



Universidad de San Andrés

Escuela de Administración y Negocios

Maestría en Marketing y Comunicación

Trabajo de Graduación

“Sueña con un futuro donde deporte y estudio son uno solo”

Autor: Germán Michaylyszyn

DNI: 35202036

Mentor: María de las Mercedes Gerding

Victoria, San Fernando, Buenos Aires

Julio 2018



Universidad de
San Andrés

TRABAJO DE GRADUACIÓN

MAESTRÍA EN MARKETING Y COMUNICACIÓN

“Sueña con un futuro donde deporte y estudio son solo uno”

Por:

German Michaylyszyn
DNI 35.202.036

Mentor:

María de las Mercedes Gerding

Victoria, localidad de San Fernando,
Provincia de Buenos Aires, Julio 2018

Indice

• Caratula.....	1
• Índice.....	2
• Introducción.....	3
• Objetivo del trabajo.....	4
• Analisis PEST.....	7
• Análisis de Mercado.....	13
• Consumidor	17
• Proveedores de las becas.....	21
• Amenaza de nuevos competidores.....	23
• Poder de Negociación de los clientes	24
• Amenaza de los Productos y Servicios constitutivos.....	24
• Rivalidad de los competidores existentes.....	24
• F.O.D.A.....	26
• Desarrollo de Estrategia.....	32
• Mision.....	33
• Modo de acción.....	34
• ¿Cómo trabajamos con nuestros deportistas?.....	41
• Glosario.....	43
• Bibliografía.....	45

Introducción

Los siguientes temas que se verán a lo largo del presente trabajo surgen a raíz de experiencias propias, por tal motivo, lo expuesto en el mismo deviene de un conocimiento tanto personal como académico.

Desde muy temprana edad comencé a realizar diferentes actividades deportivas, despertando un profundo interés en el mundo de las becas universitarias, dirigidas a los jóvenes atletas.

Siendo así, que más tarde a la edad de diecinueve años, habiendo emprendido un viaje personal a E.E.U.U., con los fines de estudiar en dicho país y progresar como jugador, comencé a incursionar (durante mi estadía universitaria) cada vez más en el ámbito de las becas universitarias de dicho país, iniciando luego el presente proyecto “International Sport Masters Consultants (ISMC)” (que será expuesto a lo largo del trabajo) que tiene por objeto ofrecer becas universitarias en el país mencionado *ut supra*, brindando la oportunidad a los jóvenes de desenvolverse no solo en el ámbito deportivo sino también, en el académico.

A su vez en el 2017, las becas se extendieron a las universidades radicadas en Canadá.

ISMC, es la consultora líder en el mercado de la República Argentina en gestión de becas universitarias en el exterior.

Habiéndose fundado en el 2008, con el fin de brindar oportunidades a los jóvenes Argentinos de acceder a las Universidades de los Estados Unidos, siendo esta una ventaja económica a destacar.

Así mismo, es consultora oficial de la “Federación del Deporte Universitario Argentino (FeDUA)”, quien se encarga de agrupar universidades públicas y privadas para que las mismas compitan en la liga inter- universitaria, que a su vez busca democratizar el deporte universitario argentino. El mismo depende de varias asociaciones y entidades como lo son:

1) “Comité Olímpico Argentino (COA)”, entidad que atiende en el país todo lo relacionado con la aplicación de los principios que conforman la Carta Olímpica, conjunto de normas y reglamentaciones del Comité Olímpico Internacional que rigen al Movimiento Olímpico en el mundo

2) “Asociación Argentina de Tenis (AAT)”, una asociación civil sin fines de lucro que abarca todas las actividades vinculadas con el tenis en Argentina, rectora de todo cuanto se relaciona con el deporte del tenis y sus entidades afiliadas, encargada de promover, fomentar y desarrollar dicho deporte en el país

3) “Asociación de Deportes Electronicos & Videojuegos de Argentina (DEVA)” que está abocada a promocionar y trabajar en pos de la profesionalización de los Deportes Electrónicos tanto desde un marco deportivo, como educativo y social, así como también de entretenimiento y de otras tantas instituciones públicas como privadas.

4) Empresas y figuras destacadas como lo son, Guido Pella, ganador de la Copa Davis 2016; Claudio Marangoni, jugador de la selección de fútbol de Argentina; Soulmax Travel, empresa líder en viajes de egresados a Brasil; Agustina Di Giovanni, nadadora olímpica, entre otros.

“ISMC” trabaja con más de mil “*universities, colleges & community colleges*” en los Estados Unidos y Canadá. Siendo el primero, un país descentralizado, desde sus polos industriales e infraestructura, como lo son también con sus universidades, es decir, que hay universidades dispersas en cada región, siendo muy bastas las posibilidades.

Trabajamos con varias universidades, teniendo múltiples opciones que ofrecer para cada joven, teniendo en cuenta sus necesidades y objetivos, algunas de ellas son, “*Ivy Leagues como Columbia University*”, ubicada en la ciudad de New York City o cómo los “*community colleges*” o “*Butte Community College*” en el estado de California.

Los “*community colleges*”, son centros educativos que ofrecen carreras cortas de no más de dos años, con requisitos de ingreso que suelen ser menores que en otras instituciones de educación superior.

Son equivalentes a los terciarios que se dictan en la República Argentina, pero a diferencia de éstas últimas instituciones, en los EE.UU se puede, por ejemplo, iniciar un terciario en ingeniería civil con una duración de dos años, con posibilidad de luego transferirse a una universidad de educación superior, donde obtendrán el título universitario de ingeniero, es por tanto que la mayoría de los “*Community College*” poseen convenios con universidades de diferente tipo para que el estudiante acceda a través de ellos.

La siguiente distinción, vale para destacar el hecho de obtener un título intermedio de ingeniería o de cualquier otra carrera en dos años, permitiendo de esa manera al estudiante en cuestión poder insertarse en el mercado laboral con un “*Associate Degree*”(Grado de estudiante asociado), Este es un título académico de dos años, que permite a aquellos estudiantes que lo tengan, pedir la transferencia a un programa de cuatro años para obtener un título de licenciatura. Otros completan títulos de estudiantes asociados para preparar su pase directo al mundo laboral.

ISMC, es representante en Argentina de “*Liberty University Online*”, siendo esta una de las instituciones educativas online más grandes de EE.UU, resultando que

durante los diez años de existencia de la consultora mencionada, se han conseguido más de 66 millones de dólares en concepto de beca, para más de 550 estudiantes que han ingresado en el programa desarrollado.

A su vez, las becas que se ofrecen son variadas tanto en el ámbito académico, deportivo como también en el artístico, sin limitación alguna.

A lo largo de su trayecto en el mercado, ISMC ha conseguido becas de hasta el 100%, es decir, en su totalidad, inclusive a estudiantes sin conocimiento del idioma nacional (inglés), como así también a estudiantes que no poseían un desarrollo prolongado en el tiempo de actividades deportivas o/y artísticas.

Las becas promedio suelen cubrir el 75% de la totalidad, de igual forma, los estudiantes tienen la posibilidad de trabajar lícitamente en términos legales, es decir, de acuerdo a las normativas del país, a fin de cubrir el porcentaje diferencial a pagar (el 25%, restante de la beca) .

De dicha forma, estudiantes que inclusive provienen de familias de nivel socioeconómico D (clase social media) o D+ (clase social media baja), tienen la oportunidad de acceder a una educación y forjar un mejor futuro en dichos países, ya que, tienen la posibilidad de extender su estadía, pudiendo trabajar legalmente durante un año en cualquier empresa a través del “*Optional Practical Training (OPT)*”, emitido por el Departamento de “*Homeland Security*” de los Estados Unidos.

ISMC, trabaja con cada postulante de una manera personalizada evaluando tanto su perfil académico como deportivo y/o artístico, teniendo en cuenta los objetivos del postulante como así también los familiares.

Habiéndose realizado la correspondiente evaluación, se le presenta una propuesta particular a cada familia, para que los mismos la evalúen, luego se evacuan todas las dudas que puedan surgir, respecto a lo mencionado y de ser que se acepte dicha propuesta, la “ISMC”, comienza inmediatamente a trabajar con el estudiante para reunir todos los requisitos solicitados por las diferentes universidades:

- “National Collegiate Athletic Association”, que es la liga deportiva líder a nivel universitario.
- “National Association of Intercollegiate Athletics”, que es la segunda liga universitaria más importante.
- “National Junior College Athletic Association”, la tercera liga universitaria más relevante.
- “College Board” institución encargada de los exámenes Scholastic Assessment Test (SAT) , de la Embajada de los Estados Unidos en Argentina y otras instituciones pertinentes según el perfil del postulante.

Una vez finalizado el perfil del estudiante, este obtiene un promedio de ofertas de hasta cuarenta universidades, ya sea en EE.UU como en Canadá.

Al recibir la oferta, el estudiante tiene un plazo para poder aceptarla o declinarla en su defecto.

En promedio los postulantes obtienen becas de 120,000 dólares por la carrera de estudio con un saldo a pagar promedio de 900 dólares por mes, en el cual se incluyen, el estudio, el alojamiento, las comidas, entrenamientos y viajes con el equipo deportivo, seguro médico y libros que precisen para el adecuado desarrollo de estudio.



Universidad de
San Andrés

ANALISIS PEST

En este segmento haremos un análisis de los factores del entorno general que van a afectar a ISMC.

Este análisis se realiza antes de llevar a cabo el FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), que veremos en la próxima sección el cual presenta la empresa en el marco de la planificación estratégica.

El término proviene de las siglas inglesas para "Político, Económico, Social y Tecnológico", las cuales serán desarrolladas a continuación:

1. Aspecto Político y Económico.

En base al informe presentado por el Ministerio de Trabajo de la República Argentina en Junio 2017, el desempleo juvenil duplicó el promedio nacional. Con un tasa media del 9,2% para la población general, la desocupación en los varones que tienen entre 14 y 29 años asciende al 17,2% y entre las mujeres de esa franja de edad sube al 20,1%, de acuerdo a las cifras del INDEC del primer trimestre del 2017.

A su vez, el organismo oficial informó que el 53,3% de los desocupados tiene menos de 29 años, lo que equivale a 900.000 personas sin empleo sobre un total de 1,7 millones que se encuentran en ese segmento. Ante esta problemática, en el Ministerio de Trabajo expusieron:

“Lo que se ve es una realidad que ocurre desde hace años y que este gobierno sacó a la luz para saber dónde estamos parados y empezar a cambiarla. Sabemos que los jóvenes son quienes más dificultades tienen para insertarse en el mercado laboral. Por eso, desde la primera hora enviamos al Congreso una ley de primer empleo y tenemos una gran cantidad de programas que apuntan a generar oportunidades a los más jóvenes y realizamos ferias de empleo en las provincias para conectar a los jóvenes con las empresas”¹.

(Jorge Triaca y Ministerio de Trabajo, Clarín Junio 2017).

A continuación adjuntamos un recorte periodístico que analiza la actividad empresarial en la Argentina:

“Argentina, entre los países con más obstáculos para la actividad empresarial

Por Adriano Mandolesi

La Argentina quedó en el puesto 117 de un total de 189 naciones de un ranking del Banco Mundial que mide las facilidades para llevar adelante un emprendimiento.

Recientemente se dieron a conocer los resultados del estudio Doing Business 2016: midiendo la calidad y eficiencia regulatoria que anualmente realiza el Banco Mundial y que mide las facilidades que existen en distintos países para llevar a cabo un emprendimiento, analizando para ello cuestiones fiscales, laborales e institucionales. Es decir, mide las regulaciones que favorecen la actividad empresarial o la restringen.

