



**Universidad de San Andrés**  
**Maestría en Negocios Digitales**  
**Trabajo Final de Graduación**

***Fanatic***  
***NFT & Fútbol***

**Autor: Iván Charnas**  
**Legajo: 20057**

**Mentor: Salvador Calogero**

**Noviembre 2023**  
**Buenos Aires**

## **RESUMEN EJECUTIVO**

La plataforma digital Fanatic llega a Latinoamérica para brindarles a Clubes, Ligas y Jugadores la posibilidad de desarrollar sus propias tiendas oficiales de NFT, y así potenciar la monetización con millones de seguidores e hinchas. Sumándose al auge global que vive la industria cripto, permitirá acercarles a los fans una propuesta novedosa de inversión y entretenimiento que no existe dentro de la vertical fútbol en la región.

Las entidades viven un contexto económico difícil, y no cuentan con estructura ni recursos para desarrollar un proyecto propio de este tipo. La pandemia causó pérdidas millonarias y necesitan desarrollar nuevas fuentes de ingreso. Asimismo, cuentan con un mercado potencial de más de 200 millones de personas, que representa un segmento muy atractivo y alineado con la propuesta de valor de Fanatic.

El MVP será lanzado en Argentina, desarrollando una plataforma web responsive que incluirá un marketplace centralizado con las tiendas oficiales de las entidades. El segmento de usuarios finales será jóvenes de 18 a 35 años, apasionados por el fútbol y atraídos por las nuevas tecnologías. Un grupo que se siente muy interesado por la industria cripto y los productos digitales en formato NFT que se pueden crear alrededor de sus equipos y jugadores favoritos.

Para llevar adelante el proyecto, se armará un equipo con una gran experiencia en la industria fintech, incluyendo dos Co-Founders, de los cuales uno tomará el rol de CEO liderando estrategia comercial y financiera, mientras el otro será CPO y llevará adelante el desarrollo técnico y producto de la plataforma. Asimismo, se contratará un Head Comercial focalizado en alianzas con entidades y un equipo inhouse de tecnología altamente calificado.

Se proyecta que la rentabilidad estimada para el inversor será del 86%, para lo cual se requiere una inversión total de USD \$716.500. A partir del segundo año, el proyecto de Fanatic será rentable.

## Índice de Contenido

<b>Resumen Ejecutivo</b>	<b>2</b>
<b>Introducción y antecedentes</b>	<b>5</b>
<b>Marcos conceptuales y herramientas de management utilizadas</b>	<b>7</b>
<b>El cliente</b>	<b>8</b>
<b>Propuesta de valor</b>	<b>14</b>
<b>Market Fit</b>	<b>15</b>
<b>Tamaño de la oportunidad, competencia, contexto e industria</b>	<b>21</b>
<b>Contexto</b>	<b>30</b>
<b>Modelo de Negocios</b>	<b>40</b>
<b>Go to Market</b>	<b>43</b>
<b>Recursos, procesos y plan operativo</b>	<b>51</b>
<b>Implementación del Negocio</b>	<b>53</b>
<b>Equipo Emprendedor</b>	<b>56</b>
<b>Modelo Económico</b>	<b>56</b>
<b>Requerimientos de inversión y financiamiento</b>	<b>60</b>
<b>Principales riesgos y estrategias de coberturas asociadas</b>	<b>62</b>
<b>Aspectos legales y regulatorios</b>	<b>63</b>
<b>Conclusiones</b>	<b>66</b>
<b>Fuentes y bibliografía</b>	<b>67</b>
<b>Anexos</b>	<b>71</b>

## INTRODUCCIÓN Y ANTECEDENTES

Fanatic es una plataforma tecnológica marca blanca especializada en la vertical de fútbol, que permite a cualquier organización/entidad/persona desarrollar su propia tienda de NFTs (Non Fungible Tokens). Dado que estamos hablando de una tecnología y un concepto que no todo el mundo comprende, resulta importante comenzar explicando de qué se trata. Los NFTs son activos virtuales que se alojan en sistemas de tecnología blockchain. A continuación, dos detalladas definiciones para comprender estos dos conceptos centrales:

“La blockchain es una tecnología para asentar, certificar y garantizar la integridad y disponibilidad de un activo y es comúnmente utilizada para registrar transacciones y rastrear un activo dentro de la red sin necesidad de intermediarios. Al ser una tecnología distribuida, donde cada nodo de la red almacena una copia exacta de la cadena, se garantiza la disponibilidad de la información en todo momento. Toda la información registrada en los bloques es inmutable y perpetua. De esta forma, la tecnología de blockchain nos permite almacenar información que jamás se podrá perder, modificar o eliminar. Podemos pensar en blockchain como un escribano. Un medio para certificar y validar cualquier tipo de información. Un registro confiable, descentralizado, resistente a la manipulación de datos, y donde queda todo registrado.” (C.Pastorino, 2018)

“NFT son las siglas en inglés de Token No Fungible. En Economía, un activo fungible es algo con unidades que se pueden intercambiar fácilmente, como dinero. Si algo no es fungible, significa que tiene unas propiedades únicas, por lo que no puede ser intercambiado. Podría ser una casa, o una obra de arte como la Mona Lisa, que es única. Uno podría tomar una fotografía de la pintura o comprar una copia pero solo existirá un cuadro original. Los NFT son un activo "inimitable" en el mundo digital que puede ser comprado y vendido como cualquier otro tipo de propiedad, pero no tienen forma tangible en sí mismos. Estos tokens digitales pueden ser entendidos como certificados de propiedad de activos virtuales o físicos. Con los NFT, se crea un certificado digital de propiedad que puede ser comprado y vendido, y todo se registra en una blockchain. Los registros no pueden

ser falsificados porque el libro en cuestión es mantenido por miles de computadoras alrededor del mundo.” (BBC, 2021).

Gracias al desarrollo y la evolución de esta tecnología disruptiva y con cualidades únicas, se ha creado una nueva industria y comenzaron a florecer negocios alrededor de ella. Una de las verticales más atractivas tiene que ver justamente con la creación y comercialización de NFTs. El ecosistema emergente de las NFTs, ha tenido un acelerado crecimiento con aceptación por parte de la comunidad Blockchain, acumulando más de \$23 mil millones de dólares en transacciones en el año 2021 según Dappradar. Hay artistas, celebridades, atletas de todo el mundo y marcas como Gucci, Nike, Coca-Cola y Adidas que esperan dejar su huella en esta nueva frontera digital. El poder de atracción de estas celebridades tuvieron un profundo impacto en las NFTs y en la industria del Blockchain, estos hallazgos muestran que las NFTs se están volviendo reconocidas y en continuo crecimiento.

Podemos pensar en las NFTs como tarjetas coleccionables digitales, siendo interesantes para poseer o incluso rentables para comercializar. El valor de estos activos es único, escaso y coleccionable, los usuarios pueden ser propietarios de algo que otros desean y se considera como una inversión financiera, ya que potencialmente puedan aumentar su valor. Una NFT puede representar varios activos físicos como tickets, fotos, videos, audios, pinturas, figuritas coleccionables o cualquier tipo de datos digitales.

En Latinoamérica, ligas, clubes, y jugadores cuentan con comunidades de millones de fanáticos y seguidores con los que interactúan a diario a través de las redes sociales. La pandemia sumada a las situaciones económicas desfavorables de la región, les generan la necesidad a estos actores de buscar nuevas fuentes de ingresos. La industria de los NFT llegó al deporte como una oportunidad para impulsar el engagement y monetizar a las comunidades con nuevas iniciativas. Dado que no cuentan con el knowhow ni los recursos para poder desarrollar este nuevo negocio, Fanatic se posicionará como el socio estratégico de estos actores que les permitirá tener su propia tecnología y el conocimiento para poder implementar el proyecto de la manera más competitiva posible.

## **MARCOS CONCEPTUALES Y HERRAMIENTAS DE MANAGEMENT**

El objetivo de Fanatic es evaluar la viabilidad del plan de negocio en el contexto actual de Latinoamérica y del mundo. Una vez detectado el proceso de validación de la necesidad y la definición de segmentos, se contactó a potenciales usuarios en donde mediante entrevistas se validó una hipótesis, conociendo al usuario final. El plan se basó en utilizar el “Business Model Canvas” de Osterwalder (2005), como herramienta de gestión utilizada para el desarrollo del modelo de negocios. Sirve para visualizar de forma clara y sencilla la propuesta de valor mediante la identificación de nueve elementos claves de todo negocio, en relación a segmentos de mercado, relaciones con clientes, canales, propuesta de valor, actividades, recursos, asociaciones, estructura de costos y fuente de ingresos.

El “Value Proposition Canvas” desarrollada por Osterwalder (2005), es una herramienta complementaria del Business Model Canvas que permite identificar la necesidad del cliente a resolver (frustraciones y alegrías) y verificar si la propuesta responde de manera satisfactoria a las necesidades de un cliente. Es un framework que tiene como objetivo ayudar a entender mejor a nuestros clientes potenciales, y construir productos y servicios que realmente creen valor para ellos. En esta fase se entenderán las necesidades de los potenciales usuarios, y para ello se identificaron los pains, gains y customer jobs.

El “Mapa de Empatía” fue basado en averiguar, investigar y entender los deseos y necesidades de los clientes potenciales a través de una serie de preguntas englobadas en seis aspectos básicos. Para entender el contexto en donde el plan de negocios se inserta, se utilizó el análisis “Context Map Canvas desarrollado por David Sibbet (2006), es una herramienta que permite analizar el contexto en el cual se encuentra el negocio propuesto, poner foco en los factores externos que pueden potenciar o limitar el desarrollo del negocio. Los factores identificados son las tendencias demográficas y tecnológicas, normas y regulaciones, economía y medioambiente, competencia, las necesidades del cliente y las incertidumbres que pueden tener mayor impacto.

## EL CLIENTE

### Segmentos de clientes y problema

El modelo de negocio de Fanatic será B2B2C (Business to Business to Consumer); el segmento de clientes Business estará focalizado en la industria del fútbol latinoamericano en tres verticales: Ligas, Equipos y Jugadores. La plataforma tecnológica será comercializada directamente hacia estas entidades, para que puedan disponibilizar una tienda NFT personalizada para su propia comunidad. De esta forma, los clientes directos de Fanatic serán quienes comercializarán los productos a los consumidores finales, los fans.

Dentro de este segmento, Fanatic tendrá el foco puesto en los tres principales países de la región: Argentina, Brasil y México. Se definió esta segmentación estratégica ya que de esta forma se estará llegando a cerca del 75% de todos los fans latinoamericanos, con alrededor de 209 millones de personas entre los tres países. (Ibope, 2019). El segmento estará compuesto de la siguiente manera:

**Ligas:** Se comenzará desarrollando la categoría con las ligas locales de primera división de cada uno de los tres principales países (Liga Profesional Argentina, Brasileirao, Liga Mx), y con las competiciones regionales organizadas por la Conmebol: Copa Libertadores, Copa Sudamericana, Copa América, y Eliminatorias Sudamericanas. Luego, estratégicamente se desarrollarán nuevos mercados abriendo nuevos países.

**Equipos:** Siguiendo la misma línea estratégica, el segmento de equipos comenzará compuesto por los cinco principales clubes de Argentina, Brasil y México, sumado a las Selecciones Nacionales de cada uno de los países. Progresivamente se expandirá la categoría sumando nuevos equipos priorizando el alcance de las comunidades de cada uno. Los primeros candidatos serán los siguientes:

- Argentina: Boca, River, Independiente, Racing, San Lorenzo

- Brasil: Flamengo, Fluminense, San Pablo, Corinthians, Palmeiras
- México: América, Cruz Azul, Chivas, Pumas, Tigres
- Selecciones: Argentina, Brasil, México

**Jugadores:** En esta categoría se buscará desarrollar las marcas personales de las figuras de cada uno de los equipos que se irán integrando en la vertical Equipos. Se buscarán tanto acuerdos en conjunto (Club + Jugadores), como también acuerdos directos con cada uno de ellos.

En lo que respecta al problema que se está enfrentando este segmento, existe un denominador común que tiene que ver con problemas económicos y modelos de negocio insostenibles. Las ligas y los clubes de fútbol en América Latina tienen constantes problemas financieros debido a la falta de inversión y patrocinios, corrupción y falta de transparencia en las administraciones de los fondos. La mayoría de los clubes lidian día a día con la problemática de sostener una infraestructura adecuada para su desarrollo y crecimiento. (América Economía, 2021).

Del lado de los jugadores, muchos futbolistas de América Latina se ven afectados por la inestabilidad financiera de los clubes y por la falta de regulaciones. Por estos motivos, no reciben sus pagos a tiempo, o en algunos casos incluso no reciben los pagos acordados en absoluto. Sus contratos muchas veces están mal redactados, los clubes no se hacen cargo de sus obligaciones y estas situaciones ciertamente les ocasiona muchas complicaciones personales (The New York Times, 2021).

Sumado a esto, las restricciones causadas por la pandemia de COVID-19 profundizaron los problemas económicos y complicaron aún más esta problemática, principalmente debido a la falta de ingresos por la venta de entradas y la reducción de patrocinios/publicidad.

En Argentina, la Liga Profesional perdió alrededor de US\$400 millones en ingresos durante la temporada 2020, y cerca de US\$123 millones durante el año 2021. La mayoría de los clubes se vieron afectados por las pérdidas económicas,



y tuvieron dificultades para pagar los salarios de sus jugadores y empleados. (La Nación, 2022)

En Brasil, la Serie A perdió alrededor de US\$500 millones en ingresos durante la temporada 2020 y cerca de US\$250 millones durante el año 2021. La mayoría de los clubes de la liga sufrieron pérdidas económicas, y algunos equipos incluso tuvieron que reducir los salarios de sus jugadores y empleados para poder sobrevivir. (Globo Esporte, 2022).

En México, Liga MX anunció pérdidas por US\$400 millones en ingresos durante la temporada 2020 y alrededor de US\$227 millones durante el 2021. La liga también ha estado lidiando con problemas financieros en la mayoría de los clubes, incluyendo deudas acumuladas y dificultades para pagar los salarios de los jugadores. (LigaMx, 2021).

En este contexto, a los actores del segmento les urge la necesidad de implementar nuevas iniciativas que potencien su recuperación y crecimiento. A su favor, cuentan con grandes comunidades ya desarrolladas y activas de millones de seguidores, con los que interactúan frecuentemente tanto en canales digitales (redes sociales e ecommerce) como presenciales (estadio y tiendas físicas).

Dentro de estas audiencias, hay una gran relación con la industria de la tecnología y el interés creciente por los NFT, y es allí donde se hará el foco en la definición de los clientes finales que consumirán los productos. Según un informe de Chainalysis, el 46% de las ventas de NFTs deportivos en América Latina se realizan en Brasil, seguido de México con un 24% y Argentina con un 16%, el foco estratégico de Fanatic. Sumado a esto, la mayoría de los compradores de NFTs deportivos en la región son hombres jóvenes, con edades entre los 18 y los 35 años. Y en lo que refiere a las audiencias que más interactúan con el segmento definido por Fanatic, también se puede observar que la mayoría de los aficionados del fútbol en América Latina son hombres jóvenes entre las edades de 18 y 34 años, representando cerca del 44% del total, y alrededor de 200 millones de personas (Nielsen, 2019).

En lo que refiere a las características e intereses de este grupo, se identificarán como early adopters que consuman los servicios de la plataforma. Son principalmente jóvenes de las generaciones Z y en menor medida Millennials, con rasgos característicos como la toma de decisiones inmediatas, apasionados de la tecnología e involucrados en el mundo crypto, y heavy users del mundo gaming. Son nativos digitales con el uso de dispositivos móviles, interesados en investigar sobre el mundo crypto, analizan antes de tomar una decisión, emprendedores y principalmente apasionados por el mundo del fútbol.

Dentro de este segmento se identificó la necesidad de sumar una nueva forma creativa de inversión con información suficiente sobre el mundo NFTs. Actualmente las Ligas, Equipos y Jugadores de Sudamérica no cuentan con plataformas propias de venta de estos activos digitales en el mundo del fútbol, garantizando seguridad y facilidad en su compra y venta, que permita intercambiar momentos únicos con acceso simple, rápido e intuitivo. Existen potenciales usuarios, pero no cuentan con los canales directos adecuados para acceder e interactuar.

Fanatic está resolviendo el problema de los equipos, jugadores, ligas y marcas que no tienen los recursos, el conocimiento, ni el foco para poder desarrollar productos propios para la web 3.0, como los son los NFT. Actualmente generan contenido digital exclusivo en redes sociales, pero no tienen una forma directa de monetizarlo. Asimismo tienen necesidad de implementar iniciativas económicas diferenciadoras para la generación de nuevas fuentes de ingresos, y estrategias de marketing que impulsen su crecimiento. El mundo del deporte lucha contra las copias piratas que generan millones en pérdidas sin poder demostrar la autenticidad del material que producen. Fanatic ha creado la plataforma tecnológica de NFTs para el mundo del deporte, permitiendo que cualquier Liga, Equipo o Jugador pueda desarrollar sus propios activos digitales, impulsar el crecimiento e interacción con sus comunidades, y monetizarlas.

## **Proceso de validación del target**

El proceso de validación se llevó adelante con relevamientos tanto sobre potenciales clientes de Fanatic (B2B) como también con los potenciales segmentos de usuarios finales (B2B2C). Haciendo foco en los tres mercados más grandes de la región, se validó en primer lugar el target de fútbol sudamericano por sobre otros deportes profesionales como el tenis o el basquet. Se validaron las necesidades económicas, el interés por desarrollar sus marcas dentro del ecosistema tecnológico incipiente, y la falta de recursos propios para poder llevarlo adelante. Asimismo, en lo que tiene que ver con usuarios finales, se validó que el target con mayor potencial de interacción y crecimiento del negocio está dentro del segmento de hombres entre 18 a 35 años. Dentro de este segmento, el interés sobre la industria de los NFTs se mostró muy alta, y la motivación hacia incrementar el relacionamiento con sus equipos/jugadores favoritos al mismo tiempo de poder involucrarse en inversiones y propuestas entretenidas.

