayor contribución para el sector salud que es el mayor beneficiario de los juegos de azar.

6.4 Número de empleados

Se tendrán 3 empleados en el inicio de la operación.

6.5 Tipo de trabajo

Las 3 personas que trabajarán inicialmente tendrán que ser profesionales, dos de estos serán especialistas en sistemas con experiencia en manejo de páginas web-Contratación

de empleados: En la ciudad de Bogotá que será la sede de la empresa, los procesos de selección y contratación serán por cuenta del gerente general. Todos los empleados tendrán un contrato a término indefinido.

El proceso de búsqueda será por medio de anuncios publicados en medios masivos.

6.6 Forma de pago

Los salarios se pagarán mensuales con sueldos fijo para los profesionales en sistemas y sueldo más comisiones para el gerente.

6.7 Experiencia

Los empleados que inicialmente comenzarán con la empresa, deben tener experiencia en el manejo de este tipo de productos. Es requisito indispensable que sean Ingenieros de sistemas y conocimiento de operación de páginas web y servicios en línea en tiempo real.

6.8 Funciones

El gerente tendrá a cargo la coordinación de todos los aspectos relacionados con la producción, ventas, manejo de bancos, ingresos y pagos a proveedores, ganadores de las apuestas y empleados. Será el encargado de fijar políticas de promociones mediante el permanente monitoreo del mercado y acciones de la competencia y se encargará además de buscar nuevas competiciones y servicios para fomentar las apuestas por parte de los clientes, de coordinar los proveedores externos y de fijar políticas para el manejo general de la empresa

Los empleados de sistemas tendrán a su cargo todo lo relacionado con el manejo de la página web y aplicaciones para las plataformas de celulares, la permanente actualización de estas plataformas en tiempo real y la actualización y aplicación de nuevas tecnologías que mejoren la productividad del negocio.

6.8.1 Horarios

El horario de trabajo será flexible y adecuado a las programaciones de los eventos que se ofrezcan a los clientes.

6.9 Descripción de los puestos de trabajo:

6.9.1 Gerente

Es la persona encargada de la planeación y coordinación de todas las actividades necesarias para mantener la operación de la empresa. Tendrá a su cargo el manejo de personal y todas las actividades para el buen desempeño de estos.

6.9.2 Auxiliares de sistemas

Mantener en funcionamiento y actualizadas la página web y aplicaciones.

6.9.3 Empleados Externos

Inicialmente no habrá empleados externos, no obstante, se estudiará más adelante contratar servicios externos de acuerdo con la demanda y necesidades que se vayan detectando con el tiempo.

6.10 Evaluación de empleados

El gerente será evaluado por:

- Incremento en el número de clientes
- Respuesta a las solicitudes de los clientes
- Desempeño del grupo de sistemas
- Manejo financiero
- Agilidad en el pago de apuestas
- Reposición de software
- Entrenamiento de personal
- Campañas de publicidad y promoción

Los empleados serán evaluados por resultados, en este caso los encargados de sistemas se evaluarán por:

- Desarrollo del software para WEB y plataformas celulares
- Estado de actualización del sistema
- Respuesta a fallas y sus correcciones
- Actualización de software
- Respuestas a los clientes
- Tiempo de actualización de eventos
- Tiempo de actualización de resultados

Los empleados tendrán autonomía en ciertos manejos del sistema que estén relacionados con los puntos de evaluación citados.

En el evento de presentarse un retiro de uno de los empleados, se procederá a su reemplazo mediante una búsqueda a través de avisos con el objeto de seleccionar el grupo de personas que cumplan con el perfil para el cargo que se deba suplir y de ahí escoger al mejor calificado.

6.11 Inventarios

Por el tipo de empresa y naturaleza del negocio, a disposición de los clientes no tendremos un inventario tangible.

El inventario consiste en las diferentes categorías, listados, campeonatos, y diferentes opciones que se tengan disponibles en las diferentes plataformas.

Este inventario que son las opciones disponibles para efectuar una apuesta, tiene una alta rotación en ciclos diarios debido que se establece por el calendario de los eventos disponibles, que cambian permanentemente por su naturaleza de ser eventos deportivos.

La cantidad de inventarios disponibles está determinada por el número de eventos que se tengan disponibles al igual que las opciones que se ofrezcan para cada competencia.

El comportamiento de estos para la competencia es similar y las diferencias entre empresas es la cantidad de ítems que se tengan disponibles para que los clientes hagan sus apuestas.