Particularmente, se mensuran 10 categorías, a saber: apertura de un negocio, manejo de permisos de construcción, obtención de electricidad, registro de propiedades, obtención de crédito, protección de los inversores, pago de impuestos, comercio transfronterizo, cumplimiento de los contratos y resolución de la insolvencia.

De acuerdo al informe, Argentina se ubica en el puesto 117 sobre un total de 189 naciones evaluadas, descendiendo cuatro posiciones respecto a la edición del año pasado. El puntaje alcanzado es de 56,78 puntos sobre una escala del 1 al 100, a partir de lo cual se deduce que en nuestro país no hay un clima amigable para la inversión y el desarrollo de negocios.

Dentro de las variables analizadas, la peor performance se la atribuye en el rubro “manejo de permisos de construcción”, al ubicarse en el puesto 173, aunque recuperando tres puestos respecto a la edición pasada. El segundo peor posicionamiento se lo adjudica en la variable “pago de impuestos” con el puesto 170, indicador que analiza los impuestos y contribuciones obligatorias que una mediana empresa debe abonar o retener en un ejercicio determinado y la carga administrativa que supone el pago de impuestos. Según el Banco Mundial, en nuestro país se necesitan 9 pagos anuales y 405 horas al año para cumplir con las obligaciones impositivas mientras que el total de tributos equivale al 137,4% de las ganancias de las empresas, el segundo valor más alto del mundo luego de la Unión de las Comoras (216,5%).

En el indicador apertura de una empresa se adjudica el puesto 157. Según esta variable, abrir un negocio en nuestro país demanda 14 procedimientos, 25 días y tiene un costo equivalente al 9,7% del producto por individuo. Para tener una idea, en Singapur, país que lidera el ranking, abrir un negocio lleva 3 procedimientos, demanda 2,5 días y tiene un costo que equivale al 0,6% del ingreso per cápita. Por el contrario, el mejor desempeño de Argentina se observa en “cumplimiento de contratos” (puesto 38) y en “protección de inversionistas minoritarios” al ubicarse en el lugar 49 del listado.

En términos regionales, Chile lidera el ranking, con el puesto 48, seguido por Perú (50), Colombia (54), Uruguay (92), Paraguay (100), Brasil (116) y Ecuador (117). Todos estas economías superan a nuestro país que solo está por arriba de Bolivia (157) y Venezuela (186). Argentina no solo cae 4 puestos en relación a la edición pasada sino que en comparación a la primera edición ordenada de este estudio de facilidad de negocios (año 2006) descendió 28 puestos.”

(la política online, 13.11.15, llevada a cabo por Adriano Mandolesi, Licenciado en Economía (UNR), consultor económico, y economista jefe del Centro de Investigaciones Sociales y Económicas de la Fundación Libertad.)

Como se muestra en la nota, la Argentina poco ha variado su situación, siendo un proceso muy complejo, emprender un negocio, esto tiene sin dudas un impacto en las pequeñas empresas y gestorías, por las dificultades y trabas que surgen que genera más desventajas que beneficios llevar adelante un proyecto y más aún que se pueda sostener en el tiempo, con las variables constantes de la economía y la poca estabilidad gubernamental, generando inseguridad en los empresarios y emprendedores.

Sumado a la inestabilidad económica, son pocas las normativas que buscan respaldar políticamente a los empresarios, por tanto estos se ven vulnerables frente al mercado, como así también lo genera el desempleo que se produce por llevar a cabo malas políticas económicas perjudicando a los habitantes de Argentina como al país en sí (en cuanto a su desarrollo y su impacto en el mercado mundial).

Por otro lado, resaltamos el estado actual de la Argentina con los siguientes recortes, de profesionales en la materia, siendo:

José María Segura, economista Jefe de PwC Argentina, describió un panorama más hostil para el desempeño económico, con "la incipiente **reversión en los flujos financieros** internacionales a partir de la **suba de tasas de interés en Estados Unidos**, que se tradujo en un fortalecimiento del dólar a nivel global, es decir, en la devaluación de la mayoría de las monedas".

"A ello se sumaron una serie de **condicionantes internos** como el cambio de metas de inflación, la entrada en vigencia del impuesto a las ganancias de rentas financieras, la **menor cosecha por la sequía** y los **ruidos políticos** relacionados con jubilaciones y tarifas", acotó Segura.

"Argentina atraviesa su séptimo año de "estanflación", es decir, inflación alta con economía estancada". José María Segura.

"Con paritarias que cerraron en el orden del 20% (aunque se anuncien al 15% con la letra chica la gran mayoría están más cerca de 20%), esta **aceleración inflacionaria hará disminuir el poder adquisitivo** en el corto plazo por lo que el crecimiento del año **2018 se vería deteriorado vía un menor consumo**", indicó el informe de Invecq.

Como lo muestran las diferentes manifestaciones expuestas, la Argentina sigue afrontando una situación de crisis que resulta en una consecuencia para la sociedad, respecto a su forma de pensar cómo será expuesto en el aspecto social a continuación, como también genera una situación desfavorable y poco prometedora para las empresas o los pequeños emprendimientos empresariales, esto debido a lo que mencionamos anteriormente, es decir, a las pobres políticas y a la inestabilidad financiera, económica y patrimonial que tiene en la actualidad el país y que ha arrastrado durante décadas.

2. Aspecto Social

Por otro lado, el aspecto social es consecuencia de lo que ocurre en el ámbito político y económico, por tal motivo es que los deportistas (nos referimos solamente a ellos porque son los principales clientes del programa de becas que ofrece ISMC) encuentran muchas dificultades laborales, ya que gran parte, no han podido obtener una carrera universitaria en la Argentina, por volverse extremadamente dificultoso terminar la secundaria y más aún, lograr un equilibrio entre el deporte y el estudio durante la educación primaria.

La mayoría de los deportistas tienen la necesidad de decidir si continúan compitiendo o estudiando, sin tener la opción de poder realizar ambas. Siendo esta última la más razonable, como sucede en EE.UU o Canadá donde existe la posibilidad de seguir desarrollando ambas actividades sin que una se superponga a la otra, no debiendo hacer el estudiante un juicio de ponderación sobre ambas, debiendo descartar una para desarrollar eficazmente la otra.

Más allá del hecho de que gran parte de las instituciones educativas y clubes deportivos, no contemplan al joven estudiante y deportista, también existen otros dos factores que motivan a que los adolescentes dejen sus estudios.

El primer factor, es el hecho de que muchos de los padres que tienen a cargo a sus hijos, alientan a estos a realizarse como destacados deportistas dejando de lado su formación académica, apuntando, por ejemplo, a que un joven se convierta en un futbolista profesional. La razón deviene de que en un país donde la tasa de desempleo juvenil es tan alta (como fue descrita en el párrafo anterior), muchos padres ven el deporte como medio de salvación, incluso hasta como garantía económica (ofreciéndole estabilidad) para sus hijos, este factor es una consecuencia de lo que ya hemos expuesto respecto a la situación económica y política que atraviesa la Argentina.

A su vez, este concepto es alimentado diariamente por los medios de comunicación que continuamente exponen a la sociedad a una realidad engañosa, a través de sus comerciales, haciendo hincapié en el estatus social que alcanzaría un joven siendo un famoso deportista, pudiendo acceder a las clases altas y a los grandes lujos; lamentablemente, solamente la minoría de los deportistas obtienen ese estatus, no logrando vivir de tal manera, de forma que se proyectan “falsas esperanzas” entre los jóvenes deportistas que buscan resaltar en el común de la gente y que también surge la necesidad de una cultura en la cual los padres invierten en sus hijos deportivos con el fin de que estos exploten sus dote y les brinden una seguridad económica, siendo que la Argentina es un país que está constantemente en situación de “crisis” no proveyendo la estabilidad que se requiere.

Incluso los jóvenes tienen en miras ser famosos y destacados deportistas con el fin de obtener grandes cantidades de dinero por su actuación.

Finalmente, el problema que surge es que ningún deportista, entrenador, academia, entre otras instituciones y medios, expresa que ocurre con aquella porción o masa de deportistas que no lograron ser profesionales o por el contrario que lo fueron pero durante un corto periodo, es decir, que entre los 28-35 años abandonaron el deporte, ya que esa es la vida útil promedio de gran parte de los deportistas.

La mayoría de esos jóvenes que están en el grueso, no tienen estudios secundarios o universitarios y por ende se vuelve muy difícil empezar una carrera universitaria a una edad avanzada y poder posteriormente insertarse en el mercado laboral. El segundo factor que influye para que los adolescentes no sigan estudiando a nivel universitario son los entrenadores, puesto que son ellos los que promueven y fomentan, pudiéndose deber a su actuar con ignorancia u otras cuestiones internas de los mismos, como lo sería el conflicto de interés entre lo que favorece o tiene en miras el entrenador o los institutos deportivos y el futuro del joven deportista que a largo plazo difícilmente pueda seguir realizando actividades deportivas de alto rendimiento .

El conflicto de interés radica que muchos entrenadores y academias ven a sus deportistas simplemente como a un cliente sin importarle realmente el futuro más allá de su rendimiento deportivo como en teoría promueven.

Al verlos como clientes quieren que la vida útil se prolongue a cualquier costo diciéndole, a pesar de que tengan 20-23 años que aún pueden convertirse en deportistas profesionales. La realidad es que prácticamente en todos los deportes si a esas edades un deportista no se convirtió en profesional muy difícil es que suceda.

3. Tecnológico.

La **ciencia y la tecnología en Argentina** constituye un conjunto de políticas, planes y programas llevados a cabo por el Estado, las universidades e institutos nacionales, las empresas, y otros organismos y asociaciones nacionales e internacionales orientadas hacia la investigación, el desarrollo y la innovación (I+D+I) en Argentina, así como las infraestructuras e instalaciones científicas y tecnológicas.

Sin embargo, a pesar de la alta capacidad de los recursos humanos argentinos, uno de los principales problemas que la ciencia y la tecnología han afrontado en el país ha sido la históricamente baja inversión en ellas con respecto al nivel internacional.

Según datos del 2005,¹ la ciencia y la tecnología verificaban una fuerte dependencia del financiamiento público que aportaba el 65% de la inversión distribuido en un 43% en el sector del gobierno y un 22% en las universidades públicas. Con relación al PBI, el sector público aportaba el 0,30% mientras el privado aportaba el 0,16%(2002), aunque, la participación del sector privado en las actividades científicas y tecnológicas se ha incrementando desde el año 2002.

Las empresas argentinas que nacen y mueren rápidamente, porque no se desarrollan lo necesario, por falta de recursos para escalar en el aspecto tecnológico.



Universidad de
San Andrés

Análisis de Mercado

En este segmento se tratara principalmente del sistema educativo centralizado que posee la República Argentina, las consecuencias que apareja y la incidencia que tienen la beca en dicha cuestión.