Para los clientes B2B se realizaron entrevistas virtuales a veinte personas relacionadas al ambiente del fútbol, entre dirigentes de clubes/liga y representantes de jugadores. Cada entrevista duró aproximadamente 30 minutos, en las que cada entrevistado respondía sobre diversos temas relacionados al proyecto. Como principales insights, el 90% de los entrevistados referentes de ligas y clubes remarcó la necesidad de generar nuevas fuentes de ingresos, mientras que el 70% hizo lo propio desde el segmento de jugadores. El 85% indicó interés alto en proyectos relacionados a tecnología y venta de productos digitales, y el 70% declaró poca viabilidad para desarrollarlos internamente.

En lo que refiere a clientes finales, se realizaron encuestas virtuales a más de 200 personas de entre 18 a 50 años, y entrevistas presenciales a diez personas del mismo rango (Anexo 1 y 2). El 90% de los encuestados se describieron como fanáticos del fútbol. Con respecto a data demográfica, el 60% tiene entre 18 y 30 años y el 60% eran de sexo masculino. Con respecto al interés relevado sobre el

proyecto, dentro del rango 18-35, el 85% afirmó estar interesado en adquirir NFTs de sus equipos/jugadores favoritos, y el 85% ya compró al menos una vez algún activo digital como puede ser una criptomoneda. El rango 35-50 se vio menos atraído por estos nuevos conceptos, con lo cual se validó la propuesta valor hacia el segmento etario menor. Los insights recopilados demuestran que los encuestados escucharon hablar sobre el concepto de NFTs, pero no conocen ni confían verdaderamente en plataformas que no sean oficiales y directas. Les interesa mucho la posibilidad de vincularse con nuevos formatos digitales con sus equipos y jugadores favoritos teniendo la posibilidad de ser dueños de activos únicos que se revaloricen como inversión. Estarían dispuestos a invertir entre 50 y 200 USD.

### **Arquetipo de cliente**

Del proceso de validación realizado, se utilizó la data recopilada para analizarla y crear los llamados arquetipos de clientes para poder comprender con mayor nivel de detalle las cualidades y problemáticas de los potenciales usuarios. Llevando el análisis a los usuarios finales, un consumidor final modelo de Fanatic se definió de la siguiente manera: Agustín, un joven de clase media de 27 años que se define como fanático de Boca Juniors, quien asiste frecuentemente a presenciar los partidos desde el estadio, abona mensualmente la cuota de socio de su club, y consume contenidos digitales relacionados a su equipo y a las ligas en las que compite de forma diaria. Define al fútbol como su principal hobby, y es muy activo en las redes sociales, con un promedio de 2 horas por día distribuidas principalmente en contenidos deportivos.

Asimismo, se considera una persona cercana a la tecnología, y muy interesada en la industria de las criptomonedas. Es una persona curiosa y abierta a consumir nuevos formatos de productos digitales, ya sea en forma de entretenimiento y también como inversión. En las plataformas digitales que utiliza para operar diariamente pondera la agilidad, la simpleza en el acceso a la información y la seguridad para poder tomar decisiones 100% analizadas con métricas. Tiene conocimiento medio bajo sobre las NFTs, no dispone de información sobre una

plataforma que ofrezca oferta de activos digitales oficiales relacionados a su equipo y su fanatismo por el fútbol en LATAM.

## **Mapa de Empatía**

En el anexo 4, se detalla el mapa de empatía de los potenciales usuarios finales de Fanatic. Los usuarios se mueven dentro de comunidades, las cuales influyen sus comportamientos e inversiones. Se sienten atraídos por las criptomonedas y los NFTs, y se consideran el grupo selecto que está siendo partícipe del uso y adopción de todos los nuevos productos relacionados a esta tecnología. No les interesa comprender en profundidad el funcionamiento técnico de Blockchain, pero sí en su gran mayoría comprenden las bases de la tecnología, y son curiosos al respecto. Las experiencias compartidas en las comunidades resultan muy importantes a la hora de aprender sobre casos de éxito y de fracasos.

Sus principales objetivos tienen que ver con la interacción social generada a través de las comunidades, y los logros que consiguen, ya sean financieros o de reconocimiento. Aspiran a que alguno de los casos éxito les permita gozar de independencia financiera y eventualmente comenzar proyectos relacionados al mismo. De las encuestas realizadas se relevó que las cuestiones de seguridad dentro del mundo digital son una de sus principales preocupaciones, ya que suele haber casos de fraude y estafas dentro las comunidades.

## **PROPUESTA DE VALOR**

La propuesta de valor fue diseñada para que las entidades deportivas puedan desplegar su potencial comercial dentro sus comunidades utilizando la tecnología de la web 3.0 creando productos en formato NFT, enfocados hacia el segmento jóvenes de 18 a 35 años. Haciendo foco en fútbol sudamericano, este grupo se caracteriza por ser muy apasionados y buscan interactuar con sus equipos y jugadores preferidos a través de nuevos formatos, viéndose atraídos por las

nuevas tecnologías y los nuevos métodos de inversión relacionados a ellas. Un punto fundamental tiene que ver con la confianza en la plataforma y en plataformas seguras que les brinden confianza. Es por esto que identificamos la oportunidad de desarrollar el primer marketplace NFT de LATAM orientado a fútbol, que permitirá a todas entidades tener su tienda oficial 3.0 personalizada, tanto en formato independiente como dentro de la web principal. Sus comunidades podrán consumir productos NFT dentro de una plataforma tecnológica segura y garantizada por las entidades, mientras éstos no tendrán que preocuparse ni invertir en el desarrollo y mantenimiento de la tecnología. En cuanto a los factores diferenciales, Fanatic les ofrece un time to market superior ante la alternativa de desarrollar un proyecto similar con sus propios medios. El desarrollo tecnológico se encuentra ya desarrollado para que cualquier entidad pueda activar una tienda propia en menos de un mes. Asimismo, la propuesta de valor también incluye el asesoramiento y seguimiento durante todo el proceso de implementación, desde cuestiones legales y regulatorias, hasta definición estratégica comercial sobre los productos a ofrecer.

La propuesta permite a ligas, clubes y jugadores incursionar en una nueva tecnología para ofrecer activos digitales únicos, en un formato innovador, conectándose directamente con sus comunidades, impulsando sus ventas e interacciones comerciales. Como factor de diferenciación determina la inclusión del deporte a una nueva tecnología (blockchain) en un ecosistema 100% digital, multiplicando el alcance de la oferta a más socios adheridos, e incrementando sus ingresos con un modelo de negocio original y disruptivo. No hará falta que los usuarios tengan conocimiento técnico sobre cómo operar en blockchain, ya que la plataforma también estará integrada con métodos de pago tradicionales para agrandar aún más la base potencial. Asimismo, la plataforma permitirá que las entidades puedan ofrecer un lugar seguro de almacenamiento de activos digitales para sus usuarios, y tendrán la posibilidad de crear variantes en todos sus formatos.

## **MARKET FIT**

El Value Proposition Canvas (Anexo 5) nos permite validar la propuesta de valor que ofrece Fanatic, tanto para los clubes, asociaciones deportivas y jugadores profesionales, cómo así también para el target de fanáticos de 18 a 35 años. Se verifica que existe conexión real entre el producto ofrecido por Fanatic y una necesidad insatisfecha en el mercado. Este framework cuenta con dos secciones, siendo una de ellas el perfil del cliente con el objetivo de describir su necesidad, y otra con el mapa de valor donde se demuestra cómo el producto ofrecido propone una solución, utilizando datos de investigaciones de mercado y estudios de comportamiento de los consumidores, es decir, poder satisfacer dicha necesidad.

#### Jobs to be done / Product & Services

Los fanáticos del mundo del fútbol, se encuentran interesados por ser dueños de momentos únicos de sus clubes o jugadores favoritos. Apuestan a nuevas formas de inversión, y específicamente, si está asociado a tecnologías como Blockchain. Por el momento, no tienen referencia de una plataforma segura en donde puedan comprar estos activos digitales coleccionables, pudiendo interactuar dentro de una comunidad, ni la información necesaria sobre el funcionamiento y a través de qué medios comprar NFTs. Tampoco tienen referencia directa de una plataforma cripto pudiendo interactuar dentro de una comunidad.

En cuanto a las asociaciones, clubes y jugadores, proyectan acercar el concepto del deporte al mundo del Blockchain compartiendo contenidos exclusivos, buscando nuevas fuentes de inversión, y más aún si está ligado a poder generar ingresos de una forma 100% digital dentro de una plataforma segura, original y creativa. A futuro, se proyecta incrementar el alcance de dicha oferta a más usuarios a nivel global.

#### Gains / Gain Creators

Los fanáticos quieren generar ganancias en el corto plazo y estar vinculados en la última tendencia de NFTs, ya que lo que buscan es conectarse con otros

aficionados para compartir experiencias únicas y a la vez motivar a nuevas personas a cuestionarse e interesarse por el nuevo paradigma crypto. La condición necesaria es tener simple acceso a la compra de estos momentos únicos, que generen valor, coleccionarlos e intercambiarlos en un futuro de forma segura. En cuanto a los clubes, instituciones y jugadores, salen con el time to market adecuado para validar en primera instancia el nivel de seguridad e información necesaria, y de esta manera poder estar en la última tendencia generando alto impacto de su imagen social en la esfera de los medios deportivos. Creando y generando contenido desde momentos, merchandising o memes, para que miles de fanáticos puedan acceder a uno, y así, poder monetizar distintas categorías de activos digitales.

### Pains and Pain Relievers

De los estudios realizados, las instituciones y clubes deportivos están analizando si sus productos o servicios son acordes para generar nuevas fuentes de ingreso, en la mayoría de las veces no generan la rentabilidad adecuada. Tampoco un club o jugador puede originar ventas a nivel global, ya que cada estrategia de merchandising está desarrollada para el mercado local donde se encuentra el club. Habitualmente despliegan alianzas con un número acotado de patrocinadores y sponsors publicitarios, debido a que les cuesta gestionar y estar en contacto con múltiples entidades para lograr nuevos partnerships que financien sus instituciones.

Las entidades y jugadores profesionales no cuentan con los conocimientos, el acceso a la información tecnológica para sumergirse en las NFTs, y consideran la ausencia de una plataforma segura que se encuentre disponible en LATAM. Otro de los puntos de dolor detectados en los fanáticos es que no saben cómo capitalizar el valor que puede generar el mundo crypto por el bajo conocimiento que tienen sobre las NFTs y Blockchain, lo cual despierta baja confiabilidad, aversión al riesgo y tiempo de investigación para tener acceso a información de la comunidad de NFTs.



## **Proceso de construcción del MVP**

El MVP o Producto Mínimo Viable, tendrá una primera etapa de lanzamiento en Argentina, con una plataforma web responsive con diseño y features de marketplace dedicadas hacia las tiendas oficiales de tres entidades con la mayor representación del país: Boca Juniors, River Plate y la Selección Argentina. Cada tienda tendrá tres diferentes formatos para comenzar a desarrollar su oferta de productos NFT: figuritas digitales, videos coleccionables, y tickets para eventos exclusivos. Dentro de la plataforma y de las tiendas oficiales se desarrollarán las siguientes funcionalidades:

- Landing Page Fanatic con accesos a Tiendas Oficiales
- Carrusel Destacados Home Fanatic
- Landing Page Home Tienda Oficial
- Landing Page Producto NFT
- Categorización de productos
- Barra de búsqueda Home y Tiendas
- Filtros de búsqueda: Precio, Categoría, Subcategoría
- Banner superior Brading
- Personalización de logo y colores
- Carrusel Destacados Tienda Oficial
- Landing P2P Trading
- Pagina de Checkout
- Integración de pagos Fiat via MercadoPago/Paypal
- Integración de pagos crypto via BTC, ETH, USDT y BinancePay
- Integración wallet crypto para alojar NFT
- Onboarding usuarios Fan
- Sistema de log in con mail y contraseña

- Flujo de Log In Reset
- Perfil Administrador Entidad
- Gestor ABM de Productos Admin
- Perfil Mi Cuenta Fan
- Landing Soporte y Contacto
- Landing FAQ

Se crearán dos perfiles de usuarios dentro la plataforma: administradores y fans. El primero (admin) tendrá las funcionalidades para gestionar las tiendas oficiales de cada entidad, pudiendo administrar las publicaciones, ventas, campañas y diseños de la plataforma. El perfil fan, por el contrario tendrá la posibilidad de comprar y vender activos digitales, teniendo un perfil propio para almacenarlos e interactuar con el resto de la comunidad. Para el caso de las entidades, se crearán los usuarios directamente de Fanatic, luego de haber firmado contratos y recabado la correspondiente documentación regulatoria de cada una. Para el caso de los fans, habrá un onboarding 100% digital, donde se pedirán datos básicos tal como mail y contraseña. Habrá una home principal que mostrará los productos destacados de toda la plataforma, y accesos directos hacia las tiendas oficiales de cada entidad. Cada tienda tendrá una landing page específica, que estará personalizada con la marca y diseño de cada entidad. Las tiendas estarán disponibles tanto dentro de la plataforma Fanatic, como también accediendo desde una url propia de cada entidad. Los productos se encuentran categorizados y se podrán buscar filtrando por tipo y precio. Una vez que seleccionan el paquete de figuritas, pasarán al checkout. En cuanto a la pasarela de pagos, la integración será a través de Paypal, asegurando además, que las compras que reúnen los requisitos de seguridad estén cubiertas automáticamente por la política de protección al comprador durante los primeros 180 días.

Para validar la propuesta de valor, se realizó un benchmark de plataformas internacionales de NFTs, evaluando de principio a fin la experiencia de usuario y todas las características que ofrecen, identificando fortalezas y debilidades. El análisis permitió validar un ranking de las plataformas que generaron un mayor impacto durante el año 2021, que existe un modelo de negocio similar en otros

países y que realmente se está generando un volumen creciente de ventas.

## **Validación de MVP**

Para avanzar con la validación del MVP planificado, se realizó una nueva serie de entrevistas en la que se utilizó un Mockup (Anexo 6) con el diseño de la plataforma para relevar sobre su entendimiento e impacto generado dentro de la audiencia potencial, jóvenes entre 18 y 35 años. En primera instancia, se realizaron una serie de preguntas introductorias para validar intereses relacionados al fútbol y la tecnología, y comportamientos en cuanto a consumos digitales sobre estas temáticas. Se validaron plataformas utilizadas para compras online, conocimientos y experiencia con operaciones de criptomonedas o NFT. Las entrevistas se realizaron tanto de forma virtual como presencial, siendo un total de veinte personas, la mitad presenciales a jóvenes oriundos de la región AMBA de Buenos Aires, y los restantes diez en forma virtual a gente residente en el interior del país entre Córdoba, Mendoza, Santa Fe, Salta y Bariloche. La planificación de las entrevistas fue la siguiente:

- 1) Fase introductoria: diez minutos
- 2) Fase exploratoria: veinte minutos
- 3) Conclusiones y cierre: diez minutos

Para la fase exploratoria se definió un proceso que comenzaba con cada usuario entrevistado realizando un recorrido por todos los flujos de la plataforma, sin recibir explicaciones ni descripciones concretas sobre cómo proceder, con el primer objetivo general de validar el entendimiento de la misma. Se simuló una demo completa del Mockup a través de la plataforma Maze, y complementado con flujos dibujados para las entrevistas presenciales. El proceso resultó muy útil para estudiar el comportamiento de los usuarios ante cada flujo, y las preferencias, incomodidades, y eficiencias que se detectaban. Se mapearon algunas

oportunidades de mejora que luego se tomaron en cuenta a la hora del diseño final de la experiencia de uso de la plataforma.

El objetivo principal fue validar que el MVP sea un producto totalmente navegable e intuitivo, y evaluar el concepto antes de iniciar el desarrollo. Se obtuvieron insights para acercar la pasión del fútbol y el mundo blockchain de forma divertida, algunos la analizaron como una posible nueva inversión. Vivenciaron una plataforma entretenida y de fácil acceso, pudiendo pagar tanto con cripto como con dinero fiat. Los más aficionados buscaban poder ver la sección de trading para vender sus NFTs, y que exista una variada categoría de videos o imágenes para poder coleccionar, que a su vez contenga diferenciación y segmentación de valores para aquellos que recién comiencen a operar. Una de las preguntas frecuentes fue cuál es la garantía de operar con los activos digitales, muchos encuestados consideraron que era complicado acceder a una NFT internacional ya que no tenían claro qué valor le podría llegar a dar el mercado en un futuro, y también se pudo identificar que a través del club de fútbol o jugador, tienen mayor confianza de apostar por dinero para venderlo en un futuro.

Se pudo validar que la plataforma tiene potencial, y que los usuarios buscan entender un poco más sobre el mundo crypto, determinando que parte de la propuesta tiene que estar acompañada de educación y formación sobre Blockchain. Los usuarios vivirán su experiencia transitando una nueva dimensión de lo simple que es operar dentro de Fanatic. Les brinda seguridad que por detrás están los clubes y asociaciones del fútbol respaldando el proyecto, y se encuentran interesados en obtener en real time información a través de una landing sobre el mundo de las NFTs, envíos de mailings o alertas por notificaciones push cuando se genere lanzamiento de nuevo contenido de su equipo.

## **TAMAÑO DE LA OPORTUNIDAD, COMPETENCIA, CONTEXTO E INDUSTRIA**

### **Ecosistema emergente de las NFTs**

Las NFTs es el nuevo boom del blockchain, tuvo su mayor grado de explosión

durante el año 2021, con una acelerada aceptación validando que los tokens no fungibles revolucionaron el mercado digital. Hay juegos, artistas talentosos, músicos, celebridades y atletas de todo el mundo que esperan dejar su huella en esta nueva era digital. En el Anexo 7 y 8, se puede observar cómo está compuesto el ecosistema de NFTs según Dappradar, encontrando categorías de juegos, que incluyen juegos de estrategia de rol, juegos de cartas coleccionables o cualquier experiencia de juego basada en la diversión que incorpore NFT. El juego más solicitado en Ethereum es Axie Infinity, con casi 90.000 billeteras activas y alrededor de 22.000 usuarios diarios. Otro juego es God Unchained, con un volumen de ventas de USD \$22 millones. A fines del 2021 había aproximadamente 2.9 mil millones de jugadores en todo el mundo.