6.12 Proveedores

El producto base para el desarrollo del negocio es el software para WEB y el desarrollo de aplicaciones para celulares.

Una vez se haya implementado y efectuado el lanzamiento en las respectivas plataformas se tendrán que hacer los respectivos mantenimientos y actualizaciones para mantenerlo en funcionamiento libre de errores.

Las personas contratadas para el manejo del sistema de la empresa tendrán a su cargo el desarrollo de este software y su posterior mantenimiento.

El desarrollo del software por la misma empresa nos permite tener un mayor control sobre estos programas y su mantenimiento al igual que una considerable reducción de los costos que se generan con posterioridad al lanzamiento.

6.13 Gestión y organización

La administración del negocio estará a cargo del gerente. Por ser un negocio perteneciente a un sector que está permanentemente renovándose en cuanto a nuevas tecnologías y mejoras e innovación en software, es importante que el gerente y los operadores del sistema, estén en permanente capacitación y actualización de las novedades tecnológicas que incrementen la productividad y de una ventaja competitiva.

El gerente debe ser un líder que además tenga habilidades para la investigación que le permita estar actualizado y pueda transmitir nueva información a los empleados de la empresa para su desarrollo e implementación. Mediante estas estas habilidades, buscará mejorar la competitividad y la productividad.

7. Gastos de inicio y capitalización

Para la implementación de nuevas ideas la empresa otorga trabajo y tiempo de sus empleados, además de los sueldos de los empleados para la correcta elaboración del proyecto, el valor se recuperará en el primer año de la operación.

8. Plan Financiero

Tabla 1
Balance General

ACTIVOS			
Caja y Bancos	\$ 5 450 000	\$ 26 845 000	\$ 74 683 000
Cuentas por Cobrar			
	\$	\$	
Inventario final	-	-	\$ -
Total Activo Corriente	\$ 5 450 000	\$ 26 845 000	\$ 74 683 000
	\$	\$	
Activos fijos	-	-	\$ -
	\$	\$	
Depreciación acumulada	-	-	\$ -
	\$	\$	
Activos fijos netos	-	-	\$ -
Total Activos	\$ 5 450 000	\$ 26 845 000	\$ 74 683 000
PASIVO Y CAPITAL			
	\$	\$	
Obligaciones Bancarias	-	-	\$ -
Provisión Impuestos	\$ 1 545 000	\$ 6 882 000	\$ 16 416 000
Total pasivos CORRIENTES	\$ 1 545 000	\$ 6 882 000	\$ 16 416 000
	\$	\$	
Obligaciones Bancarias Lp CxP LP	-	-	\$ -
	\$	\$	
Total Pasivos LP	-	-	\$ -
Capital Suscrito y Pagado	\$ 300 000	\$ 300 000	\$ 300 000
Perdida/Utilidad Acumulada	\$ 3 605 000	\$ 19 663 000	\$ 57 967 000
Total Patrimonio	\$ 3 905 000	\$ 19 963 000	\$ 58 267 000
Total Pasivo y Patrimonio	\$ 5 450 000	\$ 26 845 000	\$ 74 683 000
	\$	\$	
Sumas iguales:	-	-	\$ -

Balance general de la empresa 2K en donde se consideran los activos, los pasivos, el capital y el total de las sumas de pasivos, más activos y capitales.

Fuente: Trabajo del autor

Tabla 2
Estado de resultados

	Año 1	Año 2	Año 3
Ventas	\$ 9 000 000	\$ 30 500 000	\$ 63 000 000
	\$	\$	
+Inventario inicial materia prima	-	-	\$ -
	\$	\$	
+Compras materia prima	-	-	\$ -
	\$	\$	
- CONSUMO	-	-	\$ -
- Inventario final de materia prima	\$	\$	
	-	-	\$ -
	\$	\$	
=Materiales directos consumidos	-	-	\$ -
+Mano de obra directa	\$ 2 200 000	\$ 5 040 000	\$ 5 040 000
+Costos indirectos de fabricación	\$ 1 650 000	\$ 2 520 000	\$ 3 240 000
=Costo de productos fabricados	\$ 3 850 000	\$ 7 560 000	\$ 8 280 000
+Inventario inicial de productos en proceso	\$		
	-		
-Inventario final de productos en proceso	\$		
	-		
=Costo de productos terminados	\$ 3 850 000	\$ 7 560 000	\$ 8 280 000
+Inventario inicial de producto terminado			
-Inventario final de producto terminado			
Costo de ventas	\$ 3 850 000	\$ 7 560 000	\$ 8 280 000
Utilidad Bruta	\$ 5 150 000	\$ 22 940 000	\$ 54 720 000
	\$	\$	
Gastos de administración y ventas	-	-	\$ -
	\$	\$	
Depreciación y Amortización	-	-	\$ -
Utilidad Operacional	\$ 5 150 000	\$ 22 940 000	\$ 54 720 000
	\$	\$	
Gastos financieros	-	-	\$ -
Utilidad Antes de Impuestos	\$ 5 150 000	\$ 22 940 000	\$ 54 720 000
Impuestos (30%)	\$ 1 545 000	\$ 6 882 000	\$ 16 416 000
Utilidad Neta	\$ 3 605 000	\$ 16 058 000	\$ 38 304 000
	\$ 3 605	\$ 16 058	
vpn	000	000	\$ 38 304 000