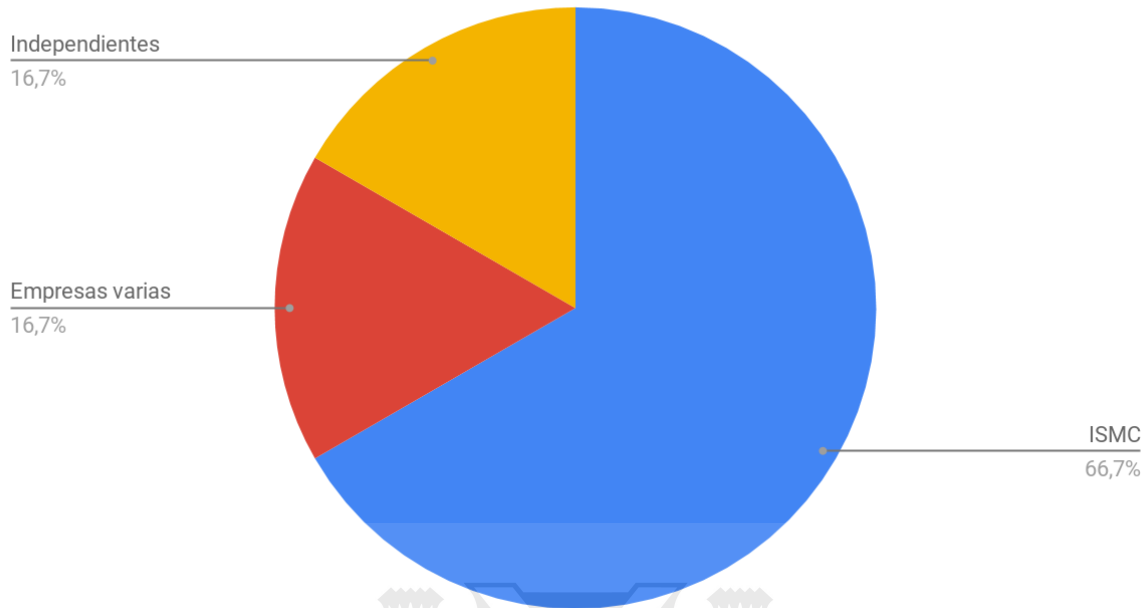
El mercado educativo en Argentina como ya mencionamos, está centralizado en las grandes ciudades, como lo son las provincias de Buenos Aires, Córdoba, La Plata y Rosario, donde se encuentra la mayor concentración de universidades, tanto públicas como privadas, siendo a su vez que la poca oferta que hay en las demás provincias no poseen el mismo estatus y renombre de las que se encuentran ubicadas en las ciudades mencionadas.

En las zonas del interior, más alejadas del conurbano, existe muy poca oferta universitaria y terciaria, obligando a los estudiantes del interior a viajar a las distintas ciudades como La Plata, Buenos Aires, Córdoba, Santa Fe, Mendoza, entre otras. Esto genera un incremento de gasto en promedio de 500 a 600 USD por mes para las familias, ya que a pesar de que opten por universidades públicas deberán pagarle el transporte, vivienda y comida, sumado a la inseguridad que suele haber en las grandes ciudades, a la cual no están acostumbrados los estudiantes que provienen de zonas menos pobladas y por tanto más seguras.

Otro aspecto negativo, es el hecho de las largas distancias que los jóvenes estudiantes deben de realizar para llegar a las universidades, siendo que los que provienen del interior del país no se encuentran acostumbrados a realizar, esto implica una pérdida de tiempo, utilizando un promedio de hasta diez horas semanales en cualquier medio de transporte público, ya sea colectivo, subte o tren.

A su vez, el gasto promedio por mes aumenta sustancialmente cuando el estudiante opta por una universidad privada, que van desde los 250 a 1,000 dólares por mes, y por último, si a dicha ecuación se le suma los gastos deportivos, que dependiendo del deporte que practica puede oscilar entre los 200 a 1,500 dólares por mes, seria en total, para una familia del interior, un gasto promedio de **2,000 dólares por mes**, es decir, **24,000 dólares por año**, mientras que el promedio del costo mensual para un padre teniendo a su hijo/a becado en una universidad de los EE.UU ronda los **1,000 USD mensuales**, una diferencia de la mitad.

Share de empresas en becas deportivas & académicas en ARG



Según datos oficiales de la *Comisión de Fulbright Argentina*², dependiente de la Embajada de los Estados Unidos en Argentina, nuestro país tiene el menor índice en Latinoamérica, de jóvenes que deciden iniciar sus estudios en el exterior más específicamente en los Estados Unidos, ya sea, carreras de grado como de masters.

A través de dicha organización viajan por año 2,000 estudiantes.

En el siguiente gráfico se puede observar los países de los cuales provienen la mayor cantidad de estudiantes a EE.UU:

SY 1949-50			SY 1979-80			SY 2014-15		
Country	Number	Share (%)	Country	Number	Share (%)	Country	Number	Share (%)
Total	26,400	100.0	Total	286,000	100.0	Total	975,000	100.0
Canada	4,400	16.5	Iran	51,000	17.9	China	304,000	31.2
Taiwan	3,600	13.8	Taiwan	18,000	6.1	India	133,000	13.6
India	1,400	5.1	Nigeria	16,000	5.7	South Korea	64,000	6.5
United Kingdom	800	3.1	Canada	15,000	5.3	Saudi Arabia	60,000	6.1
Mexico	800	3.1	Japan	12,000	4.3	Canada	27,000	2.8
Cuba	700	2.8	Hong Kong	10,000	3.5	Brazil	24,000	2.4
Philippines	700	2.7	Venezuela	10,000	3.4	Taiwan	21,000	2.2
Germany	700	2.5	Saudi Arabia	10,000	3.3	Japan	19,000	2.0
Colombia	600	2.2	India	9,000	3.1	Vietnam	19,000	1.9
Iran	600	2.2	Thailand	7,000	2.3	Mexico	17,000	1.7
Other countries	12,100	46.0	Other countries	129,000	45.1	Other countries	288,000	29.5

Source: Data for SY 1949-50 and 1979-80 are from Institute of International Education (IIE), "All Places of Origin of International Students, Selected Years: 1949/50-1999/00," *Open Doors Report on International Educational Exchange* (Washington, DC: IIE, 2009). Data for SY 2014-15 are from Institute of International Education (IIE), "International Student Totals by Place of Origin, 2013/14- 2014/15," *Open Doors Report on International Educational Exchange* (Washington, DC: IIE, 2015), available online.

Como se puede observar, desde el año 1949 hasta el 2015 los países con mayor porcentaje de migración estudiantil desde Latinoamérica hasta los EE.UU, fueron México, Cuba, Colombia, Venezuela y Brasil.

Las causales por las cuales Argentina tiene el índice más bajo, más allá de las cuestiones económicas, hay circunstancias que son culturales, esto sucede debido a que gran parte de los colegios privados ofrecen desde muy tempranas edades, certificados provenientes del Instituto Cambridge que pertenece a la cultura Inglesa, lo cual trae aparejado una paradoja, ya que el argentino está más expuesto y relacionado a EE.UU que a Inglaterra, en principio por la distancia que hay entre ARG y EE.UU, la cual es notablemente menor a comparación con Europa, en segundo lugar con respecto a lo económico, los pasajes aéreos son más accesibles a Norteamérica que se encuentra en el mismo continente que a Europa y por último, una cuestión cultural; sobre todo por desconocimiento, siendo que la mayoría piensa que estudiar en EE.UU es casi imposible desde un punto de vista económico y desconocen la oferta de becas que hay disponibles.

Las becas son oportunidades para toda clase de estudiantes, ya sean, deportistas y/o artistas, oscilando entre las edades de 17 a 30 años para carreras de grado como también de “masters”.

A su vez, existen las becas para terciarios que en EE.UU se denominan “community colleges” (mencionado al inicio del trabajo).

Es algo muy atractivo y de fácil accesibilidad para los jóvenes estudiantes que provienen de familias de bajos recursos, porque les permite entrar en el mercado laboral rápidamente, también es interesante para aquellos deportistas que han sido profesionales y que en la actualidad ya no lo son.

No es requisito esencial el tener conocimiento del idioma ya que las universidades proveen de tutores para aquellos estudiantes que necesitan mejorar su inglés, sirviendo como constante apoyo a los mismos.

Nuestro mercado está segmentado según las siguientes variables:

- Edad: 17 a 30 años
- Nivel socioeconómico: D+ hasta ABC1
- Habilidades: Deportistas, artistas y estudiantes sin exigencia de un nivel mínimo deportivo, artístico y/o académico, Por lo tanto, es apto para cualquier joven.
- Conocimiento del idioma: No se requiere conocimiento del idioma inglés, permitiendo que cualquier estudiante que desconoce o no posee un nivel avanzado del idioma pueda igualmente calificar para la beca.

ISMC, cuenta con el 5% del mercado que tiene *Fullbright*¹ (programa dedicado exclusivamente a obtener becas académicas para carreras de grado y de postgrado,

no brindando becas deportivas), agencia oficial de la Embajada de los Estados Unidos.

El resto del mercado está muy atomizado por diferentes “empresas y/o por agentes que se dedican de forma “part time” (medio tiempo), a conseguir becas en los Estados Unidos. Gran parte de estas empresas y/o agentes, tienen contacto con una porción muy pequeña de universidades que se encuentran disponibles, a su vez se suma el hecho de que no realizan un completo trabajo de consultoría, ni tampoco el seguimiento del jugador anterior a su ingreso en la Universidad y posteriormente, durante toda su estadía en la institución.

En Argentina esta oportunidad es prácticamente desconocida y por tal motivo, ISMC actúa como agente educador promoviendo, fomentando y dando a conocer a los jóvenes de estas oportunidades, para que estos conozcan todas las posibilidades que están a su alcance y poder luego evaluar todas las opciones, eligiendo la más favorable en cada caso.

No es una tarea fácil, sobretodo en el interior del país, donde el pensamiento es más conservador respecto a nuevas opciones que existen en el mundo, fundamentalmente por lo que señalamos anteriormente, ante el desconocimiento se generan más incertidumbres haciendo que las familias se vuelvan más precavidas y opten por las opciones que ya conocen, cerrándose a otro mundo de posibilidades, que incluso favorecen más a los futuros profesionales, a diferencia de la población de Capital Federal, que se encuentra más informado respecto a la variedad que existe en el mercado educativo/ deportivo.

Por eso mismo ISMC, trabaja con representantes locales en las zonas del interior, para brindar más seguridad y seriedad al tema, incluso para que sea más accesible y no implique traslado de las familias a los puntos más poblados del país como lo sería la Provincia de Buenos Aires, con fin de que las familias se mantengan informadas.

Consumidor

Los consumidores son generalmente jóvenes entre los 17 a los 22 años de edad que por diferentes razones, quieren explorar nuevas oportunidades en el exterior.

A continuación se verán los perfiles de los distintos tipos de jóvenes consumidores:

- **Deportistas y/o Artistas**, dentro de este grupo se los pueden clasificar según los intereses y las necesidades que tengan los diferentes clientes, estas pueden variar entre:
 - ✓ **Alto rendimiento:** su necesidad es de poder combinar el deporte y el estudio al mismo tiempo, priorizando el deporte, ya que su objetivo principal es convertirse en profesional. Por lo tanto, a este consumidor no le es relevante la calidad académica sino únicamente el nivel deportivo que ofrece la universidad. En este sentido lo importante es que la universidad se encuentra rankeada (ordenada respecto al objeto o concepto en función de un criterio preestablecido, que en dicho caso está determinado por la NCAA) top de la **National Collegiate Athletic Association (NCAA)**³ División I (es la liga con mayor nivel deportivo universitario en EE.UU) y que sirva su estadía en la universidad para profesionalizarse.
Ese es el principal objetivo de los deportistas de alto rendimiento. Sus expectativas son generalmente de **becas del 100%** más un sueldo promedio anual de 10,000 dólares.
 - ✓ **Competitivo:** su fin obtener un equilibrio armónico para poder seguir sus estudios sin descuidar lo deportivo, ya que no tiene en miras como un objetivo determinante que la universidad le sirva para poder convertirse en profesional. A estos jóvenes les interesa que la universidad tenga un nivel académico medio. Sus expectativas son **becas entre el 90-100%**.
 - ✓ **Social:** su necesidad es de poder ingresar a una universidad académicamente buena pero utilizan el deporte como móvil para obtener un mayor porcentaje de beca. Por lo tanto, el deporte no es su objetivo sino simplemente un medio económico para cumplir su meta de graduarse en una universidad de excelente nivel en el extranjero, con la posibilidad de poder quedarse a trabajar en dichos países luego de finalizado sus estudios. Sus expectativas son **becas entre el 60-80%**.
- **Estudiantes regulares (no practican deporte):** su objetivo es poder tener una experiencia tanto académica como de vida en el exterior. En promedio

son consumidores más exigentes respecto al nivel educativo pero solamente un porcentaje muy bajo está enfocado en ingresar a universidades de la “Ivy League”⁴ (*Liga Ivy* o *Liga de la Hiedra*, es una conferencia deportiva de la NCAA), cabe destacar que dicha liga cuenta únicamente con ocho universidades a su cargo. Sus expectativas son becas del **60-80%**.