Otra categoría es el Metaverso, reconocido como universos digitales paralelos que ofrecen un conjunto de experiencias únicas a los usuarios. Decentraland lidera este segmento, su volumen de ventas es de USD \$62,2 millones, lo que representa el 58% dentro de todo el mercado, le sigue The Sandbox con USD \$2.3 millones y CryptoVoxels USD \$10.7 millones.

En relación al arte y la música, se encuentran proyectos con artistas talentosos o músicos famosos que generan obras maestras digitales. Este mercado sigue siendo muy limitado. El más destacado en este segmento es Hashmasks con un volumen de ventas de USD \$50,4 millones, seguido de Art Blocks con USD \$20,5 millones y KnownOrigin USD \$6,4 millones.

Otra categoría importante es representada por los coleccionables, que tienen como función principal emitir artículos exclusivos destinados a ser coleccionados. CryptoPunks tiene un volumen de ventas de casi USD \$400 millones y 25.532 en volumen promedio de transacciones, lo que está muy por delante de los otros dos competidores con USD \$65.5 M Meebits y USD \$33.4 millones CryptoKitties.

El Marketplace representa las plataformas para comprar, vender y subastar NFTs. Es la columna vertebral de cada ecosistema, y su desarrollo refleja los segmentos particulares en él. En este momento, Ethereum sigue siendo la principal cadena

de blockchain. OpenSea supera al resto del mercado, capturando en julio de 2021 USD \$48.5 millones en volumen de ventas con más de 22.000 usuarios activos. Binance Smart Chain con sus tarifas de transacciones mínimas y la velocidad de las transacciones, ha permitido que BakerySwap, AirNFT y Treasureland superen los límites de las capacidades de NFT. WAX, que está etiquetada como la "marca King of NFT", se encuentra trabajando para lograr un ecosistema NFT más justo y equitativo que pueda permitir al público en general recopilar NFTs accesibles, con 420.000 usuarios.

### **Competencia**

Se profundizó en general sobre el mercado de las NFTs, pero resta mencionar la relevancia de las NFTs en el mundo del deporte dentro de este ecosistema. Punto focal donde vamos a basar el análisis de la competencia directa, dentro de este mercado, se presentan personalidades del mundo del deporte, conectadas con deportistas elite de la fórmula 1, jugadores y ligas de fútbol, equipos de basquetbol y hockey.

#### NBA Top Shot

Iniciativa creada por Dapper Labs en asociación con la NBA y la National Basketball Players Association, que identifica los momentos más destacados de los jugadores con un token único, ofreciendo coleccionables deportivos en paquetes de figuritas "digitales" que van desde USD \$9 a USD \$999. Durante 2021, Dappradar informa que la plataforma cuenta con más de 1,1 millones de usuarios, donde casi la mitad de ellos tienen un momento único coleccionable, y las transacciones totales de los usuarios superan los USD \$780 millones. Se estima que sus ingresos totales rondan los USD \$12 millones, y sus principales fuentes de ganancias son las ventas directas y las tarifas de cada acuerdo que se cierre. Hasta ahora, algunos de los momentos más vendidos incluye a Lebron James valuado en USD \$208.000 o un momento de Ja Morant que obtuvo un valor de cotización de USD \$100.000. NBA Top Shot está jugando con el principio de "escasez" para impulsar el crecimiento. Miles de seguidores esperan de forma

online, obtener acceso a paquetes de figuritas de edición limitada que caen en la plataforma con cierta estacionalidad lo cual genera mayor nivel de expectativa en los miles de fanáticos. Cabe mencionar que en febrero de 2021, 200.000 usuarios esperaban obtener acceso desde la plataforma a 11.600 paquetes que había en la plataforma por un valor de USD \$99. Son casi USD \$1.2 millones en ingresos esperando ser generados.

Los jugadores se quedan con el 100% del precio pagado en el mercado de los que presentan al asumir que son dueños de ellos. La ventaja competitiva de NBA Top Shot, es que el contenido está alimentado por la propia NBA. Esto puede significar que, en un esfuerzo por monetizar jugadas increíbles o momentos importantes que ocurren regularmente en la liga, siendo la liga quien decide publicarlo exclusivamente en la plataforma. Se estima que los NFTs de Top Shot, podrían convertirse en una de las 3 principales fuentes de ingresos para la NBA en los próximos 10 años. La visión de NBA Top Shot es habilitar funciones similares de tipo Pokémon-Go para que los fanáticos "capturen" momentos en juegos en vivo o algunos que se encuentran actualmente en NBA 2K. Sin embargo, la experiencia del usuario debe mejorar significativamente si estas plataformas van a ser adoptadas por el mercado masivo. Las plataformas coleccionables generalmente requieren que el usuario aproveche dos tipos diferentes de tokens. Una es comprar ethereum o alguna otra criptomoneda, que luego se usa como un medio de pago en Blockchain para comprar el artículo que el usuario realmente quiere.

### Ethernity

Plataforma que permite la venta de NFTs exclusivos, de edición limitada y con un especial foco en el deporte, como fútbol o fútbol americano. Los NFTs de esta plataforma se generan a partir de derechos de propiedad intelectual con licencia de figuras del deporte, arte y entretenimiento. De hecho, figuras como los futbolistas Lionel Messi y Luis Suárez se sumaron a este portal. La arquitectura está construida sobre Ethereum y Polygon, y orientada a la comunidad que produce ediciones limitadas, NFTs validados, y fichas intercambiables y

coleccionables creadas por artistas de renombre y respaldados por celebridades dentro de la industria. Ofrece dos mecanismos para comprar un NFT: una subasta o si un propietario que haya sido transaccionado en la plataforma quiere venderlo. La plataforma se queda con el 75% de la venta, mientras que el resto es entregado al artista. La plataforma donará siempre el 1% de sus ganancias a organizaciones benéficas. Ethernity obtuvo rondas de inversiones estratégicas de Black Edge Capital, Morningstar Ventures, Spark Digital Capital, Woodstock y Genesis Block Ventures.

### Sorare

Otro de los competidores más representativo es Sorare que ofrece cartas coleccionables en formato NFTs, funciona a través de la tecnología Blockchain basada en la red Ethereum, y está respaldada por la empresa de videojuegos Ubisoft. Firmó acuerdos con más de 120 clubes de fútbol, tales como Liverpool, PSG, Juventus, Real Madrid, entre algunos. Los usuarios compran tarjetas tokenizadas de jugadores de varios equipos para crear su propio team , y dependiendo de cómo se desempeñen los jugadores en la vida real, pueden recibir recompensas de más tarjetas o criptomonedas. En febrero de 2021 reportó tener 80.000 usuarios activos en todo el mundo, y los intercambios de tarjetas se valoraron en un volumen de USD \$4.2 millones, lo que representa un aumento sorprendente con respecto a los USD \$60,000 que se negociaban un año antes. Sin embargo, sus ingresos, en comparación con NBA Top Shot, por el momento provienen únicamente de subastas de tarjetas coleccionables. El crecimiento de su popularidad les ha permitido levantar importantes rondas de inversión a lo largo de los últimos meses. En septiembre de 2021, según ambito (2021) anunció una ronda de financiación de Serie B de USD \$680 millones liderada por Softbank y con la participación de Atómico, Bessemer Ventures, D1 Capital, Eurazeo, IVP, LionTree, Benchmark, Accel y Headline. Señal importante en el mundo deportivo de que estos inversores ven la capacidad única de Sorare para conectar a los fanáticos con los deportes a través de NFTs. En cuanto el volumen de sus ventas, hubo USD \$128 millones en los primeros nueve meses del 2021. Inicialmente, Sorare descubrió que entre el 80% y el 90% de los usuarios no entendían o no les



importaban las criptomonedas y que el proceso para registrarse, elegir una billetera criptográfica y pasar por los protocolos requeridos lo convirtió en un onboarding complejo, implicando una barrera importante para la adopción. Por esto, Sorare se asoció con Ramp, un proyecto basado en criptomonedas que afirma que la compra de coleccionables es mucho más rápida. El primer club en Argentina en cerrar alianza, fue Gimnasia de La Plata en mayo de 2020, donde creó tarjetas digitales de todos sus jugadores y también de su entonces entrenador Diego Armando Maradona, quien fue el primer entrenador en sumarse a esta plataforma. Luego, en 2021 se incorporaron River Plate, Boca Juniors, Racing Club, Rosario Central, Newells' Old Boys y Vélez Sarsfield. Hoy en la Argentina hay más de 30.000 usuarios y es el país con más usuarios activos en América latina, muy por encima de lo que sucede en Brasil. El mercado, actualmente representa un 5% de sus ingresos y es el segundo a nivel engagement entre los 160 países en los que tienen usuarios. Por cada jugador la compañía subasta 111 tarjetas (100 con categoría rare, 10 super rare y 1 unique) y luego sus dueños pueden venderlas o utilizarlas en un torneo de fantasy football.

### Socios.com

Ofrece una aplicación que permite a los aficionados del fútbol interactuar con sus equipos, pudiendo participar por primera vez en decisiones importantes del club a través de encuestas y adquiriendo fan tokens. El fundador, sostiene que el 99% de los hinchas de fútbol no están físicamente en los estadios. Entonces la pregunta fue cómo pueden hacer los equipos para llegar a ellos, fue así que creó la fintech Chiliz y desde 2018 empezó a trabajar en el proyecto Socios.com, para el cual levantó USD \$66 millones en una colocación privada en diciembre de 2019. La empresa acordó con los clubes vender una cantidad limitada de fan tokens personalizados, los cuales sólo pueden ser adquiridos a través de \$CHZ (criptomoneda propia de Chiliz) y luego ser revendidos o no por decisión de los fanáticos. Los Fan Tokens son activos digitales coleccionables, creados en la cadena de bloques Chiliz, que otorgan a sus propietarios el acceso a una amplia gama de ventajas vinculadas a clubes de fútbol de todo el mundo.

A lo largo de las temporadas, los clubes irán lanzando diferentes tipos de encuestas que permitirán a los hinchas votar cuestiones relacionadas a su equipo de fútbol, como por ejemplo, qué diseño tendrá la camiseta alternativa o la canción que sonará en el estadio durante el entretiempo en los próximos partidos. Para participar en estas votaciones el único requisito es tener al menos un Fan Token del club, que se pondrán a la venta a través de la plataforma. El proceso es muy rápido y sencillo, y se puede hacer a través de la app con una tarjeta de crédito o débito. Se establecen límites de compra para garantizar que todos los aficionados puedan acceder a ellos, una vez agotado el stock inicial de lanzamiento, el Fan Token de cada club, se pondrá nuevamente a la venta pero entonces su precio estará marcado por la oferta y la demanda. Además del derecho a participar en votaciones, también se puede acceder a promociones y descuentos, optar por ganar experiencias únicas e interactuar con otros seguidores a través de chats, juegos y concursos. Un único Fan Token es suficiente para votar en todas las encuestas del club puesto que los Fan Tokens no se gastan ni caducan. El usuario puede vender sus Fan Tokens de forma rápida y sencilla a través de la app.

En base a Dappradar se detectó que Socios.com cuenta con 1,2 millones de usuarios a nivel mundial y espera repartir beneficios por USD \$60 millones entre clubes y socios. Entre los clubes deportivos más relevantes figuran Barcelona, Inter de Milán, Manchester City y la Asociación del Fútbol Argentino. Junto a una alianza con el club Independiente se lanzaron 5 millones de tokens, de las que 250.000 salieron a la venta por un precio base de USD \$1,25 cada una, otras fueron entregadas a los socios y el resto se comercializaron con un valor determinado por la oferta y demanda. Lo mismo se hizo con la Selección Argentina, en junio de 2021 a pocos días del primer partido de la Copa América. La demanda por los 400.000 tokens del equipo nacional fue tal que se colapsó la página y tuvieron que sacar a la venta otras 200.000. Todas se vendieron a USD \$2, lo que implica un volumen de USD \$1,2 millón en solo unas pocas horas.

Mercado Shops / Tienda Nube / VTEX / Shopify

Por último, estas conocidas plataformas de comercio electrónico se suman a la lista como potenciales competidores indirectos a la hora de ofrecer plataformas tecnológicas para entidades. A pesar de que actualmente no ofrecen la posibilidad de comercializar NFT en sus plataformas, sí es importante tenerlas en cuenta ya que son referencias en LATAM en el desarrollo B2B de Tiendas Online. Miles de empresas en la región contratan su tecnología para poder desarrollar y escalar proyectos de comercio electrónico sin tener que invertir en tecnología propia, y esto tiene cierta relación con la propuesta de Fanatic. Será importante saber que son empresas muy importantes que eventualmente podrían desarrollar una nueva vertical dentro de sus negocios incluyendo propuestas de productos cripto.

## Análisis de los competidores directos

	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Respaldo de la NBA, los fundadores son los jugadores y directivos más importantes de la liga.</li> <li>• Generan su propio contenido.</li> <li>• No hay intermediarios.</li> <li>• Reciben el 100% de los ingresos.</li> <li>• Adopción en USA por el fanatismo que existe por el basketball.</li> <li>• Ofrecen formato de figuritas con momentos únicos.</li> <li>• Plataforma con opción de trading, diferenciación de precios para que todos puedan adquirir un NFT.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los fanáticos deben esperar a que coloquen contenido de activos digitales para poder acceder a ellos.</li> <li>• Hay tantos usuarios esperando acceder a los NFTs, que cuando se sube contenido, la plataforma se colapsa.</li> <li>• Plataforma poco confiable para implementar un plan de escalabilidad en otros mercados.</li> <li>• Acceder a criptomonedas para poder comprar un activo digital.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Respaldo de artistas talentosos.</li> <li>• Ayuda social destinada a organizaciones sin fines de lucro.</li> <li>• Acuerdos con jugadores de renombre</li> <li>• Posibilidad de subastar o re-vender los NFTs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contenido digital creado únicamente por artistas de renombre</li> <li>• Escasos activos digitales coleccionables.</li> <li>• Es necesario adquirir su token ERN para acceder a los activos digitales.</li> <li>• Plataforma adaptada para el público europeo.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Respaldo de la compañía desarrolladora de videojuegos,Ubisoft.</li> <li>• Ofrece contenido de cartas digitales de jugadores.</li> <li>• Las rondas de inversión permitieron crecer en alianzas, expansión de mercado y usuarios.</li> <li>• Engagement con usuarios finales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enfocado a un público de 18 a 28 años.</li> <li>• Usuarios tienen que adquirir criptomonedas, para poder comprar sus activos digitales.</li> <li>• Los usuarios compran la tarjeta, pero no entienden para qué usarla.</li> <li>• Las ganancias se obtienen por la plataforma de trading.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Forma parte de las decisiones del club.</li> <li>• Cada club, tiene su propio token, con un precio de bajo monto durante la etapa de lanzamiento.</li> <li>• Al adquirir más tokens se accede a mejores beneficios.</li> <li>• Ronda inversión privada para el lanzamiento de la plataforma.</li> <li>• Comunidad entre fanáticos.</li> <li>• Presencia en campañas de marketing y prensa en el mundo del deporte.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Difícil comprensión sobre el funcionamiento de los tokens.</li> <li>• Adquirir la criptomoneda Chiliz para acceder a los tokens.</li> <li>• Límites en compra de tokens por usuario.</li> <li>• Tiempo de espera para comprar más tokens.</li> <li>• Foco en clubes y ligas europeas, poco conocimiento en los fanáticos Latinoamericanos.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Respaldo de ligas, clubes y jugadores.</li> <li>• No se involucran las criptomonedas para acceder a momentos únicos.</li> <li>• Videos y contenido exclusivo de equipos y jugadores del fútbol sudamericano.</li> <li>• Adquisición de activos digitales con tarjeta de crédito y débito.</li> <li>• Time to market en LATAM.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dependencia de partnerships con entidades</li> <li>• Estrategia de awareness y adquisición de usuarios.</li> <li>• Top of mind en LATAM para lograr la escalabilidad de la plataforma.</li> <li>• Seguridad y respaldo para captar nuevos mercados, fanáticos e instituciones deportivas.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

El presidente de la FIFA, afirma que el fútbol mundial genera anualmente más de 200 mil millones de dólares. De acuerdo con las proyecciones realizadas, potencialmente se duplicarían las transacciones de NFTs del deporte para el 2022, generando más de 2.000 millones de dólares. De esta forma, se prevé que 5 millones de fanáticos de todo el mundo compren al menos un NFT.

Es importante analizar el contexto y el momento en el cual se va a desarrollar la plataforma Fanatic para comprender los factores externos que pueden potenciar el desarrollo del negocio, o dificultar su viabilidad. Para esto, se utiliza la herramienta Context Map Canvas (Anexo 9), que analiza e identifica los factores sobre los cuales Fanatic no tiene control o poder de decisión, entre las más relevantes se destacan las Implicancias legales de emisión y la comercialización de un NFT, las regulaciones y adecuaciones normativas locales, tendencias demográficas, avances tecnológicos y la actividad económica mundial, dentro de Argentina, que es el mercado potencial donde se realizará el lanzamiento del MVP.

### Tendencias demográficas

Según una investigación realizada por la firma privada Deloitte, las NFTs del deporte generarán más de USD \$2 mil millones de transacciones a fin del 2022, aproximadamente el doble del volumen operado durante el año 2021, por lo tanto, se proyecta que entre cuatro a cinco millones de fanáticos de los deportes en todo el mundo habrán comprado o recibido un coleccionable deportivo en formato NFT. Según el estudio, la aplicación más común y lucrativa de las NFTs en la industria del deporte es la venta de videoclips de edición limitada de momentos deportivos exclusivos o tarjetas coleccionables de jugadores. El valor de cada NFT dependerá del grado de exposición del atleta, la importancia del evento deportivo, la demanda y cualquier contenido adicional incluido dentro del NFT. ESPN como filial latinoamericana del servicio de televisión en deportes, comunicó que Lionel Messi lanzó su primera colección exclusiva de NFTs en la plataforma Ethernity,

con la remera del Fútbol Club Barcelona, en agosto del 2021.