Tabla de estado de resultados incluyendo ventas, consumo, costo de las ventas, utilidad bruta, gastos operativos, utilidad operacional y antes de impuestos y finalmente utilidad neta.

Fuente: trabajo del autor.

Tabla 3
Flujo de caja año 1 (primera parte):

FLUJO DE TESORERIA	1	2	3	4	5	6
Tiendas			1	1		2
				\$		
Ingresos (Comisiones ganadas)	\$	\$ 500 000	\$ 500 000	\$ 500 000	\$ 500 000	\$ 1 000 000
Total Ingresos	\$	\$ 500 000	\$ 500 000	\$ 500 000	\$ 500 000	\$ 1 000 000
Mano Obra Directa (incluyendo prestaciones)	\$	\$ 200 000	\$ 200 000	\$ 200 000	\$ 200 000	\$ 200 000
Costos indirectos			\$			
			150 000	\$ 150 000	\$	\$
GASOLINA CARRO		\$ 150 000	\$ 150 000	\$ 150 000	\$ 150 000	\$ 150 000
Total Egresos Operativos		\$ 350 000	\$ 350 000	\$ 350 000	\$ 350 000	\$ 350 000
Flujo de caja neto operativo		\$ 150 000	\$ 150 000	\$ 150 000	\$ 150 000	\$ 650 000
Caja incluyendo egreso no operacional	\$	\$ 150 000	\$ 150 000	\$ 150 000	\$ 150 000	\$ 650 000
Aportes socios	\$ 300 000					
Subtotal ingresos financieros	\$ 300 000	\$	\$	\$	\$ -	\$ -
			\$150 000	150 000	\$	\$
Caja del período	\$ 300 000	\$ 150 000	\$ 450 000	\$ 600 000	\$ 150 000	\$ 650 000
Caja inicial	\$	\$ 300 000	\$ 000 000	\$ 000 000	\$ 750 000	\$ 900 000
Caja neta acumulada	\$ 300 000	\$ 450 000	\$ 600 000	\$ 750 000	\$ 900 000	\$ 1 550 000
Caja del período después de Impuestos	\$ 300 000	\$ 150 000	\$ 450 000	\$ 600 000	\$ 150 000	\$ 650 000
Caja inicial	\$ -	\$ 300 000	\$ 000 000	\$ 000 000	\$ 750 000	\$ 900 000
Caja neta acumulada después de impuestos	\$ 300 000	\$ 450 000	\$ 600 000	\$ 750 000	\$ 900 000	\$ 1 550 000

Tabla de caja del primer año de 2K incluyendo los ingresos, las comisiones ganadas, el total de los ingresos, la mano de obra directa, y demás gastos e ingresos de la empresa.

Fuente: Trabajo del autor

Tabla 4

Flujo de caja año 1 (segunda parte):

Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Año 1
2	2	2	2	2	2	
	\$ 1 000		\$ 1 000			\$ 9 000
\$ 1 000 000	000	\$ 1 000 000	000	\$ 1 000 000	\$ 1 000 000	000
	\$ 1 000		\$ 1 000		\$ 1	\$ 9 000
\$ 1 000 000	000	\$ 1 000 000	000	\$ 1 000 000	000 000	000
\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$ 2 200
200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	000
\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$ 1 650
150 000	150 000	150 000	150 000	150 000	150 000	000
\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$ 3 850
350 000	350 000	350 000	350 000	350 000	350 000	000
\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$ 5 150
650 000	650 000	650 000	650 000	650 000	650 000	000
\$	\$	\$	\$	\$	\$	
650 000	650 000	650 000	650 000	650 000	650 000	
\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$ 5 450
650 000	650 000	650 000	650 000	650 000	650 000	000
\$	1 \$	\$	2 \$	\$	4 \$	4 \$ 22 050
550 000	2 200 000	850 000	3 500 000	150 000	800 000	000
\$	2 \$	\$	3 \$	\$	4 \$	5 \$
200 000	2 850 000	500 000	4 150 000	800 000	450 000	
\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$ 5 450
650 000	650 000	650 000	650 000	650 000	650 000	000
\$	1 \$	\$	2 \$	\$	4 \$	4 \$
550 000	2 200 000	850 000	3 500 000	150 000	800 000	
\$	2 \$	\$	3 \$	\$	4 \$	5 \$
200 000	2 850 000	500 000	4 150 000	800 000	450 000	