- **“Dreamers”**: son estudiantes o deportistas que su único objetivo es vivir en un país desarrollado para forjar un mejor futuro. Esta clase de consumidor proviene generalmente de estratos socioeconómicos muy bajos del conurbano bonaerense o del interior del país. Generalmente, son jóvenes que poseen un nivel académico, deportivo y de idioma muy bajos, pero que gracias a su esfuerzo personal y con los respectivos apoyos que se pudieran requerir (dependiendo de cada caso en particular) logran obtener becas. Son jóvenes que no se proyectan un futuro en Argentina o en sus respectivos países ya que por varias generaciones vivieron de manera austera y con una gran ausencia del estado.

Por ejemplo, durante el 2017, se duplicó la cantidad de estudiantes que ISMC envió desde Venezuela a los Estados Unidos por la gravísima situación que estaba transitando dicho país y que aun dicha situación se encuentra en transcurso. En Argentina, sucedió algo similar durante el 2015 con los jóvenes “dreamers”, que veían a la Argentina con destino a convertirse en Venezuela; en el 2016 hubo gran expectativa positiva en que Argentina volviera a ser un país próspero y durante el 2017 se notó que gran parte de las familias empezaron a perder la esperanza depositada en el actual presidente, volviendo nuevamente a pensar que Argentina no era destino para el futuro de los jóvenes.

El objetivo de los “dreamers” es tener el menor gasto posible por la situación económica en la que se encuentran y de poder conseguir empleos, pudiendo ser en la universidad como fuera de ella para poder autosustentarse. Esta clase de estudiantes generalmente se terminan decidiendo por los *communities colleges*, los que equivaldrían al terciario, que ofrecen gran variedad de carreras en un plazo no mayor al de dos años.

Los *community colleges* facilitan a los jóvenes el ingreso rápido al mercado laboral y en el supuesto caso de querer continuar estudiando se puede lograr a través de la transferencia a una institución de educación superior como lo sería la “*university o college*”, en la cual se graduarán con título universitario teniendo que cursar dos años más.

ISMC devuelve la esperanza pérdida de cientos de jóvenes argentinos.

Independiente del perfil del consumidor, la gran mayoría de los jóvenes estudiantes en cuestión poseen la misma dificultad respecto al nivel académico de su inglés, que suele ser básico o muy precario, pero que a pesar de dicha condición ingresan

a las universidades americanas, no siendo el idioma un impedimento excluyente, el cual suele ser una preocupación común entre los mismos al momento de considerar su capacitación en un país con otra lengua.

Es importante destacar que en la actualidad gran parte de los jóvenes no tienen el interés, la constancia, la capacidad de leer y/o comprender de manera crítica un texto, por la cual exige a ISMC que también actúe como “tutor”, en todo el proceso, a su vez, gracias a dicha condición que presentan los adolescentes de hoy en día, la ISMC no solo actúa como tutor, sino también como un agente facilitador de procesos, tanto legales como administrativos, ya que se ve obligado a simplificar, reduciendo el tiempo de ciertos trámites, como así también la preparación de ciertos documentos, que son requeridos por la Embajada de los Estados Unidos, porque de otra forma no terminarían adecuadamente el proceso.

Esta situación demanda que ISMC tenga que invertir cada vez más tiempo y dinero para facilitar documentación escrita a través de tutoriales en formato de videos y de un tutor que está disponible las 24 horas del día, todos los días de la semana, para cada uno de los estudiantes.

A esta situación se le suma la falta de comprensión por parte de los padres, ya sea por su instrucción para entender textos, como por su desconocimiento del idioma. Otra característica que comparten todos ellos es la experiencia de vivir en un campus universitario, la cual es totalmente diferente al hecho de estudiar una carrera universitaria en Argentina.

El hecho de vivir en campus, en cuanto a su infraestructura similar a hoteles de cinco estrellas en cuanto a las comodidades que ofrece, así como también la seguridad proporcionada, los que albergan entre 2,000 a 30,000 estudiantes (que varían según la capacidad de cada campus) de todas las edades, de todas las nacionalidades, habiendo una gran diversidad cultural tanto social, como económica, intensificando así, las ganas de los jóvenes de vivir dicha la experiencia.

Lo que ofrece sobretodo EE.UU es único en el mundo, por la multiplicidad cultural que se crea en la universidad y la comodidad que brinda vivir, estudiar y entrenar en un solo lugar, entre otras cosas, lo importante a destacar es que las actividades se desarrollan en espacios comunes donde los jóvenes comparten el espacio, viéndose obligados a relacionarse con los jóvenes con distintas culturas y pensamientos, generando mayor inclusión, rompiendo la barrera de los orígenes de cada uno.

Los deportistas tienen una ventaja adicional, se basa en que tienen la oportunidad de viajar por gran parte de EE.UU sin costo, experimentando y simulando lo que es ser un deportista profesional. El sentimiento de sentirse profesional es algo muy atractivo que solamente en universidades de los Estados Unidos pueden experimentarlo, jóvenes que en realidad no son profesionales pueden vivir un simulacro, por la indumentaria que reciben, por la organización que los rodea, los

entrenamientos de alto rendimiento, la infraestructura de las instituciones donde se practican los deportes como así también las que reciben a dichos estudiantes, los equipo de entrenadores, médicos, kinesiólogos que están constantemente encima del jugador, incluso el hecho de dormir en hoteles cinco estrellas, por tales motivos esta es una experiencia única que ningún otro país brinda y a la que los jóvenes que estudian pueden acceder.

Por otro lado, los padres también son los consumidores de la consultora en cuestión, dado que son ellos (en la mayoría de los casos) los que abonan, ya sea el servicio de ISMC, como el saldo a pagar a la universidad cuando las becas son parciales.

Generalmente, en Argentina los padres tienen desconocimiento parcial o casi total en cuanto a la calidad educativa y deportiva que ofrecen las universidades de EE.UU.

Gran parte de los padres dejan a sus hijos decidir libremente, la universidad y no tienen grandes expectativas respecto a la calidad académica de la misma. Ellos acompañan a sus hijos desde lo económico sobretodo dejando que estos últimos decidan por sí mismo y logren sus objetivos de vida. Muy pocos padres tienen el objetivo de que sus hijos accedan a universidades de primer nivel en cuanto a lo académico.

Otra cuestión a tener en cuenta es la ubicación geográfica que también cumple un importante rol en la toma de decisiones, tanto de los jóvenes con miras a irse, como de su círculo familiar, al momento de elegir la universidad.

La mayoría de los grupos familiares eligen estados como los de Florida, Nueva York y California por su atractivo turístico sobretodo y por su clima, que suele ser tropical en Florida, mediterráneo en California y por último New York con un clima húmedo continental.

El 70% de los jóvenes ponen como prioridad Florida ya sea por su clima y por ser el punto más cercano de EE.UU con Argentina. Los padres también prefieren Florida por su cercanía y por el gran porcentaje de latinos que hay en dicho estado y además para poder visitar a sus hijos con vuelo directo a un costo más bajo.

Proveedores de las becas

En esta sección se expondrá el poder de negociación que tienen los diferentes proveedores de ISMC.

Pero en principio cabe destacar, que los proveedores de ISMC son las distintas universidades de los Estados Unidos, como así también, universidades de Canadá con las que se relaciona ISMC, siendo que dentro de cada una de las instituciones se encuentran los diferentes agentes que desarrollan distintas actividades.

Los dos principales proveedores como ya lo hemos mencionado son las Universidades, pero por otro lado están los coaches (preparadores o entrenadores), que serán expuestos a continuación, detallando su accionar.

- **Institucional:** ISMC tiene convenios con más de 500 universidades distribuidas por todo el territorio de los Estado Unidos y de Canadá. Los mismos son a los fines de reclutamiento de estudiantes para que sean asignados a las diferentes universidades. Por consiguiente, ISMC genera una pluralidad de opciones para que sus estudiantes ingresen ya sea por el promedio medio requerido para ser aceptado o por las notas mínimas que exige la universidad en el SAT y TOEFL.

El SAT y TOEFL, son los exámenes que solicitan las universidades para que estudiantes, ya sea, americanos como estudiantes extranjeros ingresen a la universidad. ISMC en estos acuerdos ejerce mucho poder ya que los estudiantes eligen la universidad gracias a la recomendación de la consultora.

San Andrés

- **Coaches:** ISMC trabaja con aproximadamente 500 (quinientos) entrenadores de diferentes deportes de distintas universidades. El poder de negociación que tienen los entrenadores depende de la liga deportiva a la que pertenezca, o sea, cuanto mejor es el nivel deportivo de la universidad, más poder tienen estas, ya que cuentan con un mayor presupuesto y siendo su único fin, ganar torneos. En síntesis se podría segmentar el poder de las universidades de la siguiente manera:
 - Coaches de la NCAA Div I: (es la máxima categoría de competición dentro de la NCAA, la liga universitaria de los Estados Unidos de América. A ella pertenecen las universidades de mayor potencial deportivo, debido a que es la división donde se permite reclutar mayor número de deportistas mediante becas pagadas por la universidad). tienen un gran poder de negociación ya que su objetivo en contratar a jugadores es para ganar torneos y por eso mismo tienen la capacidad

de poder otorgar becas hasta el 100% más sueldos promedio de 10,000 dólares por año o sea de 40,000 dólares por carrera de estudio.

- Coaches de la NCAA Div II y NAIA: (es una división de nivel medio, dentro de dicha organización deportiva universitaria estadounidense. Ofrece una alternativa entre el altamente competitivo nivel deportivo que ofrece la División I, y el nivel menos competitivo y sin becas deportivas de la División III. Y respecto a la NAIA **es la National Association of Intercollegiate Athletics (NAIA)** es una asociación compuesta por 287 instituciones universitarias de los Estados Unidos de América, Canadá y Bahamas cuya finalidad es integrar la vida deportiva en el entorno académico de estas instituciones) tienen menos poder de negociación que los de la NCAA Div I ya sea porque los deportistas prefieren acceder a una de Div I como también por el hecho de que tienen menos becas para otorgar. El objetivo del coach es que sus jugadores puedan balancear de forma armónica el deporte con el estudio.
- Coaches de la NCAA Div III: (también conocida como D-III, es la categoría más grande de la NCAA, la liga universitaria de los Estados Unidos de América. En ella compiten 438 universidades. Se diferencia de las Divisiones I y II en que en la D-III compiten las universidades que deciden no ofrecer becas para captar deportistas como alumnos.) ISMC ejerce mucho poder de negociación con dichos coaches ya que les es muy difícil en reclutar deportistas de nivel medio o bajo porque sus equipos no son competitivos y además porque no pueden otorgar becas deportivas por reglamento de la NCAA. ISMC en estos casos ejerce mucho poder ya que los estudiantes eligen la universidad gracias a la recomendación de la consultora.
- Coaches de la NJCAA: estos coaches pertenecen a community colleges que son muy desconocidas en Argentina. Por lo tanto, a pesar de que gran parte tengan buen nivel deportivo, su nivel académico es bajo por lo general. A causa de estar en desventaja los community college con respecto a las universidades, es que ISMC tiene también gran poder de negociación con dichas instituciones.