El contenido fue creado por el diseñador BossLogic quien rápidamente se ha convertido en un verdadero fenómeno en la web gracias a sus trabajos que a lo largo de los años han tocado películas, anime y videojuegos reinterpretados por su toque artístico. El artista es reconocido como una mente maestra del diseño y la ilustración, y su perfil de Instagram es una muestra real de su talento con más de 1,9 millones de seguidores. El lanzamiento de esta colección premium de NFTs del considerado el mejor jugador del mundo y uno de los mejores de todos los tiempos representa una excelente oportunidad por el fanatismo en Argentina con los clubes de fútbol, en donde tanto los clubes de fútbol River Plate y Boca Juniors cuentan con más de 10 millones de seguidores en redes sociales. Según un estudio realizado por Kantar Group, empresa de análisis de datos y consultoría de marca, el 85% de la población de argentinos se considera “hincha” de un equipo de fútbol, siendo un 23% “fanáticos” viviendo pendiente de lo que pasa con su equipo en cada competición tanto local como internacional, y el 36% se interesa, pero sólo mira los partidos por TV.

### Economy & Environment

La tecnología que subyace a los NFTs presenta un enorme potencial en cuanto a aplicación, aunque existen ciertas dudas sobre su impacto medioambiental. Algunos NFTs operan mediante mecanismos de tipo Proof of Work (PoW) muy intensivos en términos energéticos, pero un número mayor de estos han sido creados bajo modelos de tipo Proof of Stake (PoS) más ecológicos. Los NFTs se emiten en gran parte en estas redes de PoW, siendo la mayor de las mismas la de Ethereum. Dichas redes se basan en la minería de monedas, que requiere de grandes cantidades de energía para llevar a cabo complejos cálculos mediante el uso de avanzados ordenadores y hardware de minado especializado. Los equipos precisan de mucha energía y producen una cantidad de calor considerable, lo que genera emisiones de carbono. La huella de carbono de los NFTs no ha sido demostrada estadísticamente, es por esto que no tienen ninguna relación directa y causal con las emisiones de carbono. El volumen de transacciones en la

blockchain vinculadas a NFTs no es elevado, y estas no pueden ser comparadas en términos de emisiones de carbono con el transporte, la logística y las industrias empleadas en la producción física de activos digitales. La oportunidad está dada ya que Ethereum está en proceso de transición a un modelo PoS bajo la actualización Ethereum 2.0, las cuales no presentan un consumo energético tan intensivo al no requerir que cada minero mantenga su propio equipo de minado.

### Reglas y reglamentación

Argentina no cuenta con una regulación unificada para criptomonedas y activos digitales. Por el contrario, puede ser analizado como una potencial amenaza, ya que distintas dependencias del gobierno han ido regulando las criptomonedas en forma parcial. En este sentido, las principales regulaciones han sido emitidas por la Unidad de Información Financiera (“UIF”), el Banco Central de la República Argentina (“BCRA”) y la Administración Federal de Ingresos Públicos (“AFIP”), cada una de estas entidades utilizan distintos conceptos para este tipo de activos. El Banco Central le había solicitado a los bancos que remitieron información que permita identificar a los clientes que realizan operaciones con criptomonedas o tengan cuentas habilitadas para ello, fuentes del sector tributario indican que AFIP también están estudiando los impuestos nacionales o provinciales que deben tributar aquellos que operan con cripto activos, destacándose:

#### *Bienes personales*

Alcanza a aquellas personas cuyos bienes, al final del año calendario, superen el piso de \$2 millones de pesos argentinos. Entre los bienes gravados están, por ejemplo, el dinero en efectivo, los automóviles, las propiedades y ciertas inversiones. Al no haber una regulación específica, hay posiciones encontradas entre los tributaristas, unos dicen que las criptomonedas son un activo financiero gravado y deberían pagar, mientras que otros sostienen que se trata de bienes inmateriales exentos y no deberían pagar el impuesto.

#### *Impuesto a las ganancias*

La Ley incorpora desde 2018 como ganancia el resultado de la venta de "monedas digitales" (es decir, la diferencia positiva entre precio de venta y precio de compra) y es de 15% para las personas físicas. El mínimo anual para tributar es de \$175.000 pesos argentinos para 2022, o sea si la ganancia entre compra y venta supera ese monto, la persona física deberá tributar impuesto a las ganancias por ellas. De todas formas, dado las incontables dudas que plantea la redacción de la norma, entre los tributaristas algunos sostienen que la venta de criptomonedas como bitcoin podría considerarse no alcanzada en el impuesto, ya que no existe en la Ley de Ganancias una definición del concepto de "moneda digital". El IVA no grava estas operaciones pero las comisiones que cobran los exchanges lo incluyen, lo que termina incidiendo en el costo final del usuario.

### *Ingresos brutos*

Por impuestos provinciales, por el momento, solo la provincia de Córdoba legisla sobre la compra y venta de criptoactivos. Según la norma dictada, el habitante deberá pagar este impuesto en caso de que realice compra y venta de criptomonedas de manera habitual. La base imponible surgirá de la diferencia entre el precio de venta y el precio de compra. Sobre el resultado habrá que aplicar una alícuota desde el 4% (la tasa reducida se aplica en aquellos contribuyentes que en el año anterior hayan tenido ingresos inferiores a \$15,5 millones) y al 6,5% (tasa general).

### *Ley de impuesto al valor agregado*

En la ley de IVA ni en su decreto reglamentario hay menciones a las criptomonedas o "monedas digitales". Por otra parte, en ninguno de los supuestos que configuran el hecho imponible está mencionada la venta de criptomonedas, por lo cual se entiende que no está alcanzada por el impuesto, incluso contemplando que la cesión de derechos por principio se encuentra fuera del objeto del impuesto.

### *Régimen informativo*



Se trata de un régimen que existe desde 2019 (RG 4614) que obliga a los exchanges locales (casas de cambio para criptos) a informar mes a mes a la AFIP sobre los movimientos y las tenencias de los clientes cuando superan los \$10.000 de movimientos mensuales. A esto se suma, que el BCRA comenzó a pedir a las entidades financieras las operaciones que realizan con estos exchanges. Por el momento, el fisco no obtiene información de aquellos portales que no están radicados en la Argentina, como es el caso de Binance. Cabe suponer que en el futuro, con argumentos de lavado de activos, esta situación cambie eventualmente.

#### *Normativa cambiaria*

En octubre de 2019 el BCRA emitió la Comunicación "A" 6823 que dispone que los emisores de tarjetas de crédito, tarjetas prepagas y tarjetas de débito deben obtener la previa conformidad del BCRA para realizar pagos al exterior en relación a la adquisición de cripto activos con dichas tarjetas. Asimismo, de conformidad con la Comunicación "A" 7030 emitida en mayo de 2020, el BCRA considera a los cripto activos como activos externos líquidos, es decir, activos que permiten obtener disponibilidad inmediata de moneda extranjera.

#### *Unidad de Información Financiera*

Como exige el FMI, los exchanges de criptomonedas podrían quedar alcanzados por reglas de antilavado de dinero y deberán reportar sus operaciones a la UIF. Los exchanges deberían implementar los procedimientos de conocimiento de sus clientes (Know Your Client o KYC y AML), mejorar las prácticas de seguridad como la autenticación de dos factores y reportar operaciones sospechosas. En Argentina aún no existe un marco regulatorio sobre las criptomonedas, aunque el BCRA y la Comisión Nacional de Valores (CNV) ya alertaron por sus posibles "riesgos" y aseguraron que "no son dinero de curso legal". Además, la AFIP recaba información mensual sobre saldos en criptomonedas, operaciones y movimientos en cuentas de exchanges locales. El FMI viene criticando al mercado cripto, asegurando que las criptomonedas son un riesgo "mayor" en los países

emergentes porque pueden ser usadas para "reemplazar la moneda nacional" y "eludir restricciones cambiarias".

### Technology Trends

Los NFIs (Inteligencia no fungible) o iNFT podrían ser el siguiente paso en la evolución de los activos digitales. Una de las grandes tendencias de este año va a ser el uso de la Inteligencia Artificial para la creación de NFTs. Modelos como las Redes GAN's (Generative Adversarial Networks) son capaces de generar nuevo contenido una vez que han sido entrenadas con el conjunto de datos adecuado. Estas redes pueden generar obras de arte únicas y exclusivas, lo que las hace muy atractivas dentro del ámbito de los NFTs. También hay otra tendencia para este año que es la integración de la inteligencia artificial dentro de los activos digitales, siendo una puerta de entrada a Metaverso. Se pueden utilizar para crear experiencias únicas y personalizadas para los clientes. Es el nuevo mundo de realidad virtual y realidad aumentada que reemplazará a internet tal y como lo conocemos, el Metaverso llevará a la producción de cada vez más bienes virtuales, incluida la ropa digital, avatares y espectáculos deportivos. Los NFTs que representen arte digital serán expuestos en museos y galerías virtuales y podrán utilizarse como ticketing para eventos exclusivos dentro del metaverso como partidos de fútbol online o charlas con deportistas famosos. Alethea AI fue el primero impulsor de un NFT inteligente llamado "Alice". Este NFT tiene grandes capacidades de autoaprendizaje, por lo que va adquiriendo nuevos conocimientos a medida que interactúa con más personas. Este NFT inteligente se subastó en Sotheby's por casi \$480.000 dólares.

Otra oportunidad es poder llevar las NFTs del deporte al mundo del gaming, los juegos NFTs empezaron a ofrecer modelos play-to-earn (jugar para ganar). Game-Fi, como ha empezado a conocerse, es un fenómeno que mezcla el mundo de las finanzas y del gaming, ofreciendo a los jugadores oportunidades para generar ingresos mientras juegan. Ya no dependes en exclusiva de ganar, encontrar o crear coleccionables escasos que valen miles de dólares. Los jugadores ahora pueden elegir experimentar con múltiples modelos de juegos de

distinta temática. Los juegos NFT difieren de simplemente hacer holding de cripto coleccionables en la billetera. Un juego NFT usará NFTs en sus reglas, mecanismos e interacciones de los jugadores.

### Uncertainties

#### *Legislación*

Las empresas enfrentan mucha incertidumbre legal al proteger su propiedad intelectual, derechos de autor y marcas registradas contra los fabricantes de NFT. Empresas como Hermes y Nike han emprendido acciones legales contra presuntas infracciones de su propiedad intelectual en el espacio NFT. Sin embargo, las ambigüedades legales en torno a la tecnología emergente dificultan que las empresas hagan valer sus reclamos. Los NFTs son datos únicos almacenados en la cadena de bloques para verificar la propiedad de los activos digitales. Sin embargo, el impacto de las NFT en la propiedad intelectual, los derechos de autor y las marcas registradas no está claro.

Debido a que los NFT crean nuevos problemas con las marcas registradas y los derechos de autor, los legisladores deberán redactar una legislación que proteja la propiedad y los derechos corporativos. Las leyes actuales no abordan razonablemente las complejidades de la nueva tecnología. Es importante tener claro que derechos se otorgan a los propietarios de las NFTs. Estos términos generalmente se proporcionan contractualmente en los términos y condiciones del creador o las reglas de la plataforma del operador del ecosistema. Las marcas con una propiedad intelectual sólida generalmente retienen todos los derechos, lo que permite derechos muy limitados para uso personal, mientras que los proyectos nativos criptográficos pueden otorgar a los propietarios mayores derechos comerciales.

#### *Adopción*

Hay incertidumbre respecto a poner énfasis al consumo de NFTs en

Latinoamérica, ya que un gran porcentaje de la población, necesita entender más su funcionamiento, y está pensando si tener este tipo de activos lleva a tener que pagar ciertos impuestos. También se presentan dudas para aquellos usuarios que lo ven como una posible inversión, ya que podrían llegar a asumir riesgo al adquirir este activo digital, sin conocer su valor futuro o saber cuál es el mejor momento para venderlo.

### **Tamaño de la oportunidad**

Para establecer el Serviceable Obtainable Market (SOM) se analizó el mercado potencial relacionado al mundo de las cripto tanto a nivel mundial como en LATAM (Anexo 10). La propuesta está dirigida a potenciales usuarios de NFTs, se decidió valorar el potencial del producto que se puede obtener con los recursos que se va a invertir y el market share que se va a capturar con la estrategia de captación.

En el cálculo del Total Addressable Market (TAM), existe un mercado objetivo potencial de 221 millones de usuarios cripto a nivel Mundial (Anexo 11). Al trabajar sobre una tecnología de Blockchain, la propuesta de valor puede ser de forma global, ya que pueden adquirir un NFT en cualquier parte del mundo.

Segmentando dicha potencialidad, se identificó 21 millones de usuarios cripto en latinoamérica para el Serviceable Available Market (SAM), incluyendo los países con mayor cantidad de fanáticos. El SOM arroja un total de 2.264.000 consumidores de NFTs en Latam, que forma parte del 10% sobre el total de consumidores NFTs. Es un nuevo concepto y no hay mucha adopción de NFTs dentro de latinoamérica, es por eso que en principio se obtuvieron los datos en relación al mundo cripto.

El análisis basa sus premisas principalmente en Argentina, al ser el país seleccionado para el lanzamiento del MVP y donde se realizaron las primeras validaciones de la propuesta de valor. No obstante, también se tienen en cuenta algunas consideraciones de carácter regional y mundial dada la intención de

escalar Fanatic a otras zonas geográficas en el mediano y largo plazo.

### ***Contexto económico y social***

En el contexto de la revolución digital apalancada por el desarrollo de Internet en la última parte del siglo XX, la creación de aplicaciones y redes sociales digitales ha generado un fenómeno cultural de amplio alcance y con una cantidad exponencial de usuarios. Además, se trata de un fenómeno que no sólo impactó en las personas sino también a nivel de las empresas y organizaciones que están incrementando su presencia en las redes sociales con el propósito de promover sus productos y servicios, realizando mayores inversiones publicitarias a través de los canales digitales disponibles. Los cambios socio-culturales en la era de la globalización también han favorecido a la industria del fútbol, en especial en términos de acceso a distintos colectivos y con un fuerte crecimiento de la participación de las mujeres y de mercados emergentes con mucha densidad poblacional (por ejemplo, China) o bien, mercados con poder económico (USA, México, Rusia). Asimismo, los clubes más importantes de cada país han desarrollado un proceso de globalización, captando seguidores de todas las geografías y los jugadores se han transformado en superstars que cuentan con millones seguidores. Tal es así que sólo el top tres mundial de futbolistas, ubica a Cristiano Ronaldo, Lionel Messi y Neymar Jr. con más de 1.000 millones de followers en sus cuentas de Instagram, Facebook y Twitter. Dicho esto, el contexto social representa uno de los principales vectores de apalancamiento para el proyecto.

En cuanto a los aspectos sociales, en todo el mundo se vislumbra un cambio de comportamiento en la forma en que las personas y las organizaciones se comunican, se expresan, interactúan, se informan y consumen. En este sentido, las redes sociales han ganado una relevancia notoria, tal es así que se estiman casi 3,4 billones de social media users a nivel global. Conectando esta tendencia con la propuesta de Fanatic, está probado que gran parte de ellos son seguidores de cuentas, perfiles o fan pages de clubes y jugadores de fútbol.



A su vez, confirmando la tendencia global de la estrecha relación entre el fútbol y las redes sociales, dentro de los 30 equipos con mayores seguidores se ubican 6 clubes de América Latina. El mismo benchmark alcanza a 214 equipos de todo el mundo e incluye 28 plataformas sociales y demuestra que existe una comunidad digital que supera los 2 billones de usuarios.

## **Canvas Business Model**

Para analizar el modelo de negocios se utiliza la herramienta de Osterwalder (2005) de Business Model Canvas (Anexo 12). La propuesta de valor fue diseñada para jóvenes de 18 a 35 años, apasionados por el fútbol que buscan coleccionar y ser dueños de activos digitales únicos de sus jugadores y equipos favoritos.

### Key Partners

Los primeros y principales Key Partners de Fanatic serán las entidades que desarrollarán las tiendas oficiales dentro de la plataforma. Clubes, Ligas y Jugadores serán socios estratégicos durante todo el desarrollo del proyecto, apostando a un modelo de crecimiento a largo plazo en conjunto. Fanatic brindará no solo apoyo en lo tecnológico mediante la plataforma, sino también asesoría en todo el proceso de implementación y estrategias comerciales para escalar en esta nueva industria. Por otro lado, las entidades dispondrán en la alianza el acceso a su red de comunidades en la cual miles de fanáticos serán target para sumarse a la plataforma.

En cuanto a los partners técnicos y funcionales de la tecnología, cabe destacar a las empresas responsables del procesamiento de pagos. Se comenzará trabajando con el partner Binance, la plataforma cripto más grande del mundo, integrando su producto de pagos BinancePay, y representando también un socio clave de la industria cripto que brindará todo su knowhow. También se sumarán a MercadoPago y Paypal que serán importantes para la primera fase del negocio en la cual los pagos Fiat podrían ser muy relevantes. Asimismo, Amazon será otro partner clave en la cual la tecnología de Fanatic será hosteada, y confiará en su seguridad para almacenar data en la nube.

Por último, como toda empresa de tecnología, también contará con socios estratégicos claves en lo que tiene que ver con la inversión en el negocio. Se

trabjará con fondos de inversión que tengan experiencia en proyectos relacionados al mundo deportivo y fintech, dando prioridad especialmente a la vertical cripto. Estos partners, además de invertir en las diferentes fases del desarrollo del proyecto (PreSeed, Seed, Serie A, B, etc), también brindarán mucho apoyo de contactos y referencias para poder firmar contratos con las entidades, y asesoría estratégica en el crecimiento de la empresa y regionalización.

### Key Activities and Resources

Dado que las entidades mayoritariamente no tendrán recursos tecnológicos propios, todo lo que tiene que ver con desarrollo y mantenimiento tech de la plataforma, será una actividad clave y exclusiva de Fanatic. Al tratarse de un modelo de negocio 100% digital, es necesario mantener la disponibilidad y el correcto funcionamiento de la plataforma, efectuar actualizaciones y añadir nuevas funcionalidades que puedan brindar total acceso a la información a los usuarios. Será una actividad a desarrollarse en todo momento, y los recursos para llevar adelante la misma serán en gran medida el equipo de Tecnología de Fanatic. Será fundamental la exigencia y estándares altos a la hora de armar el equipo. Fanatic requiere de robustos procesos de selección para contratar desarrolladores que utilicen la tecnología en Backend Typescript & Node, y desarrolladores frontend especializados en tecnología React, que además de contar con skills técnicos adecuados para el desarrollo de sus tareas, demuestren un alto nivel de engagement con el proyecto.