Tabla de caja del primer año de 2K incluyendo los ingresos, las comisiones ganadas, el total de los ingresos, la mano de obra directa, y demás gastos e ingresos de la empresa.

Fuente: Trabajo del autor

Valor Presente Neto (VPN)

El Valor Presente Neto es \$45,326,709

Tasa Interna de Retorno (TIR)

La Tasa Interna de Retorno es el 1489%

Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI)

La inversión será recuperada en el primer año.

9. Riesgos y supuestos críticos

Tenemos conocimiento del acelerado crecimiento del mercado de las apuestas desde su legalización en el año 2.016. Igualmente tenemos claro que este acelerado crecimiento se va ir reduciendo hasta que se estabilice en un promedio del 15% anual.

Esta variación en el crecimiento del mercado es normal debido a que es un producto nuevo en el país que viene de ser exitoso en otros países.

Ante los desafíos que se presenten en el mercado como los de competencia y variaciones en precio, que para nuestro caso serian promociones, nuestra reacción estará centrada en actualización de tecnologías y entrenamiento permanente de los analistas de sistemas, igualmente estaremos preparados para lanzar nuevas promociones que promuevan las apuestas.

No tenemos previsto que se presente una escasez de mano de obra, estamos ante un panorama inverso a esa situación debido a la altísima oferta de ingenieros de sistemas especializados en productos web y aplicaciones.

9.1 Estrategia de salida

No tenemos planeado salir del negocio, la idea es crecer y volver la empresa rentable y exitosa.

10. Beneficios a la comunidad

10.1 Desarrollo económico

La empresa genera empleo a nivel de la ingeniería de sistemas. En la medida en que se de su crecimiento, generará empleo en otros cargos a nivel técnico y promoverá el desarrollo de empresas en del sector que operen con puntos de venta propios para atención directa al publico

10.2 Desarrollo de la comunidad

El principal apoyo de la empresa a la comunidad será su contribución al sector salud con el pago de sus impuestos que son destinados por el gobierno nacional para cubrir estos gastos.

Las empresas de juegos y loterías son los principales contribuyentes en Colombia a la salud mediante la LEY 643 DE 2001, reglamentada parcialmente por los Decretos Nacionales 2975 de 2004; 855 de 2009 y 1289 de 2010, Modificada por el art. 36, Decreto Nacional 126 de 2010, Reglamentada por el Decreto Nacional 3034 de 2013 que fija el régimen propio del monopolio rentístico de juegos de suerte y azar.

10.3 Desarrollo Humano

La empresa promoverá entre sus empleados la asistencia a cursos de capacitación relacionados con su trabajo.

11. Bibliografía

Apuestas Deportivas Wplay.co, W Play: Sobre Nosotros, recuperado de:

<https://wplay.co/nosotros>

Coljuegos, Coljuegos: Ciudadanos y Operadores, tomado de: <http://www.coljuegos.gov.co/>

Colprensa (2017), El Heraldo: Wplay.co, primera plataforma de apuestas por internet autorizada

en Colombia, recuperado de: <https://www.elheraldo.co/colombia/wplayco-primera-plataforma-de-apuestas-por-internet-autorizada-en-colombia-392289>

Dinero (2017), Dinero: Conozca al primer portal de apuestas online autorizado en Colombia,

recuperado de: <http://www.dinero.com/empresas/articulo/wplay-apuestas-online-autorizadas-en-colombia-por-coljuegos/248077>

Medina M.A (2017), El Espectador: Arranca la competencia de las apuestas en línea, recuperado

de: <https://www.elespectador.com/tecnologia/arranca-la-competencia-de-las-apuestas-en-linea-articulo-706189>

Portafolio (2017), Portafolio: WPlay.co trae las apuestas deportivas ‘online’ al país, recuperado

de: <http://www.portafolio.co/negocios/llegan-a-colombia-las-apuestas-deportivas-online-50>