Amenaza de nuevos competidores

Las amenazas de los nuevos competidores se incrementan constantemente, en el transcurso del tiempo, por una gran diversidad de factores, los que en parte devienen del aumento de egresados provenientes de las universidades, tanto americanas como canadienses y por el conocimiento de entrenadores argentinos dedicados a diversos deportes, que comienzan a ver las oportunidades de desarrollo de las actividades mencionadas como un ingreso “extra” de carácter económico y financiero.

Cabe destacar, que esta industria no representa grandes barreras, en cuanto a la dificultad para su ingreso, ni en el aspecto económico, ni por el grado conocimiento que pudiera ser requerido para el desarrollo del proceso, ya que, es de fácil y simple entendimiento, en cuanto al funcionamiento.

Por tal motivo, cada vez, más entrenadores ofrecen servicios de becas a sus deportistas (aquellos jóvenes que entrenan personalmente).

El único límite o “barrera de entrada” relevante a tener en cuenta, es tener contacto con los coaches (entrenadores) americanos, es decir, que es importante el vínculo con los entrenadores americanos por la finalidad del programa de becas, siendo que son muchos los entrenadores que carecen de este tipo de relaciones y que en caso de que las tuvieran, suelen ser muy limitadas.

Por el otro lado, muchos estudiantes regulares o egresados, que han vivido o experimentado el proceso, aunque sea brevemente, tienen en principio una noción de cómo funciona, de tal forma que muchos de ellos ven el ejercicio de esta actividad como un emprendimiento económico, es decir, tratan de reproducir la experiencia vivida e implementarla en otros jóvenes con cualidades e intereses similares, de tal modo que lo convierten en un ingreso económico.

Sin embargo, hay que destacar que tanto los jóvenes estudiantes como aquellos que han finalizado sus estudios, al no dedicarse plenamente en el desarrollo de esta actividad y por tanto, tampoco realizan un exhaustivo estudio del mercado en cuestión, sumado a que suelen tener poca cantidad de jugadores, por tales motivos no llegan a brindar un servicio completo, con el debido diligenciamiento que requiere, a su vez, no tienen ni institutos de inglés propios, ni tampoco oficinas para el ejercicio normal de las actividades correspondientes al proceso de las becas, mucho menos cuentan con un staff (personal) o grupo de colaboradores que acompañe al jugador en cada etapa del proceso.

Poder de negociación de los clientes

Los clientes que viven en Capital Federal y alrededores generalmente tienen mayor poder de negociación que la gente del interior por un tema de mercado.

En Capital Federal, en prácticamente todos los deportes, hay mucha más competencia, esto se debe a que hay entrenadores de diferentes deportes que ofrecen dicho servicio. Por eso mismo, al haber desconocimiento de esta industria, los padres ejercen poder de negociación dado que una gran parte de los entrenadores que manifiestan dedicarse a esta actividad, brindan un costo notoriamente inferior al establecido por International Sport Masters Consultants.

Amenaza de productos y servicios sustitutivos

En esta industria no hay grandes amenazas de servicios sustitutivos, esto en cuanto a que no existe otro país en el mundo que ofrezca este mecanismo que actúa de una forma armónica, dando la posibilidad de estudiar y jugar conjuntamente, sin que una sea excluyente de la otra. La única amenaza de servicios que puedan suplir los mencionados, sería en el caso, para aquellos jóvenes no deportistas que elijan estudiar en universidades de Europa o Australia. Por eso mismo, ISMC ha empezado a relacionarse con universidades principalmente de Europa, con intenciones de ampliar las oportunidades y extenderlas a una mayor cantidad de jóvenes, sin que se requiera el ejercicio de una actividad deportiva (incluyendo al porcentaje de jóvenes que tiene intenciones e inspiraciones de extender sus estudios en el exterior del país, teniendo en consideración que no realizan ningún deporte).

Rivalidad de los competidores existentes

En los últimos años ha aumentado la cantidad de competidores en Argentina en todos los deportes. El mercado está muy atomizado, los motivos que generan esta situación surgen del siguiente supuesto: hay muchos entrenadores que han visto este servicio como un ingreso económico secundario, hay que tener en cuenta que el servicio brindado resulta ser de baja calidad, porque como ya ha sido expuesto anteriormente, estos no se dedican exclusivamente a la obtención de becas.

En su mayoría, estos “gestores a medio tiempo”, esta denominación surge en cuanto a que no diligencian debidamente el desarrollo de esa actividad, ofreciendo un servicio que resulta ser incompleto y precario, poseen contacto con no más de una docena de universidades, careciendo de conocimiento respecto a los reglamentos de la NCAA, NAIA y NJCAA, y documentación a presentar ante las universidades como ante la Embajada de los Estados Unidos, las cuales son obligatorias y pueden traer una gran variedad de consecuencias de no ser tratadas con la seriedad y celeridad necesaria teniendo en cuenta la naturaleza de la actividad que se desarrolla, teniendo en cuenta que se trata de un país extranjero con normativas legales y/o administrativas a seguir .

Otra cuestión importante y que merece ser destacada, es que generalmente, la mayoría de estos entrenadores (los que se dedican esporádicamente al ejercicio de esta actividad) carecen de educación universitaria, esta falta de instrucción se traslada y resulta, un servicio académico menos eficiente y complejo, no siendo perfeccionado como debería ser, por su falta de formación académica y su desconocimiento del idioma, el cual es necesario para llevar a cabo las evaluaciones de la calidad académica de las universidades.

Los competidores generalmente ofrecen un precio por debajo del servicio de ISMC ya que brindan un asesoramiento sumamente inferior que el de nosotros. Además gran parte de estos entrenadores tienen otra actividad principal, como por ejemplo un trabajo en un club, y por lo tanto realizan la gestión de becas en sus tiempos libres lo cual no es suficiente para poder brindar un buen servicio.

Universidad de
San Andrés

FODA

Esta sección está dedicada al análisis FODA, siendo esta una herramienta de planificación estratégica, diseñada para realizar un análisis interno (Fortalezas y Debilidades) y externo (Oportunidades y Amenazas) en la empresa. Desde este punto de vista la palabra FODA es una sigla creada a partir de cada letra inicial de los términos mencionados anteriormente.

A continuación, se identificarán las fortalezas y debilidades con las que contaría la empresa concebida para el desarrollo del planeamiento, así como las oportunidades y amenazas que presenta el entorno en que desenvolverá.



Las amenazas para todos los competidores son principalmente tres:

- Las universidades cambien sus políticas de otorgación de becas a estudiantes y deportistas extranjeros.
Cada universidad tiene una política diferente ya sea por sus necesidades - objetivos en la otorgación de los distintos tipos de becas a estudiantes

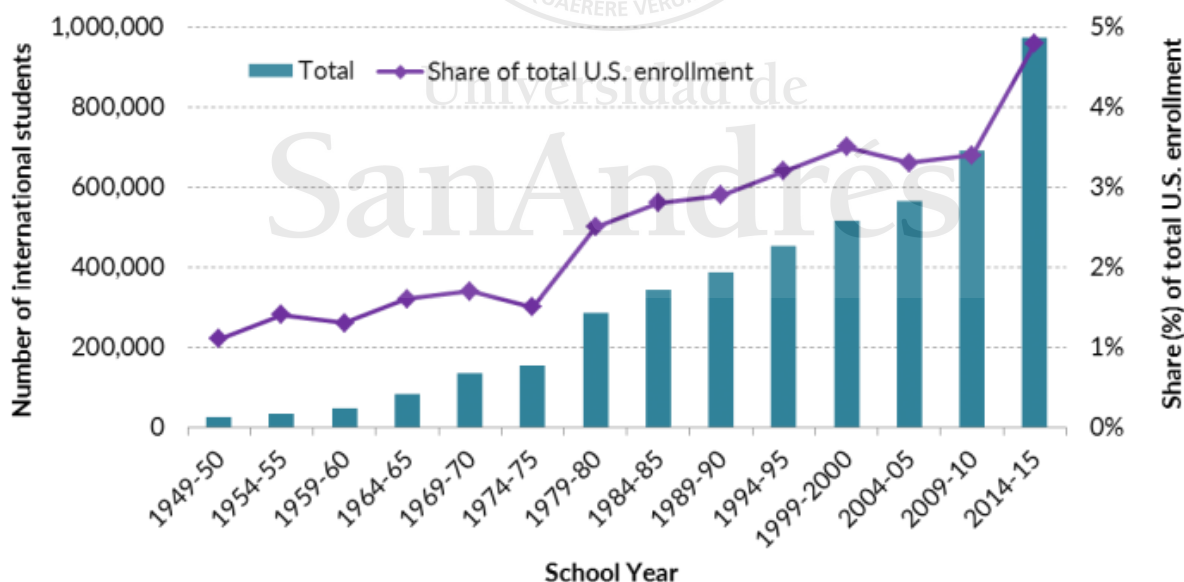
internacionales. Por lo tanto, aunque sea muy poco probable, es que haya un aumento de universidades que empiecen a limitar becas para estudiantes del extranjero.

- Ligas deportivas limiten la cantidad de deportistas extranjeros que cada universidad puede tener. Las ligas ya sea la NCAA Div I-II-III , NAIA y NJCAA tienen el poder de limitar la cantidad de deportistas extranjeros que pueden participar por cada uno de los deportes.
- Estados Unidos con su nuevo presidente cambie las políticas de visas estudiantiles para los extranjeros.

Desde que asumió Donald Trump (actual presidente de los Estados Unidos), hubo un miedo incrementado en que dicho presidente imponga leyes y normativas legales restrictivas, con el fin de reducir la cantidad de estudiantes que provienen del extranjero, siendo año tras año, sucesivamente, se elige como destino los Estados Unidos.

Alrededor de un millón de estudiantes eligen por año comenzar sus estudios universitarios o de post-grado en alguna de las universidades de dicho país. según “Migration Policy Institute & U.S. Immigration and Custom Enforcement”⁸.

En el siguiente gráfico se puede observar el aumento desde el año 1949 hasta el 2015, de estudiantes extranjeros que deciden estudiar en las universidades de EE.UU:



Seguidamente, el cuadro que sigue muestra los diez estados con mayor cantidad de estudiantes extranjeros, resaltando nuevamente entre los diez primeros los Estados Unidos, por sobre los demás, resultando ser el destino más recurrido por los jóvenes estudiantes que buscan formarse, tanto académicamente como deportivamente.

State	Number	Share (%)
United States	975,000	100.0
California	135,000	13.9
New York	107,000	11.0
Texas	76,000	7.8
Massachusetts	55,000	5.7
Illinois	47,000	4.8
Pennsylvania	46,000	4.7
Florida	39,000	4.0
Ohio	36,000	3.7
Michigan	32,000	3.3
Indiana	28,000	2.9
Other states	374,000	38.4

Las oportunidades para todos los competidores son principalmente:

- Incremento del número de adolescentes que se ven reflejados en otros que ya han vivido la experiencia y que les ha resultado exitoso, por tanto lo ven posible y cercano el hecho de poder obtener una beca en los Estados Unidos y Canadá. Esto es un tema clave ya que gran parte de los chicos ven esta posibilidad muy lejana.
- Incremento de la tendencia actual de vivir experiencias nuevas y de viajar para conocer el mundo. Actualmente, las nuevas generaciones viven el presente y quieren explorar nuevas experiencias en sus vidas a través de viajes. Esto es un cambio de paradigma cultural y social muy importante respecto a las viejas generaciones cuyos objetivos, o proyectos de vida estaban dedicados a formar rápidamente una familia y obtener un empleo estable, por el contrario las actuales generaciones de jóvenes ya no priorizan esos aspectos, sino dan prioridad a vivir el hoy, tener experiencias enriquecedoras, explorar las diversas oportunidades que se ofrecen, siendo la globalización un importante catalizador de este pensamiento. Muchos estudiantes que deciden irse al exterior a estudiar lo realizan simplemente a los fines de vivir una experiencia inolvidable e irrepetible, incluso muchos considerando que consiste en una oportunidad única, donde no hay grandes ligámenes ni obligaciones que los retengan.