Otra actividad clave tendrá que ver con las integraciones necesarias con partners para el funcionamiento de la plataforma, especialmente en el procesamiento de pagos y alojamiento de NFT. Las operaciones con BinancePay, MercadoPago y Paypal para garantizar el funcionamiento de las mismas.

En cuanto a datos, por un lado estará el almacenamiento en la nube brindado por Amazon, y luego la importancia de trabajar internamente en el análisis y uso de los mismos. Una plataforma como Fanatic tendrá a disposición una gran cantidad



de datos y comportamientos sobre los usuarios que la utilicen, y esta información puede ser un input de interés muy relevante a la hora de evolucionar el producto y escalar comercialmente.

### Customer Segments

Fanatic centra su estrategia en un modelo de negocio B2B2C comenzando por las entidades (clubes, asociaciones deportivas y jugadores del fútbol sudamericano), y luego comercializando hacia los usuarios finales (fanáticos del fútbol sudamericano). A mayor cantidad de entidades, mayor cantidad de usuarios finales, ya que cada una cuenta con comunidades de fans propias. Fanatic comenzará desarrollándose en el mundo del fútbol en LATAM, pero no se descarta en un futuro abrir nuevos segmentos hacia otros deportes u otros continentes.

### Cost Structure

El MVP tendrá como costo principal los sueldos del equipo, en gran parte representados por el área de tecnología a cargo del desarrollo y mantenimiento de la plataforma. En los costos fijos también estarán los costos de almacenamiento de data en la nube (Amazon), costos administrativos, legales y alquileres de oficina. Con respecto a los costos variables, la inversión en Marketing y las comisiones transaccionales a las plataformas de pagos como principales pilares.

### Customer Relationships & Channels

El mundo NFTs promete entregar información descentralizada, segura, transparente y ágil, pero es importante tener en claro que el foco son los fanáticos y las experiencias que se quiere lograr antes de adoptar esta tecnología como una nueva forma de inversión. Lo importante es definir el caso de negocio, el valor diferencial y la solución que se va a brindar a los usuarios. En el programa de fidelización, las recompensas juegan un papel fundamental para impulsar la adquisición y el compromiso de los fanáticos para que vivan su pasión y experimenten una conexión futbolística auténtica.

El principal revenue de Fanatic será transaccional. La empresa tendrá una comisión por venta cada vez que los usuarios realicen una transacción en la plataforma, ya sea a través de las tiendas oficiales, o a través del P2P con otros usuarios. En este último formato además, habrá un trading fee cada vez que los usuarios operen. Asimismo, también se cobrarán Setup Fees a cada entidad en concepto de desarrollo e implementación de las tiendas oficiales. Por último, existirá también un costo de mantenimiento mensual sobre la tecnología. Como potencial ingreso a futuro, también se pondrá a disposición la posibilidad de que grandes empresas puedan sumarse a diferentes campañas especiales y desarrollar productos en conjunto con las entidades que tienen tiendas oficiales, en concepto de “cápsulas”. Estas tendrán diferentes costos según las audiencias a las que estarán destinadas las campañas. Siguiendo la misma línea, existirán tiendas oficiales que también podrán ser activadas para fechas específicas y tendrán un costo de alta.

El modelo de ingresos y pricing podrá ser flexible como toda estrategia comercial de un startup, pero comenzará de manera simple en su MVP de la siguiente manera:

- Comisión venta producto NFT: 35%
- Trading fee: 4% Fanatic

## **GO TO MARKET**

### **Modelo de ingresos y pricing**

Fanatic ofrece a las entidades armar sus propios "paquetes" de NFT dentro de cada tienda oficial. Fanatic cobra una tarifa porcentual sobre el precio que adquieren el NFT los usuarios. Fanatic concentra el 35% de la venta, mientras que el 65% restante será para entidad. Si el usuario quiere vender su NFT en la plataforma, habrá un trading fee en donde Fanatic se lleva el 4%, y el 1% irá a la entidad. Dentro de la plataforma habrá una sección de “NFTs” organizadas por

entidad. Se desarrollarán diferentes paquetes de NFT, en los cuales los contenidos podrán ser definidos por cada entidad. “Starter” que representará el más económico con un valor de USD \$10, el paquete “Platinum” de USD \$25, y el “Premium” de USD \$49. Algunos paquetes cuestan más según la rareza proyectada de lo que hay en el paquete de figuritas. El paquete incluirá contenido exclusivo del equipo elegido, Starter 2 fotos, Platinum 2 vídeos y 1 foto, Premium 3 vídeos y 2 fotos. Los fanáticos tendrán la posibilidad de generar un álbum con sus vídeos y figuritas coleccionables, en donde van a poder compartirlo ante una comunidad. Los usuarios no saben qué momentos les va a tocar, y en caso de no querer ese momento, o que tenga algún fanático que desee su NFT, podrá venderlo en la plataforma de trading. El precio tendrá una variación en relación a la liquidez, y a la oferta y demanda. Este concepto se preguntó en las entrevistas, para entender cuál era la forma que desearían adquirir estos momentos. El 65% adoptó esta opción, ya que les resultaría una curiosidad que momento importante les va a tocar de su club o jugadores.

Post MVP, se realizarán entrevistas a usuarios, para validar si realmente esta forma de pricing tiene buena aceptación y performance, también haremos A/B testing en la plataforma para evaluar la adquisición de videos patrocinados por alguna marca específica, actuando como sponsor. Esta sería una nueva forma de generar revenue, post lanzamiento. Habrá vídeos, merchandising, NFTs personalizados para los fanáticos, los cuales tendrán un valor elevado.

El análisis se basó también estudiando a nuestro competidor, en cuanto propuesta de valor, NBA Top Shot. Los momentos varían en términos de escasez y valor, en los que definieron cinco niveles de Top Shot Moments:

- Genesis Ultimate: sólo disponible a través de eventos especiales.
- Platinum Ultimate: sólo disponible a través de eventos especiales.
- Legendario: valor de USD \$230, suelen contener seis momentos comunes, tres momentos raros y un momento legendario.
- Raro: USD \$22, cada paquete tiene garantizado al menos un momento raro.
- Común: valor de USD \$9 suelen contener nueve momentos.

## **Funnel de Marketing**

### Captación de clientes

La estrategia de marketing para captar usuarios hacia la plataforma vendrá directamente desde Fanatic, y las entidades harán lo propio orgánicamente desde sus canales directos con sus comunidades. Como estrategia para generar awareness, y con el objetivo de dar a conocer la plataforma para captar clientes, se implementará una estrategia de posicionamiento SEO de la página web. Este método se basa en optimizar el contenido para lograr que Fanatic aparezca en las primeras posiciones de los motores de búsqueda de manera gratuita cuando el público objetivo realice búsquedas relacionadas con el mundo del fútbol y NFTs. Esto requiere generar contenido relevante en un blog de Fanatic sobre los NFTs, ofreciendo una experiencia superadora a los interesados, para que ellos y otros portales de información puedan considerarnos una fuente confiable y así luego atraer tráfico al sitio web cuando se busquen palabras relacionadas con la industria. Se avanzará en una estrategia en paid search (SEM), en donde lo que buscamos es aparecer más y mejor posicionados entre los resultados de búsqueda de Google y otros sitios similares cuando un usuario busca palabras claves relacionadas con la marca y NFTs. Acompañando esta estrategia de conocimiento, se desarrollarán podcasts para sumergirse en el mundo de NFTs, en donde Fanatic dispondrá distintas entrevistas para que los potenciales usuarios entiendan sobre este nuevo mundo Blockchain/Cripto, en LATAM, como también, entrevistas con players reconocidos en la industria del fútbol.

Además, se realizarán campañas paid marketing en social media como Instagram, TikTok, Facebook y YouTube, canales donde el target seleccionado en el arquetipo de usuario, con intereses en el mundo del deporte y fútbol, pasa la mayor cantidad de tiempo. Adicionalmente, se lanzarán campañas de display buscando llegar al mismo perfil. Dada la brevedad en la interacción que los anuncios de este estilo permiten, estas campañas tendrán como principal objetivo

captar la atención de los potenciales clientes fanáticos del fútbol, posicionando la marca

Los anuncios en redes tendrán como objetivo dirigir a los clientes al sitio web donde se brinda más información sobre Fanatic con el objetivo de que abran su cuenta. Creando su cuenta, por medio del onboarding, participarán de una camiseta firmada por su equipo durante la etapa de lanzamiento. Se van a generar campañas en redes sociales con los influencers vinculados al mundo del deporte y quienes tengan gran engagement con su público para llevar tráfico al sitio. A través de una estrategia de e-mail marketing, se enviará información y novedades a la base de datos generada pero que no hayan realizado una transacción dentro de la plataforma, invitando a que puedan interactuar ya sea con la comunidad, o anticipando cuando se subirá contenido de NFTs de su equipo. También habrá presencia en los diarios digitales más importantes del país, comentando la propuesta de valor de Fanatic, su diferenciación y sus alianzas más estratégicas. Todas las campañas se medirán a través de Google Analytics para obtener información de métricas claves, ya que es necesario poder medir para tomar decisiones y evaluar performance de cada una de los anuncios que haga Fanatic.

A futuro, una vez que Fanatic cierre más acuerdos con otros clubes de fútbol, la idea es lanzar una Copa Fanatic, y tener presencia como sponsor en las remeras de los principales clubes de fútbol. En el Anexo 13 se pueden ver ejemplos de las campañas.

### Retención de Clientes (Keep)

Se implementará un programa de fidelización como estrategia general con los usuarios, otorgando una posición de “Star Fanatic” a aquellos que más transacciones realicen en la plataforma, estos usuarios encontrarán contenido exclusivos de los clubes de fútbol como de los jugadores para que tengan la posibilidad de participar en encuestas de su equipo, pudiendo ser parte de la toma de decisión de algunos acontecimientos importantes, por ejemplo, elegir o ser

parte del diseño de la remera, a qué jugadores les gustaría que entrevisten los periodistas, entre algunos. También tendrán la posibilidad de pedir momentos exclusivos en formato NFT dedicados a fanáticos, en donde un jugador puede cantar el feliz cumpleaños al fanático, conseguir una firma digital, algún meme en particular. Este es el caso de que los NFTs se puedan vender a un precio más elevado por ser personalizados. Además, se realizarán sorteos de merchandising firmado por su jugador y/o equipo favorito, para premiar a los “Stars Fanatics”, como también, invitarlos a eventos exclusivos.

A su vez, la plataforma estará conformada por una comunidad de Fanatic, en donde miles de fanáticos estarán compartiendo sus experiencias o álbumes de figuritas, con interacción con otros fanáticos. La idea de esto también es evaluar quienes son los usuarios más activos, y ofrecerles beneficios exclusivos, como también, que formen parte del pre-lanzamiento de un set especial de momentos únicos.

Por otro lado, la facilidad de uso de la plataforma y el contacto cercano con los usuarios serán pilares sobre los que se basarán las interacciones diarias de los usuarios de Fanatic. Adicionalmente, se buscará desarrollar un ecosistema que fomente la utilización de la plataforma a través de la oferta incremental de servicios en el mismo sitio. La interfaz estará pensada en las necesidades que los usuarios buscan resolver, con videos explicativos y paneles de ayuda para facilitar su entendimiento y navegación, con posibilidad de compartirlo en cualquier red social o aplicaciones de mensajería digital.

Estos beneficios serán comunicados a través de e-mail marketing y notificaciones dentro de la plataforma. El objetivo en esta etapa, es conocer aún más a nuestro público, considerando testimonios de usuarios, historias sobre cómo otros usuarios han interactuado con Fanatic y si están satisfechos con su producto o servicio. Incluso entender si tenemos que ofrecer más servicios, productos o funcionalidades después de un tiempo determinado. Mismo, indagar a los que no convirtieron dentro de la plataforma, averiguando lo que les gusta, que no les gusta y usar esa información para crear un plan que convierta a estas personas a

tiempo. Cabe destacar que habrá un servicio de atención al cliente tanto en redes sociales como en la plataforma, para que cualquier usuario en caso de tener alguna consulta o sugerencia, pueda tener relación directa con Fanatic, como así también contactar a aquellos que tuvieron una mala experiencia para conocer su punto de vista y tener la posibilidad de retener al usuario.

### Crecimiento (Grow)

Hay dos partes a destacar en la etapa de crecimiento, hacer que los clientes comprendan más y también recomendarlo o compartirlo con otros. Fanatic busca posicionarse a largo plazo como un ecosistema de activos digitales en formato de NFTs del mundo del deporte. Esto hace que se planifique lanzar incrementalmente cada vez más momentos únicos que sirvan para hacer una estrategia de cross selling en la plataforma. Algunos ejemplos de este tipo de servicios serán la incorporación de nuevos momentos patrocinados por marcas que busquen asociarse al mundo de la tecnología y Blockchain, generando alianzas estratégicas con clubes o ligas en LATAM. Esto permitirá reutilizar esfuerzos de marketing para dar a conocer estas novedades o el lanzamiento de nuevos productos, a través de redes sociales o envíos de mails a la cartera existente. Otra estrategia de up-selling, es promover la compra de productos de gama alta mediante una oferta de contenido exclusivo y limitado. A su vez, se lanzará un programa de referidos, en donde los usuarios que más referidos traigan a la plataforma, se sortearán entradas para ir a ver un partido y descuentos exclusivos en merchandising de su club.

### **Customer Acquisition Cost**

El costo de adquisición del cliente (CAC) es la cantidad de dinero destinada para obtener un nuevo cliente. Ayuda a medir el retorno como resultado de la suma de las inversiones realizadas en marketing y ventas para aumentar los usuarios. Partimos de la proyección de 2 millones doscientos sesenta y cuatro mil usuarios, que en el tercer año coincide con el resultado arrojado en el SOM. A su vez, se proyectaron los gastos destinados a marketing y sueldos de personal del área de

marketing, estos gastos son los que se necesita para adquirir un usuario. En el anexo 14 se puede ver el detalle de la proyección de estos gastos. Con el pasar de los meses y la implementación de campañas digitales en donde se obtengan métricas y aprendamos un poco más del negocio, sumado el cierre de alianzas con más cantidad de equipos de fútbol, aumentando el porcentaje de conversión y las buenas experiencias de compradores, se irán bajando los costos de adquisición.

<b>Nuevos Clientes</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>
Equipos Arg	122.000	262.000	650.000
Equipos Mex	5.000	110.000	375.000
Jugadores Arg		70.000	198.000
Equipos Bra		65.000	324.000
Jugadores Mex		15.000	68.000
<b>Total Nuevos Clientes</b>	<b>127.000</b>	<b>522.000</b>	<b>1.615.000</b>
<b>Clientes Acumulados</b>	<b>127.000</b>	<b>649.000</b>	<b>2.264.000</b>
Gastos Marketing	\$181.177	\$1.109.561	\$2.993.008
Agencia Marketing	\$210.000	\$185.000	\$120.000
Sueldos	\$84.000	\$129.600	\$129.600
<b>Total Marketing</b>	<b>\$475.177</b>	<b>\$1.424.161</b>	<b>\$3.242.608</b>
<b>CAC</b>	<b>\$3,74</b>	<b>\$2,73</b>	<b>\$2,01</b>

\*Montos expresados en dólares

Fuente: Elaboración propia

## Customer Lifetime Value

	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>
<b>Ingresos totales</b>	<b>\$1.471.628</b>	<b>\$10.521.669</b>	<b>\$42.584.425</b>
<b>Ingreso por cliente</b>	<b>\$61</b>	<b>\$70</b>	<b>\$75</b>
Tasa de abandono	15%	15%	15%
Relación del cliente en años	7	7	7
<b>Ingreso por cliente</b>	<b>\$406,58</b>	<b>\$469,92</b>	<b>\$501,58</b>
Costo de servicio	-\$442,17	-\$377,46	-\$374,88
Ganancia por cliente	-\$35,59	\$92,46	\$126,70
<b>CAC</b>	<b>-\$3,74</b>	<b>-\$2,73</b>	<b>-\$2,01</b>
<b>Lifetime Value</b>	<b>-\$39,33</b>	<b>\$89,73</b>	<b>\$124,70</b>

\*Montos expresados en dólares



<b>Método de Valuación APV</b>	<b>22%</b>			
Multiplicador		0,82	0,67	0,55
Valor presente CLV		-\$32,24	\$60,29	\$68,67
<b>Total CLV</b>	<b>96,72</b>			

\*Montos expresados en dólares

Para calcular el costo de capital se utilizó el método APV que tiene en cuenta una tasa libre de riesgo, una beta de la industria, una prima de riesgo por tamaño de la empresa estimada por nosotros y una prima de riesgo país. El enfoque de APV consiste en analizar las maniobras financieras por separado y, a continuación, añadir su valor al de la empresa.

Utilizando las estrategias mencionadas anteriormente para obtener, mantener y aumentar la base de clientes de Fanatic, se obtiene un Customer Lifetime Value total de USD \$96,72. Para llegar a este valor se asumió un período de 7 años en el que el cliente puede transaccionar a través de la plataforma. Considerando el período mencionado anteriormente se obtiene un ingreso estimado por cliente de entre USD \$406,58 y USD \$501,58 para los 3 años proyectados. Si a eso se le restan los costos de operación y el costo de adquisición incurrido, se obtiene un Lifetime Value total negativo por el primer año de USD \$39,33 y a partir del segundo año da positivo con un valor de USD \$124,70 para los tres años del proyecto. Al descontar dichos valores utilizando una tasa de 22% (cálculo detallado en el Anexo 15), se obtiene el valor final mencionado al principio.