Fortalezas

ISMC tiene diferentes ventajas competitivas respecto a sus oponentes por las siguientes razones:

- Trabaja con más de 1,000 (mil) universidades de los Estados Unidos y también de Canadá, a diferencia de la competencia que trabajan con un número muy reducido de instituciones universitarias de EE.UU y con un número negativo respecto a las universidades de Canadá.
- ISMC cuenta con profesores de inglés para la preparación de los exámenes internacionales SAT (es un examen estandarizado que se usa extensamente para la admisión universitaria en Estados Unidos, Es desarrollado y administrado en nombre de College Board por la organización Educational Testing Service . La prueba tiene la intención de evaluar la preparación de los estudiantes para la universidad. No está diseñado para acoplarse al marco curricular del bachillerato) y TOEFL (es una prueba estandarizada de dominio del idioma inglés estadounidense) ya sea de manera presencial como online.

Además, cuenta con traductor público para traducir toda la documentación requerida por las universidades y ligas deportivas.

- ISMC dispone de un tutor que acompaña al estudiante en todo el proceso previo y post universitario.

Está disponible todos los días, las 24 horas del día, actuando como tutor, proveyendo de apoyo a los jóvenes, a fin de brindarles tranquilidad tanto a los padres cuando sus hijos están en EE.UU, como a los mismos jóvenes, teniendo en cuenta las limitaciones propias de encontrarse con un sistema académico totalmente diferente al que usualmente se encontraban acostumbrados, como así también las dificultades que puede presentar el idioma respecto a las cuestiones académicas.

- ISMC cuatrimestralmente brinda updates (informes) a los padres respecto a su desempeño deportivo como académico de sus hijos.
- International Sport Masters Consultants es la consultora oficial de la Federación del Deporte Universitario Argentino dependiente del Comité Olímpico Argentino, Asociación Argentina de Tenis y Asociación de Deportes Electronicos y Videojuegos de Argentina.
- ISMC además es socio y colaborador en diferentes clubes destacados como lo son “Claudio Marangoni, Guido Pella, Nalbandian Tenis, y Soulmax Travel Líder en viajes de egresados a Brasil del segmento ABC1”.
- ISMC además es representante en Argentina de Liberty University que es la universidad online más grande de los EE.UU. en las que se ofrecen carreras de grado como de masters a una cuarta parte del precio de lo que costaría cursar presencialmente. De esta forma ISMC brinda a deportistas la

oportunidad de realizar toda la carrera de grado desde Argentina o adelantar materias para luego viajar a dicho país.

- ISMC cuenta con entrevistas informativas, que buscan educar respecto a cuáles son las ventajas de estudiar en el exterior, las mismas son en su mayoría realizadas por personas con basta experiencia en el rubro, entre ellos se destacan Edgar Medinaceli (ex director del Banco Hipotecario y actual Headhunter de Russell Reynolds), Javier Nalbandian (ex entrenador de David Nalbandian), Guido Andreozzi (actual 120 ATP) y otras figuras destacadas.

Dichas entrevistas son importantes tanto para que los estudiantes como así también para los padres se eduquen respecto a las ventajas que brinda el sistema universitario americano ya sea en lo académico como en lo deportivo.

- ISMC cuenta con oficinas para atención al cliente y está aprobado por el Instituto Cultural Argentino Norteamericano (ICANA) y la Comisión Fulbright como institución dedicada en brindar servicios de becas para universidades de los EE.UU.
- Trabaja con diferentes municipios de Argentina capacitando a chicos de todas las clases sociales sobre la importancia del inglés y de realizar actividad deportiva.

Debilidades

- Es una consultora joven, de pocos años en el ejercicio de dicha actividad comercial, la misma fue creada por German Michaylyszyn en el 2009, teniendo hasta la fecha casi 10 años de antigüedad en el ejercicio.
- El precio del Programa ISMC es bastante más alto en comparación de lo que cobran particulares, es decir, entrenadores que ofrecen dicho servicio. Al haber desconocimiento respecto a los programas de becas algunos jóvenes no ven el valor agregado que ISMC brinda, es decir, al ser un servicio y ser por lo tanto más abstracto, no se puede percibir la profesionalidad del mismo, y que es tratado por personas capacitadas en las área trabajadas, ya sea por falta de educación del consumidor respecto al proceso, como la falencia en las áreas de comunicación & marketing de ISMC.
- El crecimiento ha sido sustancial en los últimos tres años creciendo un promedio del 45% por año. Esto ha llevado a ciertas dificultades, en cuanto a la adaptación de manejar un mayor volumen de clientes y a su vez mantener o incrementar la eficiencia y la calidad brindada, al mismo tiempo también se encuentra con el deber de modificar los contratos con los fines de que sean más eficientes y brinden mayor seguridad jurídica a los contratantes con la consultora, A su vez al ser cada cliente distinto, se tendrá en cuenta las preferencias del mismo, por tal motivo deberá ser una adaptación constante a la diversas características que presente la parte contratante.
- ISMC trabaja con más de 70 (setenta) representantes en la Argentina, los cuales en su mayoría son entrenadores o jóvenes emprendedores vinculados

al deporte o a “*counselors*” de colegios (counselors: son consejeros que tienen algunos colegios y que sirven para guiar a los estudiantes respecto a su orientación profesional, es decir, que mediante técnicas profesionales acompañan al joven a decidir cuál será la carrera universitaria que corresponde según su vocación, como así también, cuales serían los mejores sitios para iniciar sus estudios).

El gran problema es que estos representantes se mantengan constantes en el transcurso del tiempo, siendo sumamente dificultoso conseguir personas capacitadas o que realmente quieran trabajar para la obtención de resultados positivos, es decir, personas que vayan a comisión por cada cliente obtenido. La mayoría quiere tener sueldos fijos sin ser testeados por sus resultados. Por lo tanto ISMC, está continuamente reclutando nuevos representantes y colaboradores, esto consume tiempo y dinero.

Las comisiones que se pagan a nuestros representantes generalmente equivalente a mitad de sus sueldos actuales, con la ventaja de libertad horaria, es decir, que no se encuentran ligados a un horario rígido, sino que es amoldable a las obligaciones y actividades que tenga, por tanto no tienen que cumplir horario de trabajo.

Generalmente, el retorno de la inversión de tiempo por parte de los representantes es muy atractivo superando en promedio de dos a tres veces más de lo que ganan por hora en sus actividades. Expresado de una manera más gráfica y práctica, un representante puede ganar simplemente gracias a referirnos/derivarnos una persona 500 USD. Por consiguiente, si un representante nos refiere a dos personas representan por mes 1,000 USD, no consumiendo tiempo útil debido al mecanismo que utiliza para realizar dicha actividad, su trabajo formal únicamente consiste en comunicar dicha propuesta. Por ejemplo, un entrenador de fútbol en su club con simplemente comunicar a través de redes sociales - folletería (ISMC le brinda la folletería) o hablarles a sus alumnos puede generar dichas comisiones.

Desarrollo de Estrategia

La estrategia, desde su inicio, se ha basado en difundir y dar a conocer un concepto nuevo, el mismo se basa en la idea de fusionar tanto la actividad deportiva como el estudio, dando a conocer cómo pueden combinarse de una manera armónica, algo que usualmente no sucede en la Argentina, siendo muy dificultoso llevar plenamente ambas actividades sin desatender alguna de ellas en el proceso. Dicha difusión se ha llevado a cabo mediante la comunicación, exponiendo en los diferentes institutos y centros dedicados al deporte y al ámbito académico, como lo son los colegios, clubes y municipios.

El desarrollo de ISMC, consistió en varias etapas, cada una con un objetivo a cumplir, atribuyéndole diferentes elementos a la empresa.

A continuación se desarrollaron las diferentes fases que llevó a cabo ISMC, para lograr su objetivo.

En principio podemos hablar de una primera fase, la cual se basó en crear alianzas y vínculos cercanos con deportistas destacados, con el objeto de ganarse la credibilidad y confianza de la gente, como así también la experiencia de estos deportistas, por último, las relaciones que fueron construidas con estos tuvo un último fin, este era para crear una red de representantes que hoy en día tenemos en Argentina.

Esa red se inició a través de entrenadores de tenis, que a su vez son consejeros de sus jugadores, fue así que fuimos reproduciendo dicho concepto en todos los deportes dándole un especial énfasis al fútbol.

Creamos convenios con la Asociación Argentina de Tenis, Federación de Videojuegos Electrónicos de Argentina y la de la Federación del Deporte Universitario Argentino.

En las escuelas, replicamos el modelo que usan las universidades en brindar charlas informativas, por eso mismo año tras año realizamos aproximadamente 100 charlas informativas con la intención de triplicar dicho número en los próximos dos años. Sin embargo, a diferencia del concepto que se tiene en la Argentina respecto a las universidades, siendo notable la diferencia de educación entre las Facultades privadas y las públicas, dependiendo la calidad de la educación/capacitación a la Universidad elegida, por tal motivo nosotros nos apropiamos del concepto de estudiar en Estados Unidos sin importar la universidad.

ISMC hizo convenio hace tres años atrás con la Agencia Soulmax Travel, empresa líder en viajes de egresados para el segmento ABC1, para promocionar dicho servicio durante las charlas informativas de los viajes, cabe destacar que durante el viaje que realizan en promedio, 7000 (siete mil) chicos, que viajan año tras año a

Porto Seguro, Brasil, los mismos son evaluados deportivamente, sobretodo en fútbol y volleyball, informándoles y dándoles a conocer de esa forma qué existe la oportunidad de jugar y estudiar en los EEUU.

ISMC además participa en eventos universitario, como lo son:

- ✓ las diferentes ferias de universidades que se realizan en colegios y en la Rural también como embajador de universidades de los Estados Unidos apropiándose de dicho concepto quien nadie promueve en nuestro país.
- ✓ También, participamos en eventos deportivos como el ATP de Buenos Aires, Copa Davis y estaremos presentes en los Juegos 2018.
- ✓ Por último, también trabajamos en conjunto con Icana (Instituto Cultural Argentino Norteamericano) y la fundación Fullbright dependiente de la Embajada de los Estados Unidos. Realizamos una labor de conjunto ya que ellos se especializan en becas académicas pero no en las deportivas.

MISION:

La misión de ISMC es ser la consultora líder en Argentina en gestión de becas de todo tipo para universidades del exterior desmintiendo el presupuesto de qué estudiar tanto en Europa como en Norteamérica es inviable económicamente.

Los factores determinantes o los elementos clave, en la actualidad, son en principio estar presentes en cada torneo, club, colegio y municipio, ya que en la actualidad tenemos avales de todo tipo por lo tanto es simplemente cuestión de seguir comunicando ya que el mercado es virgen.

Además, en la actualidad ISMC se está volcando, con intenciones de abarcar cada vez más las redes sociales, algo que no podía hacerlo desde un principio, ya que no contaba con avales, para disminuir el costo de adquisición de cliente.

El objetivo actual, es maximizar las actividades de ISMC y lograr una mayor expansión, con miras a duplicar la cantidad de clientes que hay mediante diversos medios como lo son, el aumento de promoción en eventos, en colegios, clubes y aumento de representantes.