## **RECURSOS, PROCESOS Y PLAN OPERATIVO**

Como se mencionó con anterioridad, los principales recursos de Fanatic serán los equipos para lograr el plan de implementación y el desarrollo de una plataforma web responsive con diseño y features de marketplace incluyendo contenido exclusivo. Como la plataforma es el producto core de la empresa, la misma es la actividad clave prioritaria, entonces nos enfocaremos principalmente en la prestación del servicio de la plataforma y en la promoción de la misma.

La asociación o club de fútbol proporciona material de videos destacados a Fanatic. Fanatic convierte estos videos en tokens no fungibles únicos y habilitados para blockchain y los agrupa en "paquetes de figuritas". Los consumidores compran estos "paquetes" digitales en la plataforma de Fanatic. Estos paquetes contienen videos y fotos, algunas más raras y valiosas que otras. La cadena de bloques "da a cada NFT un certificado de autenticidad único y no pirateable". Los fanáticos pueden entonces tener una colección con momentos únicos, intercambiar NFTs en el "Marketplace" integrado a una plataforma digital que facilita las transacciones entre la comunidad y el comercio entre los coleccionistas de los NFTs.

Para la cadena de suministro, las NFT permiten a los usuarios de Fanatic acceder al mismo registro inmutable, reduciendo y potencialmente eliminando las discrepancias en el flujo de información entre las partes. La transparencia y la inmutabilidad de la cadena de bloques garantizan la fiabilidad y la autenticidad de los datos de la cadena de suministro.

La construcción del MVP comenzará con el desarrollo de un marketplace focalizado en el servicio que permita a los fanáticos compartir experiencias, acceder a NFTs con licencia de equipos y torneos de fútbol, ofreciendo la posibilidad de coleccionarlos, intercambiarlos o venderlos dentro de la seguridad de la plataforma. Luego de 6 meses a un año de funcionamiento se procederá con el desarrollo de la gestión documental y pre validación de documentos para completar la propuesta inicial.

De cara al almacenamiento necesario para base de datos y alojamiento, todos los componentes se alojarán en la nube permitiendo mayor facilidad para servicios de seguridad, y escalabilidad del negocio según las necesidades que se tengan durante la operación. Los recursos de computación y almacenamiento en la nube se contratarán de forma directa a Amazon Web Services. La nube reúne todas las capacidades de conectividad, el sistema de información y los datos procesados por Analytics/Big Data en la plataforma donde a nivel usuario se accede para operar. El desarrollo tecnológico que es el principal activo y la alimentación de los recursos de la nube mantienen actualizada la plataforma y la comunidad de Fanatic.

El sistema de información operacional y financiero, es uno de los productos finales que ofrece la cadena, nucleando métricas que permiten tomar decisiones al cliente. Es la red de información que permite evaluar internamente el proceso de gestión de campaña y el ROI generado por la misma a modo que como empresa también tengamos registro de la performance de la plataforma, se genere nueva data y se mejore en la efectividad del algoritmo de recomendación. A medida que el negocio se expanda a otras regiones y países los componentes de software estarán cubiertos dentro de la misma solución, y la metodología a aplicar para los espacios físicos será la misma que al momento de iniciar las operaciones en Argentina.

### Desarrollo del producto

Las etapas desde la producción hasta el delivery del servicio será el desarrollo de una plataforma como servicio y un modelo de procesamiento en la nube (cloud computing) que provea a los clientes de todos los sistemas necesarios para operar con facilidad. Definiendo la arquitectura, ingesta y procesamiento de datos, entrenamiento de machine learning y planes de control de calidad sobre la plataforma para mejorar la productividad y monitoreo.

## **IMPLEMENTACIÓN DEL NEGOCIO**

En cuanto a la estrategia de implementación, el lanzamiento de Fanatic será en Argentina, con el objetivo de validar la versión del MVP y consolidar un posicionamiento dentro del mercado. Una vez cerrado los contratos con la AFA y los clubes de fútbol más representativos como River Plate y Boca Juniors, se comenzará a desarrollar el MVP con el equipo de Fanatic. El espacio de trabajo será en un co-working en Capital Federal, Ciudad de Buenos Aires, donde el equipo se reunirá de forma presencial, y/o remota, para trabajar y poner en marcha el proyecto. El lanzamiento estará enfocado en Argentina, será el experimento para evaluar el potencial impacto y la performance del negocio. Mientras el objetivo va a ser generar alianzas estratégicas con la Asociación del Fútbol Argentino y los principales clubes en Argentina, como también, comenzar negociaciones para evaluar la posibilidad de cerrar contrato con la Federación Mexicana de Fútbol Asociación y los principales clubes, para luego hacer lo propio con Brasil.

Durante el segundo año, se prevé lanzar la entidad de Jugadores para el 1° Quarter cerrando contrato con 3 equipos de fútbol y en Brasil durante el 2° quarter teniendo contratos firmados con 5 equipos de fútbol. Proyectando el cierre del segundo año, se prevé sumar también vertical Jugadores México para el 4° quarter. En cada una de las propuestas, habrá interacción con el público, volumen de ventas y compras de NFTs, así como el engagement generado tanto de los fanáticos con los clubes de fútbol como con Fanatic, como también, firmar otros contratos con mayor cantidad de equipos en los países donde esté operativo (Anexo 18).

De acuerdo a la estrategia de negocio y a las proyecciones realizadas, el equipo emprendedor determinó los siguientes objetivos clave para los dos primeros años:

1. Posicionarse en LATAM como la plataforma tecnológica de NFTs.
2. Cerrar 15 entidades, firmando acuerdos con los principales clubes y asociaciones de fútbol de cada país.

3. Alcanzar el 30% del porcentaje del SOM en cuanto a clientes acumulados.
4. Generar un volumen de ventas de 11 millones de dólares.

Para el quinto año se proyectan ambiciosos planes de escalabilidad de Fanatic:

1. Ser el referente mundial del deporte en NFTs (tokens no fungibles).
2. Ofrecer activos y piezas de arte digital con inteligencia artificial.
3. Generar un 15% del market share sobre el total de la industria NFTs.
4. Co-crear metaverso, simulando la vida real pero en el mundo digital. En el que nuestros usuarios podrán relacionarse entre sí, trabajar en entornos que parecen de ciencia ficción, jugar con realidad virtual y muchas otras actividades relacionadas al mundo del fútbol.

En cuanto la estructura operativa para poder llevar adelante el proyecto de Fanatic, tendrá un equipo formado por el área de marketing con la incorporación de un Head y un analista. En principio trabajarán en conjunto con la agencia creativa tercerizada, para potenciar el lanzamiento de Fanatic en Argentina y en su plan de escalabilidad en LATAM. En el segundo año se sumará un Community Manager y un analista de performance para analizar en profundidad las campañas digitales. La idea es a lo largo del tiempo, hacer crecer al equipo, para no depender de la agencia creativa una vez ya posicionada la marca.

El equipo de producto, estará compuesto por un Product Manager que trabajará con el plan de implementación de producto y definirá la estrategia junto a un Product Owner quien llevará adelante junto con el equipo de tecnología, el marketplace, a través de metodologías agile por Scrum, y bajando las User history y tareas para que lleven adelante los desarrolladores. Para el segundo año, se tomará un analista de producto, para que pueda analizar, realizar benchmarks de mercado y evaluar mejoras de producto. También habrá un diseñador UX/UI full time, y para el segundo año se tomará otro diseñador más con foco en research.

El área de tecnología, estará compuesto por un desarrollador frontend y dos backend, se proyecta para el próximo año reforzar el equipo de IT. También habrá un líder técnico capaz con experiencia en la industria, quien tendrá la responsabilidad de llevar adelante al equipo de desarrollo.

Para el área de Customer Experience, en principio los mensajes de los clientes los van a ser atendidos por el equipo de marketing, la idea es entender el nivel de reclamos y consultas, para poder armar el área correspondiente, y así poder implementar una estrategia pensada para que los clientes vivan su mejor experiencia dentro de la industria. No solamente respondiendo consultas o reclamos, si no, generando una conexión que vaya más allá de Fanatic, y puedan entablar una relación con el objetivo de fidelizar a los usuarios. Habrá estrategia de premiación para aquellos usuarios frecuentes, o si incluso, vivieron una mala experiencia dentro de Fanatic. El área va a estar conectada con el equipo de marketing y producto, para elaborar juntos, mejoras de producto.

Por último habrá una Head de Compliance, que trabajará junto al estudio de abogados tercerizado, evaluando cualquier posible fraude cómo también, cumplir con los requisitos legales y reglamentarios externos. Y por último, un analista senior de administración y contabilidad, que también va a trabajar junto al estudio contable, brindando seguimiento a temas operativos y al pago a proveedores. En el anexo 16 se pueden ver los sueldos mensuales de los recursos.

SUELDOS		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Marketing	Sueldo Head Marketing	\$66.000	\$66.000	\$66.000
	Sueldo Analista Marketing	\$18.000	\$18.000	\$18.000
	Sueldo Community Manager		\$16.800	\$16.800
	Sueldo Analista Performance		\$28.800	\$28.800
Producto	Product Manager	\$60.000	\$60.000	\$60.000
	Product Owner	\$33.600	\$33.600	\$33.600
	Analista de Producto		\$21.600	\$21.600
	UX/UI	\$21.600	\$43.200	\$43.200
Tecnología	Frontend Dev	\$33.600	\$67.200	\$67.200
	Backend Dev	\$67.200	\$100.800	\$100.800
	Tech Leader	\$48.000	\$48.000	\$48.000
	QA	\$30.000	\$30.000	\$30.000
Customer Experience	Head de CX	\$15.000	\$36.000	\$36.000
	Analista CX		\$15.600	\$15.600
Legales & Compliance	Head de Compliance	\$42.000	\$42.000	\$42.000
Administración/Contabilidad	Analista	\$14.400	\$14.400	\$14.400
<b>Total Sueldos</b>		<b>\$449.400</b>	<b>\$642.000</b>	<b>\$642.000</b>

\*Montos expresados en dólares

El equipo fundador de Fanatic está compuesto por dos compañeros de la Maestría en Negocios Digitales de la Universidad de San Andrés, apasionados por el mundo de las criptomonedas, lo que los impulsó a crear en conjunto este proyecto innovador lanzando al mercado en un excelente contexto.

Ivan Charnas, Chief Executive Officer, es licenciado en Administración de Empresas. Se desempeñó en compañías de tecnología tales como Mercado Libre y Openbank donde lideró el lanzamiento del banco digital y fue owner del desarrollo del negocio corporativo. Tiene un perfil estratégico y explora siempre cómo expandir los negocios generando alto impacto en cuanto a nuevas fuentes de ingresos. Será el encargado de dar su visión global acerca de la compañía definiendo el propósito y la misión de la organización. Actualmente se encuentra trabajando como Head of Business Development en Menta, infraestructura tecnológica para brindar servicios de pago y soluciones financieras

Giannina Bellanza, Chief Product Officer, es licenciada en Marketing egresada de la Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales, cuenta con Diplomatura en Marketing y Negocios Digitales. Posee experiencia en liderar proyectos relacionados a productos 100% digitales en Fintech y Bancos Digitales dentro de Argentina y LATAM generando alto impacto en la estrategia de producto. Actualmente se encuentra trabajando como Product Manager en Geopagos, una solución de marca blanca de pagos para el sector financiero. Será la responsable de dirigir, estructurar y acelerar el crecimiento del producto, representando la visión y estrategia generando una cultura de producto donde se transmita ganas de querer formar parte del equipo y crear soluciones que generen valor a nuestros potenciales usuarios cómo a los clubes y jugadores.

Todos los resultados financieros representados están expresados en dólares Estadounidenses (USD), dado que el proyecto apunta a futuro al mercado internacional, lo que además ayudará a simplificar el análisis de impactos inflacionarios. Todas nuestras proyecciones se realizan por periodos anuales. El periodo cero, de inversión inicial se toma como el periodo previo a la implementación y lanzamiento de la plataforma en Argentina.

### **Ingresos**

En base a las proyecciones de clientes acumulados, se identificó los usuarios activos. Aquellos usuarios que realizaron una compra de NFT dentro de la plataforma. Se estableció para el 1er año un total de 19% de usuarios activos sobre clientes acumulados, un 23% para el 2do año y un 25% para el tercer año. Al principio van a sumarse como clientes aquellos que estén interesados y quieran revisar la plataforma. De esta forma, a medida que más fanáticos vayan teniendo su primera experiencia, contagiarán a otros para que lo hagan. Como es muy nuevo, no se espera en los primeros años gran volumen de estos usuarios activos, a medida se acompañará con distintas campañas para que empiecen a activar y termine en una conversión. Luego, partimos de una cantidad de NFTs vendidos, que se estima que van a tener los usuarios un promedio de 2 NFTs. Dado así, para los ingresos se consideró los NFTs vendidos por la propuesta de paquetes de figuritas con un precio promedio de USD \$28 y en menor proporción, NFTs personalizados, que es una propuesta en la cual se detalló en el modelo de negocio, en donde los usuarios recurrentes van a poder acceder a NFTs personalizados por sus clubes, estos tendrán un precio promedio de USD \$475, y se estima para el primer año que el 1% de usuarios activos tengan un NFT personalizado, para el 2do un 3% un y para el 3ero un 4%. A su vez, post MVP, se desarrollará la plataforma de trading para que los usuarios puedan vender su activo o intercambiar por otro. Acá se estima que el 1% de los usuarios va a vender su NFT, y se considera el mismo precio promedio que el NFT personalizado, este precio va a depender en relación al valor que tenga dicho



activo, y se tomó esos ingresos en base al 4% de fee trading que se queda Fanatic y el 1% que se queda la liga o club de fútbol.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
<b>Usuarios Activos</b>	<b>24.130</b>	<b>149.270</b>	<b>566.000</b>
<b>NFTs vendidos</b>			
NFTs por usuario	2	2	2
NFTs vendidos paquetes	48.260	298.540	1.132.000
NFTs vendidos Personalizados	241	4.478	22.640
<b>Total NFTs vendidos</b>	<b>48.501</b>	<b>303.018</b>	<b>1.154.640</b>
<b>Ingresos</b>			
NFTs paquetes figuritas	\$1.351.280	\$8.359.120	\$31.696.000
NFTs personalizados	\$114.618	\$2.127.098	\$10.754.000
Fee trading	\$5.731	\$35.452	\$134.425
<b>Resultado Bruto</b>	<b>\$1.471.628</b>	<b>\$10.521.669</b>	<b>\$42.584.425</b>

\*Montos expresados en dólares

### Costos Variables y Fijos

En cuanto a los costos variables, están compuestos por agresivas campañas presupuestarias destinadas a Marketing digital (Anexo 14) para acompañar nuestro funnel de venta, en donde se encuentran campañas de social media, Google Ads, campañas offline y herramienta de email marketing. El presupuesto está directamente calculado de los ingresos de Fanatic, el primer año se proyecta destinar el 35%, para el segundo el 30% y el 20% en el tercer año, dado que lo prioritario es la estrategia de posicionamiento que hay que implementar. Para el lanzamiento, nos acompañará una agencia de marketing reconocida en LATAM, quien nos ayudará a posicionar la marca y a trabajar en conjunto en una estrategia de lanzamiento agresiva. El pago de licencias está contemplado como costo variable, y se realiza al club o asociación de fútbol compuesto por el 65% de las ventas de paquetes y NFTs personalizados, y el 1% que obtienen si el usuario vende su NFT en la plataforma de trading. A su vez, habrá una compra de 10 notebooks para los nuevos ingresos en el segundo año. Contaremos con un estudio contable para que realice los balances y estados contables en los distintos países donde esté operativa la plataforma de Fanatic.

Como costo fijo están los sueldos de los empleados sumado a las cargas sociales, considerados un costo importante dado que Fanatic atraerá al mejor talento. Otros costos fijos son los abogados tercerizados, gastos imprevistos dentro de Fanatic, alquiler de la oficina en Buenos Aires para que los recursos puedan ir a trabajar de forma presencial con las mejores comodidades. El pago de impuesto por la franquicia de LLC en Delaware de USD \$300 anuales, y mantenimiento y Hosting en AWS de la plataforma.

<b>Costos Variables</b>		<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>
	Ingresos brutos 4,5%	-\$66.223	-\$473.475	-\$1.916.299
	Campañas Marketing	-\$181.177	-\$1.109.561	-\$2.993.008
	Agencia de Marketing	-\$210.000	-\$185.000	-\$120.000
	Pago de licencias liga/club	-\$956.558	-\$6.839.085	-\$27.679.876
	Trade licencia 1% liga/club	-\$1.146	-\$7.090	-\$26.885
	Equipos		-\$45.000	
	Estudio Contable	-\$21.600	-\$25.920	-\$30.240
<b>Total Costos Variables</b>		<b>-\$1.436.705</b>	<b>-\$8.685.132</b>	<b>-\$32.766.308</b>
<b>Contribución Marginal</b>		<b>\$34.923</b>	<b>\$1.836.538</b>	<b>\$9.818.117</b>
<b>Costos Fijos</b>		<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>
	Sueldos	-\$449.400	-\$642.000	-\$642.000
	Cargas sociales	-\$76.398	-\$109.140	-\$109.140
	Abogados	-\$18.000	-\$18.000	-\$18.000
	Otros gastos	-\$10.000	-\$10.000	-\$10.000
	Mantenimiento Plataforma	-\$3.000	-\$3.000	-\$3.000
	Hosting Plataforma	-\$2.100	-\$2.100	-\$2.100
	Alquiler oficina Co-Working	-\$3.500	-\$3.500	-\$3.500
	LLC Impuesto de franquicia	-\$300	-\$300	-\$300
<b>Total Costos Fijos</b>		<b>-\$562.698</b>	<b>-\$788.040</b>	<b>-\$788.040</b>

\*Montos expresados en dólares

## Estado de Resultado Proyectado

A continuación, se detalla el estado de resultados proyectado a 3 años. Para realizar esta estimación se tomó en consideración el modelo de ingresos proyectados logrando calcular el Resultado Bruto, EBITDA y Resultado Neto.

Ingresos		<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>
	NFTs paquetes figuritas	\$1.351.280	\$8.359.120	\$31.696.000
	NFTs personalizados	\$114.618	\$2.127.098	\$10.754.000
	Fee trading	\$5.731	\$35.452	\$134.425
<b>Resultado Bruto</b>		<b>\$1.471.628</b>	<b>\$10.521.669</b>	<b>\$42.584.425</b>
<b>Costos</b>				
Costos Variables				
	Ingresos brutos 4,5%	-\$66.223	-\$473.475	-\$1.916.299
	Campañas Marketing	-\$181.177	-\$1.109.561	-\$2.993.008
	Agencia de Marketing	-\$210.000	-\$185.000	-\$120.000
	Pago de licencias liga/club	-\$956.558	-\$6.839.085	-\$27.679.876
	Trade licencia 1% liga/club	-\$1.146	-\$7.090	-\$26.885
	Equipos		-\$45.000	
	Estudio Contable	-\$21.600	-\$25.920	-\$30.240
<b>Total Costos Variables</b>		<b>-\$1.436.705</b>	<b>-\$8.685.132</b>	<b>-\$32.766.308</b>
<b>Contribución Marginal</b>		<b>\$34.923</b>	<b>\$1.836.538</b>	<b>\$9.818.117</b>
Costos Fijos				
	Sueldos	-\$449.400	-\$642.000	-\$642.000
	Cargas sociales	-\$76.398	-\$109.140	-\$109.140
	Abogados	-\$18.000	-\$18.000	-\$18.000
	Otros gastos	-\$10.000	-\$10.000	-\$10.000
	Mantenimiento Plataforma	-\$3.000	-\$3.000	-\$3.000
	Hosting Plataforma	-\$2.100	-\$2.100	-\$2.100
	Alquiler oficina Co-Working	-\$3.500	-\$3.500	-\$3.500
	LLC Impuesto de franquicia	-\$300	-\$300	-\$300
<b>Total Costos Fijos</b>		<b>-\$562.698</b>	<b>-\$788.040</b>	<b>-\$788.040</b>
	EBITDA	-\$527.775	\$1.048.498	\$9.030.077
	Amortizaciones Computadoras	-\$13.000	-\$22.000	-\$22.000
	Impuesto a las ganancias 35%	-\$184.721	-\$366.974	-\$3.160.527
<b>Resultado Neto</b>		<b>-\$725.496</b>	<b>\$659.523</b>	<b>\$5.847.550</b>

\*Montos expresados en dólares

Para el primer año se puede observar un resultado negativo de USD -\$725.496, para los años siguientes se proyecta un resultado positivo, en donde se invertirá el 45% de la totalidad de las ganancias en desarrollos adicionales. A su vez, en el segundo año, el objetivo será la expansión regional en el resto de los países mencionados, y este punto es determinante en la generación de un volumen creciente de ventas, por eso es necesario trabajar el posicionamiento de la marca,

como también, realizar un research profundo para el lanzamiento en estos nuevos países comunicando de manera eficaz la propuesta de valor. En cuanto a los impuestos a las ganancias, no hay ningún beneficio fiscal por ser un mercado nuevo.

## REQUERIMIENTOS DE INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO

### Inversión Inicial

Fanatic requerirá una inversión inicial aproximada de USD \$716.500 a ser utilizados para la compra inicial de computadoras aseguradas, formación de la sociedad y gastos/honorarios de los abogados, y registro de la marca y patentes. Habrá un gran porcentaje de dinero destinado a campañas de marketing tanto para el pre-lanzamiento como el post-lanzamiento, por eso es uno de los montos más elevados dentro de la inversión inicial. Diseño y desarrollo de la plataforma cuenta con llevar adelante el MVP y poder establecer todo tipo de integraciones con los partnerships cruciales, esa puesta en marcha lleva un costo de USD \$45.000.

Inversión Inicial	
Descripción	Importe
Formación sociedad	-\$7.500
Diseño y desarrollo de la plataforma	-\$45.000
Registro de la marca y patente	-\$4.000
Investigación de mercado	-\$5.000
Gastos genéricos	-\$5.000
Propuesta de valor de marca	-\$25.000
Abogados Inicial proyecto	-\$3.000
Fondo de reserva	-\$100.000
Alquiler Co-work	-\$2.500
Computadoras	-\$65.000
Seguros tecnología protegida	-\$4.500
Marketing pre-lanzamiento	-\$450.000
<b>Total Costo Inicial</b>	<b>-\$716.500</b>

\*Montos expresados en dólares

A continuación, se muestra el flujo de fondos libres. Para calcular el mismo se tuvo en cuenta los gastos de inversión en desarrollo y los costos nombrados anteriormente.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
Inversión inicial	-\$651.500			
EBITDA		-\$527.775	\$1.048.498	\$9.030.077
CAPEX	-\$65.000	\$0	-\$45.000	\$0
Working Capital		\$0	\$0	\$0
Impuesto a las ganancias 35%		-\$184.721	-\$366.974	-\$3.160.527
<b>Flujo de fondos libre</b>	<b>-\$716.500</b>	<b>-\$712.496</b>	<b>\$636.523</b>	<b>\$5.869.550</b>
Multiplicador	1	0,82	0,67	0,55
<b>Valor Presente FFL</b>	<b>-\$716.500</b>	<b>-\$584.013</b>	<b>\$427.656</b>	<b>\$3.232.402</b>
<b>Valor del Negocio USD</b>	<b>\$2.359.544,75</b>			
<b>TIR</b>	<b>86%</b>			
<b>Payback</b>	<b>Año 2</b>			

\*Montos expresados en dólares

El costo de capital se utilizó el método APV, mismo porcentaje del 22% que se utilizó para calcular el CLV. Como resultado podemos ver que la TIR es de 86% y valor de operación de USD \$2.359.545 en donde se evidencia que el modelo de negocio genera valor económico. El payback del negocio es de 2 años.

## **PRINCIPALES RIESGOS Y ESTRATEGIAS DE COBERTURAS ASOCIADAS**

El principal riesgo que presenta el modelo de negocios de Fanatic es que la captación de clientes en el servicio de compra de activos digitales no fungibles sea inferior a la esperada. Esto podría implicar una necesidad adicional de fondos para la operación. En pruebas de stress realizadas se puede observar que con una captación de 8% del SOM, en lugar del 25% propuesto para el primer año (es decir, un tercio de lo asumido) en Argentina, se obtendría un primer año con pérdidas mínimas de resultado neto, en lugar de un modelo autosustentable desde el primer año. Como estrategia para evitar esto, se definió un presupuesto de marketing agresivo que permita dar a conocer la plataforma. La recomendación y el conocimiento respecto a su existencia son claves para captar clientes del target seleccionado. Muchos usuarios compran NFT para ganar dinero, la mayoría hará una inversión significativa cuando confíe en que el precio aumentará. Es por eso que el marketing eficaz es una de las tareas más importantes en esta primera etapa, ya que ayuda a que el proyecto llegue a las personas que quieren ser parte de la comunidad NFT.

Otro riesgo que se resaltó a lo largo del presente trabajo es la aparición de competidores emergentes con plataformas y servicios similares que busquen captar el mercado. Para esto se pensó en un objetivo de market share mayoritario, pero no demasiado agresivo dadas las condiciones actuales del mercado. Esto permitiría la aparición de más de un jugador sin necesidad de renunciar ingresos.

Por otro lado, la estrategia de Fanatic consiste en la construcción de un ecosistema completo para ofrecer a los segmentos de clientes de manera tal que los incentivos para usar la plataforma sean cada vez mayores, sin percibir un costo adicional significativo. Esto fomenta tanto la retención de clientes actuales, como la adquisición de nuevos clientes atraídos por una propuesta de valor en constante incremento. Las plataformas de ventas de NFT son mercados donde se crean elementos criptográficos que se venden y que permiten las transacciones significando la compra y venta de estos momentos..

Por último, otro riesgo relacionado con el share de mercado propuesto sería el de no llegar al nivel de usuarios necesario para lanzar el plan de expansión regional previsto. Este riesgo no modificaría el desarrollo del negocio, sino que reduciría el atractivo de la solución para las asociaciones, clubes y jugadores de fútbol sudamericano con los que se estima asociarse. Esto puede tener dos consecuencias, por un lado, que opten por no asociarse, en cuyo caso se obtendría un negocio de mediano tamaño en funcionamiento que se podría vender por completo, o buscar otro tipo de financiamiento para fundear la expansión local previa necesaria. Por otro lado, puede ocurrir que las asociaciones, clubes y jugadores estén interesados en asociarse con Fanatic, requieran un mayor porcentaje percibido como pago de licencia.

## **ASPECTOS LEGALES Y REGULATORIOS**

Para la puesta en marcha del negocio, Fanatic se constituirá como una LLC en Delaware, que es una Sociedad de Responsabilidad Limitada (Limited Liability Company) con participación de un 30% de cada socio y un 10% restante reservado para la captación de talento clave.

Debido a los objetivos de corto y mediano plazo de Fanatic, la estructura societaria seleccionada brinda mayores facilidades para llevarlos a cabo y proporciona un marco legal más sólido a la hora de presentarse ante entidades financieras. Dado el modelo de operación bajo el que se inscribirá la sociedad, a nivel local los impuestos a pagar serán el impuesto a las ganancias, el impuesto a los ingresos brutos, y por último el impuesto al Valor Agregado. Aunque para este último, la sociedad deberá pagar solo el resultante entre el IVA débito y crédito obtenido de su operación.

Estatutariamente puede tener uno o más miembros, ya sean residentes o extranjeros, los cuales deben ser mayores de 18 años. La infraestructura legal es una de las razones por las que las empresas eligen a Delaware como su domicilio societario. La división de sociedades del estado es de gran utilidad para los clientes y es uno de los departamentos gubernamentales más eficientes del

mundo. La presentación de documentos se procesa rápidamente y por tarifas razonables.

Otra ventaja que posee Delaware, por sobre los demás estados de los Estados Unidos, es un tribunal único denominado tribunal de equidad, reconocido a nivel mundial como un tribunal justo y equitativo, que respeta la buena fe de los directivos y al mismo tiempo garantiza la justicia para los accionistas. Asimismo, las empresas de Delaware no son costosas de mantener. Las sociedades anónimas pequeñas pagan solamente alrededor de 100 dólares en tarifas estatales anuales. Las LLC, independientemente de cuánto crezcan, pagan solamente 300 dólares en impuesto de franquicia anual.

Si bien las LLC pueden tratarse como sociedades, no son corporaciones, una LLC es un vehículo comercial con una existencia legal separada y distinta de sus propietarios. Los propietarios y gerentes no son personalmente responsables de las deudas y obligaciones de la empresa. Estas características, cuando se combinan con ingresos de fuentes no estadounidenses, significan que los extranjeros no residentes de los Estados Unidos pueden evitar los impuestos estadounidenses cuando utilizan una LLC.

A nivel nacional, el Art. 232. de nuestro Código Civil y Comercial de la Nación define a las cosas fungibles cómo aquellas en que todo individuo de la especie equivale a otro individuo de la misma especie, y que por lo tanto, pueden sustituirse por otras de la misma calidad y en igual cantidad. Los NFT, al ser no fungibles, son únicos y no pueden sustituirse por otro de igual calidad. Entonces, podría definirse a los NFT, en el plano legal, como bienes inmateriales no fungibles, cuya autenticidad y propiedad puede verificarse a través de la tecnología Blockchain.

Estos bienes además, en principio, resultan indivisibles e indestructibles. Por otro lado, pueden ser entendidos como verdaderos certificados de propiedad de bienes digitales o incluso materiales. Recordemos que los NFT resultan tokens criptográficos que actúan como representación de un activo único que se



encuentra en una blockchain. Además, los NFTs son datos únicos almacenados en la cadena de bloques para verificar la propiedad de los activos digitales. Sin embargo, el impacto de las NFT en la propiedad intelectual, los derechos de autor y las marcas registradas no está claro.

El registro de Fanatic se realizará en el Instituto Nacional de la Propiedad Industrial (INPI), este registro concede a su titular, la exclusividad de uso y el derecho a impedir que terceros comercialicen productos o servicios idénticos con la misma o similar denominación o logo. En Argentina, la protección del Software se encuentra contemplada en la esfera de los derechos de autor, mediante la Ley de Propiedad Intelectual N° 11.723. y se puede registrar ante la Dirección Nacional del Derecho de Autor (DNDA). Los NFT son elementos que facilitan la compraventa de momentos únicos, pero no equivalen a la generación de pruebas de autoría, de hecho, se crean antes que el NFT. La generación de pruebas de autor necesita, por tanto, ser anterior a la venta, o puesta en circulación, de cualquier trabajo.

El contexto a la hora de desarrollar un proyecto tiene un valor fundamental y puede ser un factor clave a la hora de definir el éxito e impacto de un proyecto. En este caso, la propuesta de valor Fanatic combina dos cuestiones; por un lado, un momento muy importante con el surgimiento de una nueva tecnología como Crypto/Web 3.0, que está penetrando globalmente y cambiando muchos paradigmas. Surgen nuevos productos como los NFT, que generan cambios en los comportamientos de consumo de la gente. Asimismo, la pandemia de Covid19 aceleró mucho la aceptación y uso de todo tipo de productos digitales.

Por otro lado, la situación que atraviesa la industria del fútbol latinoamericano, también influenciada por efectos de la pandemia. Años de crisis económicas y problemáticas estructurales que no permiten a las entidades desarrollar modelos sustentables. He aquí donde el timing se complementa entre ambas industrias. El nivel de fanatismo y relevancia que genera el fútbol en LATAM es cada vez más grande, y abre las puertas a desarrollar nuevas oportunidades ante un mercado potencial de millones de personas, ávidas de nuevas formas de consumo, entretenimiento e inversión, sobre todo en el segmento joven.

La tecnología Blockchain en el deporte ya comenzó a mostrar muy buenos resultados en otros mercados, y los indicadores relacionados al fútbol en Latinoamérica son extremadamente atractivos para replicar formatos similares. Lo mismo sucede particularmente con los productos relacionados a NFT, los cuales están causando un gran impacto y aceptación globalmente, generando nuevos hábitos de consumo y nuevas formas de monetizar propiedades intelectuales.

Las entidades no cuentan con recursos propios ni tienen la capacidad para liderar estas transformaciones, y es por eso que la oportunidad de hacerlo desde Fanatic como socios estratégicos resulta muy grande para todas las partes. Por un lado, la conexión con el segmento potencial es ideal para desarrollar el negocio ya que los niveles de interacción entre entidades y fans, tanto en canales digitales como físicos es muy alto. Y del otro lado, la especialización de Fanatic en el área tecnológica para desarrollar el producto ideal de la mejor manera posible.

Chainanalysis (2020). Latin America cryptocurrency adoption 2020.  
<https://blog.chainanalysis.com/reports/latin-america-cryptocurrency-adoption-2020>

UOL Esporte (2021). Covid 19 deixou prejuizo de 2.8 bilhoes.  
<https://www.uol.com.br/esporte/futebol/ultimas-noticias/2021/03/18/covid-19-deixou-prejuizo-de-r-2-8-bilhoes-no-futebol-brasileiro-em-2020.htm>

LigaMx (2021). La Liga BBVA anuncia cifras financieras de la temporada 20-21.  
<https://ligamx.net/cancha/detallenoticia/37334/la-liga-bbva-mx-anuncia-cifras-financieras-de-la-temporada-2020-2021>

YahooFinance (2021) Crypto Art market heats latin.  
<https://finance.yahoo.com/news/crypto-art-market-heats-latin-100000117.html>

Nielsen (2019) The Next Generation of Sports Fans.  
<https://nielsen.com/wp-content/uploads/2019/09/The-Next-Generation-of-Sports-Fans-2019.pdf>

Ibope (2017). Quase metade da populacao brasileira se declara torcedora.  
<https://www.ibopeinteligencia.com/noticias-e-pesquisas/quase-metade-da-populacao-brasileira-se-declara-torcedora-de-algum-time-de-futebol/>

The Statista (2021). "Percentage evolution of online shoppers who made a purchase during the Black Friday week from 2017 to 2019"  
<https://www.statista.com/statistics/1190594/latin-america-number-football-fans-age/>

Abogados.com.ar. (2020). *Regulación de criptomonedas en Argentina. Obtenido de*  
<https://abogados.com.ar/regulacion-de-criptomonedas-en-argentina/26335>

Abogados.com.ar. (2021). *Implicancias legales de la emisión y la comercialización de un NFT. Propiedad intelectual, escasez digital y la importancia de los términos y condiciones. Obtenido de*  
<https://abogados.com.ar/implicancias-legales-de-la-emision-y-la-comercializacion-de-un-nft-propiedad-intelectual-escasez-digital-y-la-importancia-de-los-terminos-y-condiciones/29572>

Ballketing. (2022). *NFTs in Sports: How Dapper Labs & Sorare are changing the sport memorabilia game. Obtenido de:* <https://www.ballketing.com/post/nfts-in-sports>

Binance. (2021). *El Impacto Ambiental de los NFT. Obtenido de*  
<https://www.binance.com/es-LA/blog/nft/qu%C3%A9-impacto-provocan-los-nfts-en-el-medio-ambiente-421499824684902449>

Codica. (2021). *NFT Marketplace Development: What is it and How Much Does It Cost?. Obtenido de* <https://www.codica.com/blog/how-to-create-nft-marketplace/>

América Economía (2021). Por Qué el futbol latinoamericano sigue siendo una industria sin

explorar.<https://www.americaeconomia.com/deportes/por-que-el-futbol-latinoamericano-sigue-siendo-una-industria-sin-explotar>)

The New York Times (2021). *South American Soccer Financial Woes*.  
<https://www.nytimes.com/2021/03/08/sports/soccer/south-american-soccer-financial-woes.html>)

Cointelegraph. (2021). *NBA Top Shot lidera el boom de los NFT con 230 millones de dólares en ventas*. Obtenido de  
<https://es.cointelegraph.com/news/nba-top-shot-leads-nft-explosion-with-230m-in-sales>

Cointelegraph. (2021). *Estiman que el mercado NFT podría alcanzar los USD 4,000 millones en 2027*. Obtenido de  
<https://es.cointelegraph.com/news/nft-market-expected-to-reach-usd-4-000-000-000-by-2027>

Dappradar. (2021). *Dapp Industry Report: Q3 2021 Overview*.  
Obtenido de <https://dappradar.com/blog/dapp-industry-report-q3-2021-overview>