Generalmente la gente adulta, difícilmente puede determinar sus metas, o cuáles son sus "objetivos a cumplir", no teniendo un claro panorama y careciendo por lo tanto de proyectos futuros, por tanto podemos deducir que un joven en la etapa estudiantil o finalizando esta, raramente tiene objetivos claros y metas a cumplir en determinado lapso de tiempo. Por eso mismo, Steve Jobs (fue un empresario y magnate de los negocios del sector informático y de la industria del entretenimiento estadounidense. Fue cofundador y presidente ejecutivo de Apple Inc.) junto a Henry Ford (fue el fundador de la compañía "Ford motor Company") dijeron una de las frases a las cuales siempre recurro, la cual expresa y resume lo mencionado anteriormente:

“Some people say, “Give the customers what they want.” But that’s not my approach. Our job is to figure out what they’re going to want before they do. I think Henry Ford once said, “If I’d asked customers what they wanted, they would have told me, ‘A faster horse!’” People don’t know what they want until you show it to them. That’s why I never rely on market research. Our task is to read things that are not yet on the page.”

Aplicando este concepto, ISMC ofrece a un adolescente una opción prácticamente nunca oída, esta se basa en el hecho de tener la posibilidad de estudiar en una universidad americana gracias al desempeño deportivo.

Sumado a la enriquecedora experiencia de poder vivir en un campus con miles de otros jóvenes de edades iguales, similares o dentro de la brecha generacional, de diferentes nacionalidades y finalmente con la potencial ventaja de poder quedarse a trabajar en los Estados Unidos durante un periodo no mayor de los 12 – 18 meses luego de la graduación.

Modos de Acción

International Sport Masters Consultants ofrece un servicio premium de asesoramiento y gestión de becas deportivas, académicas y/o artísticas para universidades de los Estados Unidos y Canadá.

Es un servicio personalizado, cada postulante con su respectivo grupo familiar, tiene necesidades como objetivos muy diferentes, es decir, las preferencias, las cualidades deportivas y rendimiento de cada cliente es diferente, siendo que cada postulante tiene un nivel determinado en lo que respecta a su performance deportiva, académica, incluso de idioma, como a su vez posee objetivos diferentes en lo que respecta a su carrera deportiva y/o académica, incluso en el aspecto laboral.

BECAS PARA TODOS LOS DEPORTES

INTERNATIONAL SPORT MASTERS CONSULTANTS

BECAS DEPORTIVAS & ACADÉMICAS

PARA ESTUDIAR EN UNIVERSIDADES DE LOS ESTADOS UNIDOS

REQUISITOS

REQUISITOS MÍNIMOS DE INGLÉS Y DEPORTIVOS PARA ACCEDER A UNA BECA

¡Hay más de 700 universidades americanas disponibles!

Hay adolescentes que tienen como única meta llegar a ser profesionales en el deporte, otros buscan un balance entre las dos actividades conjuntas, como lo son el deporte y el estudio.

Por último, aquellos postulantes que utilizan al deporte como medio de financiación para ser capaz de pagarse los estudios o en su defecto colaborar en el pago de este, aligerando la carga económica de la familia (si mediara la misma), generando como consecuencia una mayor independencia y autosuficiencia.

Por los motivos ya expuestos, este servicio se customiza dependiendo del perfil del postulante. Sin embargo, independientemente del perfil, los objetivos individuales o el desenvolvimiento deportivo del postulante, nuestro servicio en todos los casos abarca y ofrece:

- la traducción por traductor público de los analíticos y cartas que tienen que ser escritas por el colegio
- armando de los videos de los deportistas que incluye filmación de los mismos y su posterior edición, a los fines de facilitar a la Universidades de Estados Unidos para que observen y evalúen por los medios que consideren correspondientes el desenvolvimiento deportivo del joven de quien se trate
- cursos de inglés para el Scholastic Assessment Test y el Test of English as a Foreign Language, teniendo la posibilidad de que sean por dos métodos diferentes, siendo estos, online como presencial.
- armado del perfil deportivo y/o académico o sea trayectoria deportiva y/o académica como promedio del colegio - logros académicos (abanderado - si se graduó con honores) y de inglés
- promoción del perfil en las universidades de los Estados Unidos y/o Canadá
- obtención de beca cuyo rango va de un mínimo del 60% a un máximo del 100% más sueldo anual promedio de 10,000 USD
- asistencia al viajero a través de Assist Card
- trámite con las ligas deportivas que implica en enviar documentación académica ya sea analíticos, como cartas emitidas por el colegio

- por último realizamos una tutoría al estudiante-deportista durante toda la carrera de estudio para ayudarlo ante cualquier problema que tengan en la facultad o si inclusive decide cambiarse de institución académica lo realizamos nosotros ya que por reglamento de las ligas deportivas los jugadores no pueden tener contacto con entrenadores de otras facultades. El objetivo de este reglamento es para controlar el movimiento de jugadores entre universidades.

Constantemente estamos pensando en cómo mejorar el servicio ya sea para los postulantes como para facilitarles los perfiles a los diferentes coaches americanos. Últimamente hemos comenzado a utilizar métricas para medir la performance deportiva lo cual es un beneficio para los coaches en evaluar mejor a cada postulante dejando de esa manera la subjetividad de lado.

¿Pero cómo se aplicarían dichas métricas?, Para dar un ejemplo práctico y brindar mayor entendimiento, en el caso del fútbol, se medirían los tiempos de carrera en distancias cortas y largas, ejercicio de manejo de pelotas con conos, incluso los lanzamientos y remates en el arco, el desenvolvimiento de su posición en caso de que la tuviera (por ejemplo, si fuera delantero, arquero, etc.). Durante el 2017 hemos comenzado a explorar la posibilidad de brindar nuevos servicios que se complementan al producto core, como por ejemplo adelantar materias desde Argentina de manera “online”(posibilidad de dar exámenes en la red, es decir mediante internet).

La introducción de dichas posibilidades (de dar materias “online”) resulta en numerosos beneficios para los postulantes que aún no han finalizado sus estudios secundarios, teniendo la oportunidad de ir adelantando materias universitarias, lo que significa que se graduarán con un diploma universitario americano en menos tiempo y a un costo más bajo.

Del lado izquierdo, se adjunta un folleto respecto al programa de becas.

POSIBILIDADES LABORALES ON-OFF CAMPUS

Las becas pueden llegar hasta un 100%. Incluye Alojamiento, Comidas, Estudio, Entrenamientos, Viajes y Seguro Médico.

FeDUA

INTERNATIONAL **SPORT MASTERS** CONSULTANTS

Acreditado por la Federación del Deporte Universitario Argentino y por la Asociación Argentina de Tennis

BECAS PARA TODOS LOS DEPORTES

www.sportmasters.us 1157551824

ISMC está siempre tratando de reducir el costo de adquisición del cliente y por tal motivo, en Marzo del 2018, renovó su website (Pagina Web), para dar un especial énfasis en las redes sociales.

El target de ISMC, es justamente un asiduo consumidor de las distintas redes sociales especialmente de las redes sociales como “instagram y facebook”, ya que sus principales usuarios son jóvenes que oscilan entre 15-25 años de edad. Nuestro principal gasto, son las comisiones pagadas a nuestros distintos representantes, quienes obtienen del precio bruto abonado por las familias una ganancia, que se encuentra dentro del rango del 5-50%.

En base a las distintas campañas de google ads, que hemos realizado, nuestro costo de adquisición de cliente se reduce a un 4%. Sin embargo, no hemos tenido el mismo éxito en las campañas que fueron realizadas en la red social “facebook”.

ISMC determina el precio del Programa de Becas según distintas variables del postulante, por lo tanto cada individuo generalmente abona una suma diferente en comparación a las demás, es decir, el precio varía según las circunstancias del caso particular, siendo que el mismo como ya lo hemos mencionado reiteradas veces es un servicio personalizado, por tanto no existe un precio preestablecido para todos los casos.

El costo del Programa para el postulante depende de su habilidad deportiva, académica, carrera a estudiar, deporte que práctica, donde vive y el tiempo de antelación con el cual se inscribe en el Programa.

El precio oscila entre los 2.000 (dos mil) a los 6.000 (seis mil) dólares que son en concepto de pago por única vez, con objeto de financiar la organización y las actividades relacionadas al programa, respecto a los aspectos anteriores al Viaje y Por lo tanto posteriores al Viaje.

El promedio de costo ronda en los 4.000 USD por estudiante. El precio también varía mucho dependiendo del deporte y de los distintos mercados. Esto significa que en Capital Federal para los deportes de fútbol, tenis y golf generalmente el promedio disminuye a 3,200 USD mientras que en otros deportes en Capital Federal su promedio ronda en los 5,000 USD al igual que sucede en el interior del país con todos los deportes.

Respecto a la elasticidad del precio en todos los casos a medida que el estudiante esté entusiasmado, los padres los apoyan económicamente ya que quieren que sus hijos sean felices y además porque entienden que es una oportunidad única. Los padres saben que son oportunidades que solamente ocurren una vez en la vida y que obtener un título universitario americano les brindará más puertas laborales a sus hijos.

ISMC cuenta con varios medios de comunicación, ya sea digitales como presenciales a través de charlas informativas y eventos. El servicio que se ofrece es un concepto muy poco sabido en la sociedad Argentina y es por eso que su principal fuente de comunicación hasta el 2017, fue a través de charlas gratuitas informativas en colegios y clubes. Dichas charlas tienen una duración de una hora en la cual con una presentación chicos y padres pueden apreciar lo que es una universidad americana y los beneficios que conlleva el hecho de estudiar en dichos países. La

medición de la eficacia de estas charlas es muy simple, se realiza a través de un formulario que los interesados completan.

Por otro lado, un pequeño porcentaje de las comunicaciones dentro del método de las charlas presenciales, mantenemos reuniones privadas, donde asisten generalmente los representantes del menor o el joven solo, aunque generalmente es en compañía de los padres, donde se les informa del proceso y como es su funcionamiento, estos se convierten en clientes del 5% de la gente que participa en estas charlas.

Otro medio de comunicación es a través de entrenadores y counselors de colegios que les presentan a sus deportistas-estudiantes dicha posibilidad. En estos casos el grado de conversión aumenta a un 80%.

ISMC también realiza eventos en los cuales los jóvenes interesados son los que deciden en participar realizando una prueba deportiva y de inglés, cuya eficacia es la más alta alrededor del 90%. Al mismo tiempo que ISMC realiza charlas informativas ISMC transmite a través de sus canales de comunicación la opinión de expertos en la materia educativa y deportiva. Algunas de las entrevistas que hemos hecho fueron a Edgar Medinaceli (orador de la Universidad de San Andrés) quien fue director del banco hipotecario y actualmente es head hunter de gerentes generales para Russell Reynolds y en el ámbito deportivo entrevistas hechas a Javier Nalbandian formador y hermano de David Nalbandian.

Por último realizamos marketing digital, sobretodo utilizando google ads (publicidad en la red) durante todo el año, siendo una de los medios más eficaces que hemos encontrado hasta el momento. A través de google ads nos llegan la mayor cantidad de consultas respecto a nuestro Programa y cada vez más la eficacia va mejorando gracias al reconocimiento que ISMC va obteniendo a través de sus alianzas con federaciones, empresas argentinas de renombre en el segmento "teen" / "académico" / "deportivo," y universidades de los Estados Unidos & Canadá. ISMC también ha invertido en facebook ads pero no hay tenido un buen retorno de la inversión.

SPORTMAX
by Soulmax

JUGÁ Y ESTUDIÁ EN USA & CANADA

**Charla Informativa 16 de Mayo 19hs.
Soulmax: Av. Sucre 2565, San Isidro**

**¡OBTENÉ UNA BECA DEPORTIVA Y
VIVÍ UNA EXPERIENCIA INOLVIDABLE!**

Más de **700 universidades** disponibles
Las becas llegan hasta un 100%
 Requisitos mínimos deportivos y de inglés
 Graduate con un **título universitario** americano / canadiense

HABLEMOS www.sportmax.travel | Tel. (+5411) 6091 2530
 @sportmax.travel | /sportmaxviajes

Folleto modelo para promocionar las charlas aliado con Soulmax.

En el año 2018 se desarrolló una nueva website para que ISMC se adapte fácilmente a los móviles. Este ítem es muy importante ya que según las estadísticas de Google Ads el 79% de las personas que ingresan en nuestra website lo realizan a través de un celular. Además, se construyó una landing page para que la gente interesada deje sus datos instantáneamente.

El objetivo de ISMC es poder reducir los costos de la adquisición de clientes y aumentar la cantidad de consultas. Por eso mismo, durante el 2018 se hará un foco principal en lo que es marketing digital a través de google ads, youtube ads e instagram.

El objetivo es triplicar la cantidad de consultas provenientes de la web. Nuestro foco en la comunicación es a través de videos con estudiantes brindando sus testimonios de sus vivencias en un campus americano y de personas referentes en el ámbito deportivo-académico que también brindan su opinión desde una mirada más objetiva. El efecto esperado sobre las ventas considerando la relación de

costo/beneficio es que por cada peso invertido tengamos un retorno de cuatro a seis pesos.

Respecto al cronograma queremos realizar hincapié en las charlas informativas y es por eso mismo que durante el 2018 haremos alrededor de 20 charlas públicas a las grandes masas, con el apoyo de secretarías de deportes de diferentes municipios. El objetivo es masificar la comunicación ya sea presencial como digital. Este año estaremos presentes en las diez ferias de universidades, de Revista Colegio que lo realizan en diferentes instituciones colegiales. Queremos lanzar la fanpage de instagram para mediados de este año y realizar ads en youtube ya que nuestro target de hoy en día está mucho más predispuesto a ver videos que a leer, a su vez tiene una llegada más impactante al espectador. Creemos que a fines de Diciembre 2018 podremos crecer un 100-150% comparado con el 2017.

El presupuesto para este año es de alrededor de 25.000 (veinticinco) dólares para diferentes campañas de marketing que se distribuirán de la siguiente forma:

- Charlas informativas en municipios: 7.000 dólares.
- Try outs (testeos deportivos): 3.000 dólares.
- Renovación de website y marketing digital: 10.000 dólares.
- Feria de universidades: 5.000 dólares.

La expectativa es que realizada dicha inversión se tenga un retorno de alrededor de 100.000-150.000 dólares en el transcurso del año. La medición es simple, en cada charla informativa tenemos el contacto de cada uno de los interesados (los jóvenes nos dejan sus datos al finalizar las charlas o también por los diferentes medios de comunicación, esto a razón de poder contactarse con ISMC) y respecto a la medición del marketing digital también ya que le preguntamos a cada cliente cómo nos conoció.

El control es simple por ejemplo, en cada charla informativa que brindamos, los interesados se inscriben y luego le hacemos un seguimiento para ver qué cantidad de esos interesados se convierten en clientes. Se repite el mismo modelo en las ferias de universidades y tryouts. En relación al marketing digital, como se mencionó anteriormente, una de las preguntas que se le realiza es de qué forma conoció a ISMC. Por consiguiente, tenemos control de la ROMI de cada inversión.

¿Cómo trabajamos con nuestros deportistas?

ISMC realiza un análisis integral del perfil de cada deportista antes de que los mismos contraten los servicios de la consultora. ISMC evalúa las siguientes variables para determinar el perfil de cada uno de sus postulantes:

- Nivel deportivo a través de un CV deportivo y/o vídeos.
- Nivel académico y de inglés.
- Carrera a estudiar.
- Edad.
- Highlights deportivos (las mejores actuaciones o desempeños del deportista).
- Necesidades económicas.
- Objetivos deportivos y académicos.

Una vez que ISMC cuenta con toda la información mencionada, el postulante junto a sus padres, tienen una reunión con un miembro del staff para comentarles de las oportunidades específicas que hay destinado para dicho perfil. En el caso que las familias estén interesadas y de acuerdo con las condiciones conversadas en la reunión, se prosigue a firmar el contrato para iniciar el trabajo de consultoría. Una vez que se empieza con el proceso de aplicación, se le estará ayudando al postulante en toda la documentación relacionada a las ligas deportivas (NCAA, NAIA, NJCAA), aplicaciones a las universidades, y promoción del perfil. Una vez que el postulante elige la universidad, se firma contrata con la misma para posteriormente obtener la visa estudiantil estadounidense F1. Una vez que el postulante llega a los Estados Unidos, se le hace el seguimiento de tutoría hasta que se gradúe.



TU PERFIL

Necesitamos conocerte mejor como estudiante y (si lo eres) deportista.

+



TUS EXPECTATIVAS

Para nosotros es importante saber tus expectativas, objetivos y universidad ideal.

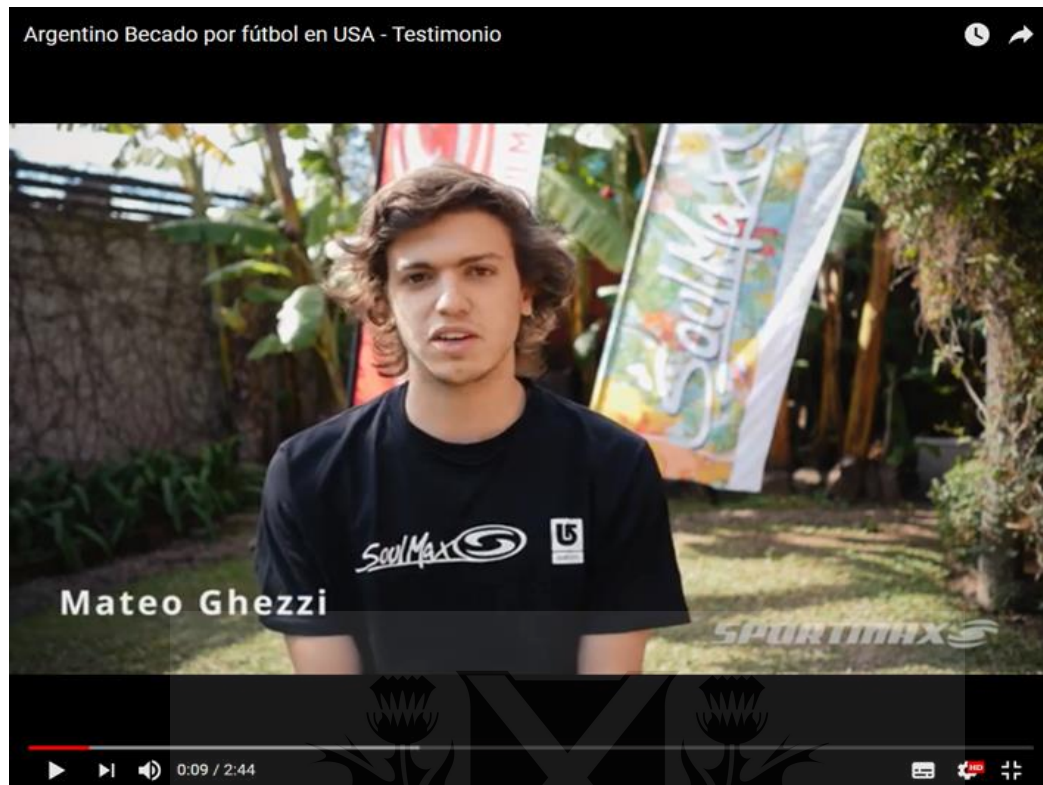
=



TUS OPCIONES

Al completar el formulario te explicaremos sin compromiso tus opciones en USA.

El siguiente testimonio⁹ resume todo el proceso y cuenta cómo es la vida universitaria en un campus estadounidense:



Video de testimonio que vivió la experiencia de ISMC, Mateo Ghezzi.



Universidad de
San Andrés

GLOSARIO.

Principales siglas y abreviaturas

SIGLAS	Breve desarrollo del órgano, institución, centro deportivo, etc.
ISMC	International Sport Masters Consultants
NCAA	The National Collegiate Athletic Association
NCAA DIVISION I	Es la liga universitaria más competitiva de los Estados Unidos. Dicha división nutre a ligas profesionales como la MLS (liga pro de futbol) y NBA (liga pro de basketball), ATP (liga pro de tenis) de deportistas de alto rendimiento.
NCAA DIVISION II	El foco de dicha división es que los estudiantes-deportistas tengan un buen balance entre sus estudios universitarios y su entrenamiento deportivo. Es una división que beca a deportistas de menor nivel deportivo respecto a la NCAA División I.
NCAA DIVISION III	El foco de dicha división es el académico. Su prioridad es que los estudiantes se enfoquen en sus estudios dejando el deporte simplemente como medio de entretenimiento.
NAIA	The National Association of Intercollegiate Athletics. Dicha liga, al no estar subdividida en tres divisiones como lo está la NCAA, tiene universidades de alto y de bajo calibre deportivo.
NJCAA	The National Junior College Athletic Association. Al igual que la NAIA es una única división por lo tanto tiene universidades con alto-bajo calibre deportivo.
SAT	Scholastic Assessment Test
TOEFL	Test of English as a Foreign Language
SEVIS	Student and Exchange Visitor Program
OPT	Optional Practical Training
NACES	National Association of Credential Evaluation Services

FORM I20	Certificate of Eligibility for Nonimmigrant (F-1) Student Status-For Academic and Language Students
AAT	Asociación Argentina de Tenis
DEVA	Asociación de Deportes Electrónicos y Videojuegos de Argentina
FEDUA	Federación del Deporte Universitario Argentino
COA	Comité Olímpico Argentino
GPA	Grade Point Average
SMX	Soulmax Travel
Ivy League	Liga Ivy o Liga de la Hiedra de la NCAA



Universidad de
San Andrés

Bibliografía

1. Pagina Web: Clarin https://www.clarin.com/economia/desempleo-juvenil-duplica-promedio-nacional_0_HkO9GCqmZ.html
2. Pagina Web: <http://fulbright.edu.ar/>
3. Pagina Web: <https://www.ncaa.com/>
4. Pagina Web: <https://www.ivyleaguesports.com/>
5. Pagina Web: Embajada de los Estados Unidos: <https://ar.usembassy.gov/visas/renewal-of-other-visa-categories/>
6. Pagina Web: Entrevista a Edgar Medinaceli: <https://www.youtube.com/watch?v=-JapvEQBQAU&t=1s>
7. Pagina Web: Entrevista a Javier Nalbandian: <https://www.youtube.com/watch?v=P2jAxNN3pP8&t=17s>
8. Pagina Web: Porcentajes de alumnos que terminan la secundaria en tiempo y forma. Infobae. <https://www.infobae.com/educacion/2018/04/11/el-mapa-de-la-trayectoria-escolar-cuantos-alumnos-abandonan-o-repiten-en-cada-provincia/>
9. Pagina Web: <https://www.migrationpolicy.org/article/international-students-united-states>)
<https://www.youtube.com/watch?v=oxzw-mEIGt0>
10. Pagina Web: <http://www.lapoliticaonline.com/nota/93924/>
11. Pagina Web: <https://www.infobae.com/economia/2018/06/06/con-un-crecimiento-debil-en-2018-argentina-completa-siete-anos-de-estanflacion/>

San Andrés