Dappradar. (2021). *2021 Dapp Industry Report*.  
Obtenido de <https://dappradar.com/blog/2021-dapp-industry-report>

La Nación (2022). *La falta de público y la crisis económica golpea fuerte en el fútbol argentino*.  
<https://www.lanacion.com.ar/deportes/futbol/la-falta-de-publico-y-la-crisis-economica-golpea-fuerte-al-futbol-argentino-nid27012022/>

TyC Sports (2021). *Cuánto perdió el fútbol argentino en 2020*.  
<https://www.tycsports.com/liga-argentina/cuanto-perdio-el-futbol-argentino-en-2020-id358415.html>

GloboEsporte (2022). *Prejuízo do futebol brasileiro em 2021*.  
<https://globoesporte.globo.com/futebol/noticia/prejuizo-do-futebol-brasileiro-em-2021-ja-e-de-r-14-bilhao-veja-relatorio.ghtml>

Deloitte. (2022). *NFTs and the iteration of football fandom*. Obtenido de  
<https://www2.deloitte.com/uk/en/pages/technology-media-and-telecommunications/articles/nft-and-the-iteration-of-football-fandom.html>

El Español. (2021). *Sorare levanta 680 millones de dólares en la mayor ronda de financiación de 'fantasy' sports*. Obtenido de  
[https://www.elespanol.com/invertia/disruptores-innovadores/disruptores/startups/20210921/sorare-levanta-millones-dolares-financiacion-fantasy-sports/613689035\\_0.html](https://www.elespanol.com/invertia/disruptores-innovadores/disruptores/startups/20210921/sorare-levanta-millones-dolares-financiacion-fantasy-sports/613689035_0.html)

ESPN. (2021). *Lionel Messi lanza su primera colección exclusiva de NFTs*. Obtenido de  
[https://www.espn.com.ar/futbol/espana/nota/\\_id/9008687/lionel-messi-lanza-primer-coleccion-exclusiva-ntfs](https://www.espn.com.ar/futbol/espana/nota/_id/9008687/lionel-messi-lanza-primer-coleccion-exclusiva-ntfs)

INDEC. (2021). *Índice de Precios al Consumidor (IPC). Cobertura nacional. Diciembre de 2021*. Obtenido de  
[https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/ipc\\_01\\_2209A10232C4.pdf](https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/ipc_01_2209A10232C4.pdf)

INDEC. (2021). *Informe de avance del nivel de actividad cuarto trimestre de 2021*. Obtenido de [https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/pib\\_03\\_229F2B413BEF.pdf](https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/pib_03_229F2B413BEF.pdf)

Iprofesional. (2022). *Bitcoin: ¿qué impuestos hay que pagar por tener y operar con criptomonedas en la Argentina?*. Obtenido de <https://www.iprofesional.com/finanzas/358735-que-impuestos-hay-que-pagar-por-invertir-en-bitcoin-en-argentina>

Kantar. (2021). *Radiografía del hincha del fútbol argentino*. Obtenido de <https://www.kantar.com/latin-america/inspiracion/consumidor/radiografia-del-hincha-del-futbol-argentino>

Kyros. (2021). *NFT Market in 2021*. Obtenido de <https://kyros.ventures/2021/07/02/nft-market-report-2021/>

Neogol. (2022). *¿Qué es Sorare? Los NFT's del Fútbol*. Obtenido de <https://www.neogol.com/que-es-sorare/>

Nielsen. (2016). *Nuevas percepciones en las expectativas de consumo. Ganar-Ganar*.

Osterwalder, A. (2005). *Strategyzer*. Obtenido de <https://www.strategyzer.com/>

Palco 23. (2021). *Los NFT del deporte generarán más de 2.000 millones de dólares en 2022*. Obtenido de <https://www.palco23.com/entorno/los-nft-del-deporte-generaran-mas-de-2000-millones-de-dolares-en-2022>

Plainconcepts. (2022). *¿Qué relación tienen los NFT con la IA?*. Obtenido de <https://www.plainconcepts.com/es/nft-inteligencia-artificial/>

Porter, M. (1979). *Porter's five forces of competitive position analysis*. Harvard Business Review.

Coinlib. (2022). *Cómo y dónde comprar Eternity Chain [ERN]*. Obtenido de <https://coinlib.io/es/guides/how-and-where-to-buy-eternity-chain-ern-an-easy-step-by-step-guide>

Pueyrredon, M. (2022). *De wallets, smart contracts, NFT y digital commerce en el front de la web 3*. Obtenido de [https://www.linkedin.com/pulse/de-wallets-smart-contracts-nft-y-digital-commerce-en-el-pueyrredon/?trk=eml-email\\_series\\_follow\\_newsletter\\_01-hero-1-title\\_link&midToken=AQFQmXsE1jbUog&fromEmail=fromEmail&ut=0-Aglzs6hRyqc1](https://www.linkedin.com/pulse/de-wallets-smart-contracts-nft-y-digital-commerce-en-el-pueyrredon/?trk=eml-email_series_follow_newsletter_01-hero-1-title_link&midToken=AQFQmXsE1jbUog&fromEmail=fromEmail&ut=0-Aglzs6hRyqc1)

The World Bank. (2022). *Global Economic Prospects*. Obtenido de <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/36519/9781464817601.pdf>



Triple A. (2021). *Cryptocurrency across the world*. Obtenido de <https://triple-a.io/crypto-ownership/>

VISA. (2021). *FTs Engaging Today's Fans in Crypto and Commerce*. Obtenido de <https://usa.visa.com/content/dam/VCOM/regional/na/us/Solutions/documents/visa-nft-white-paper.pdf>



Universidad de  
**San Andrés**

## Anexo 1: Modelo de Encuesta y entrevista Proyecto Fanatic

Sexo

- Masculino
- Femenino
- N/C

Edad

- 13-17
- 18-28
- 29-40
- 41-55

¿Te gusta el fútbol?

- Sí
- No

¿De qué club sos hincha?

Tu respuesta...

¿Ves los partidos de tu equipo?

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Poco

¿Consumís productos relacionados a tu club?

- Sí
- No

¿Cuáles?

- Ropa
- Merchandising
- Contenidos digitales
- Otros

¿Intereactuás en alguna red social sobre temas de fútbol?

- Sí
- No

¿Te gusta el gaming?

- Sí
- No

¿Consumís gaming de temática fútbol?

- Sí
- No

¿Te interesan las criptomonedas?

- Sí
- No

¿Alguna vez compraste?

- Sí
- No

¿Escuchaste hablar de NTFs?

- Sí
- No

¿Compraste o te interesaría comprar?

- Sí compré
- No compré pero me podría interesar
- No conozco

¿Alguna vez consumiste "figuritas" de fútbol?

- Sí
- No

¿Te podrían interesar las "figuritas digitales"?

- Sí
- No
- Quizás, debería conocer mejor de qué se trata

¿Te interesaría comprar activos digitales relacionados a tu club o jugadores favoritos?

- Sí
- No



- Quizás, debería conocer mejor de qué se trata

¿Le darías valor a ser el dueño de una foto/video original coleccionable?

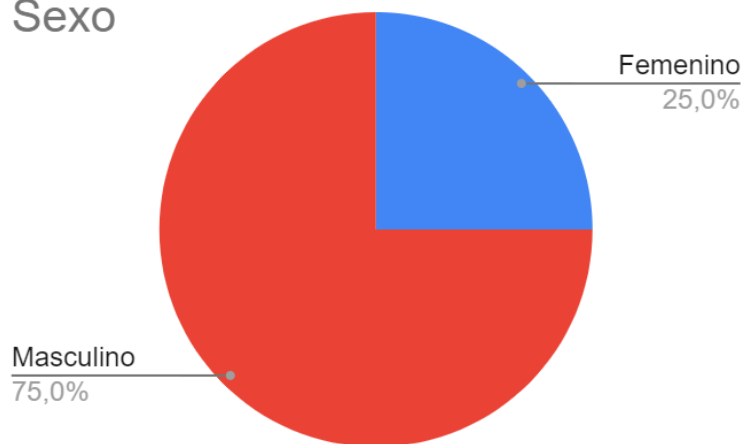
- Sí
- No
- Quizás, debería conocer mejor de qué se trata

¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por eso?

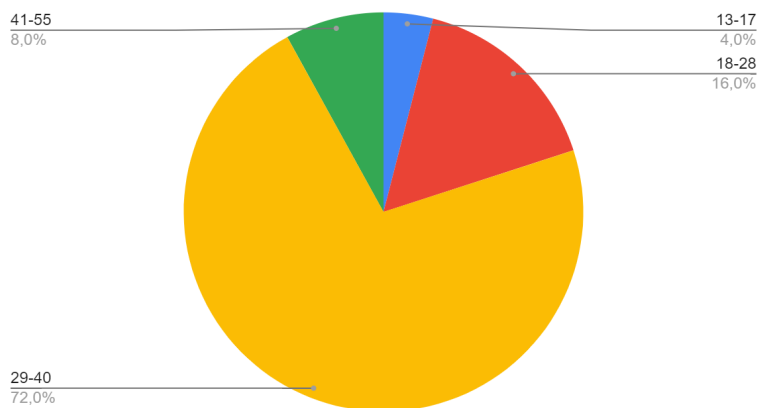
Tu respuesta...

## Anexo 2: Gráfico de encuestas

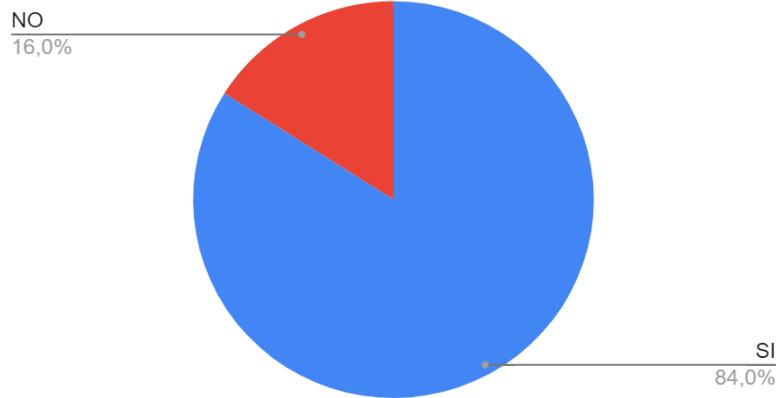
Sexo



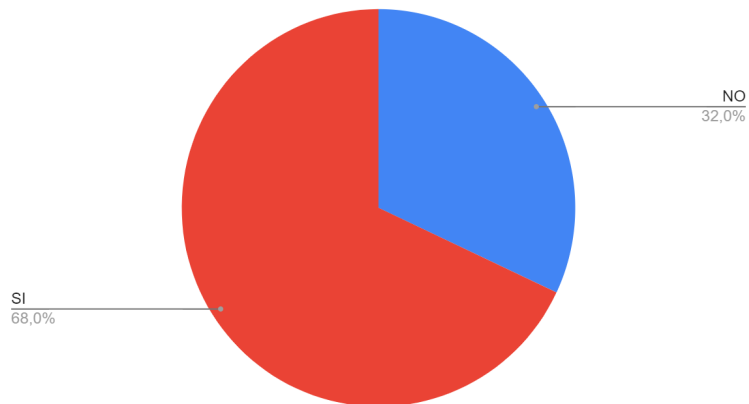
Edad



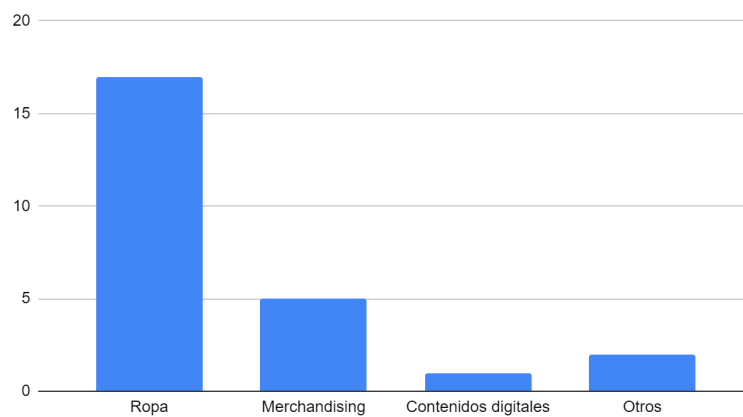
¿Te gusta el fútbol?



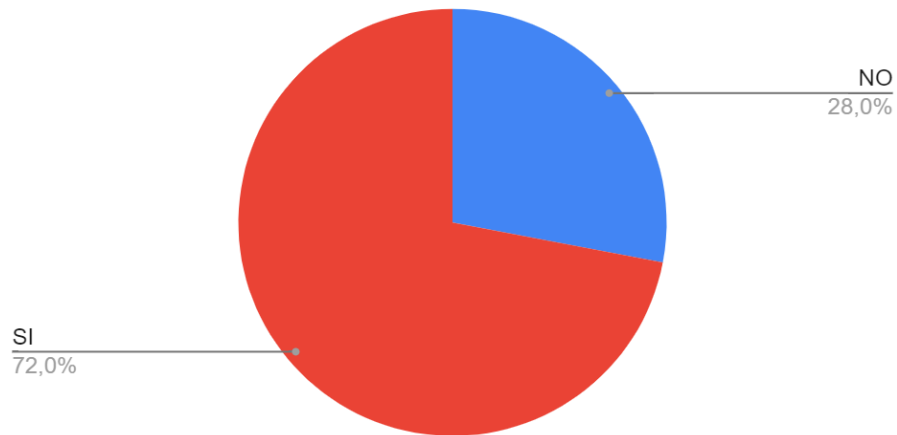
¿Consumís productos relacionados a tu club?



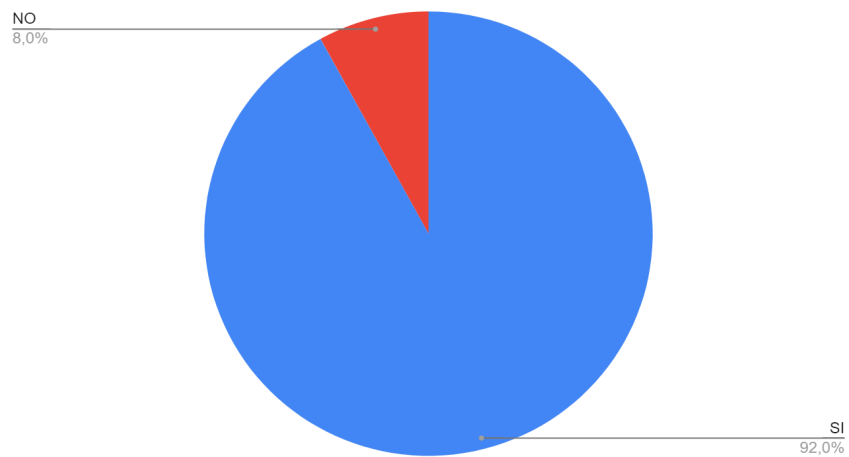
¿Cuál producto consumís?



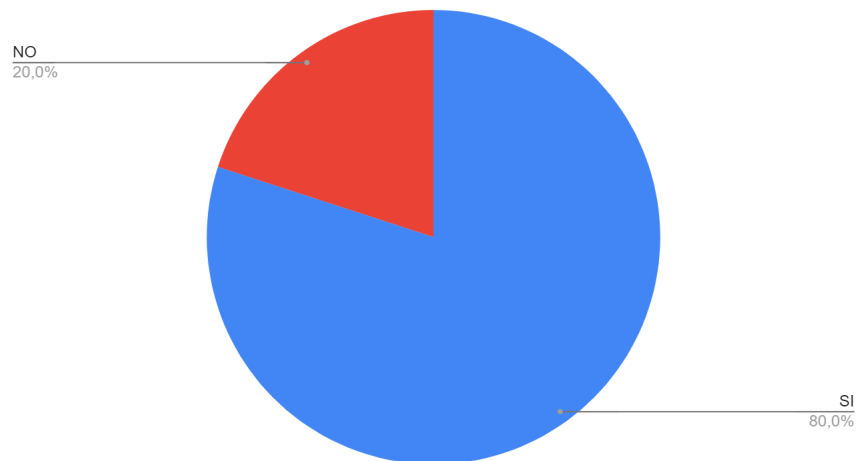
¿Interactuás en alguna red social sobre temas de fútbol?



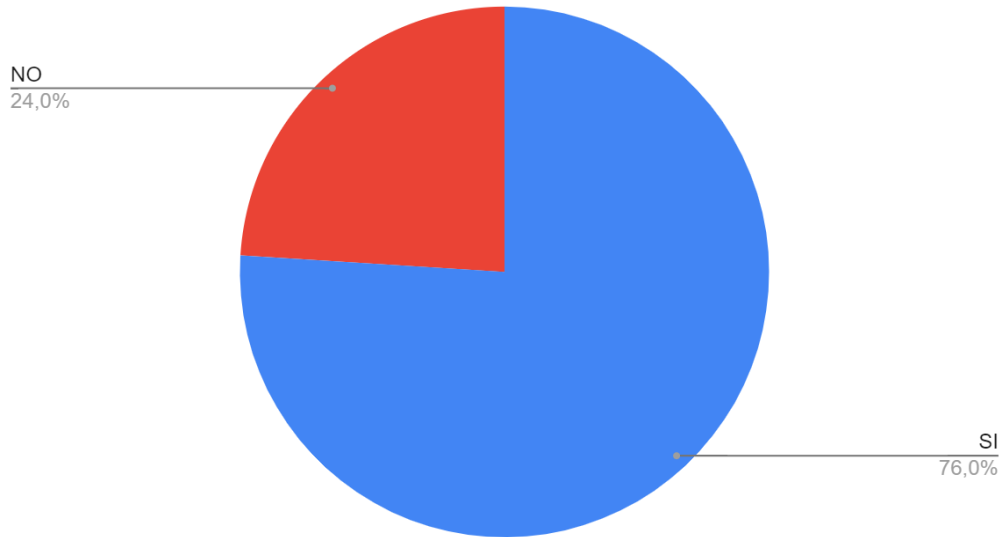
¿Te interesan las criptomonedas?



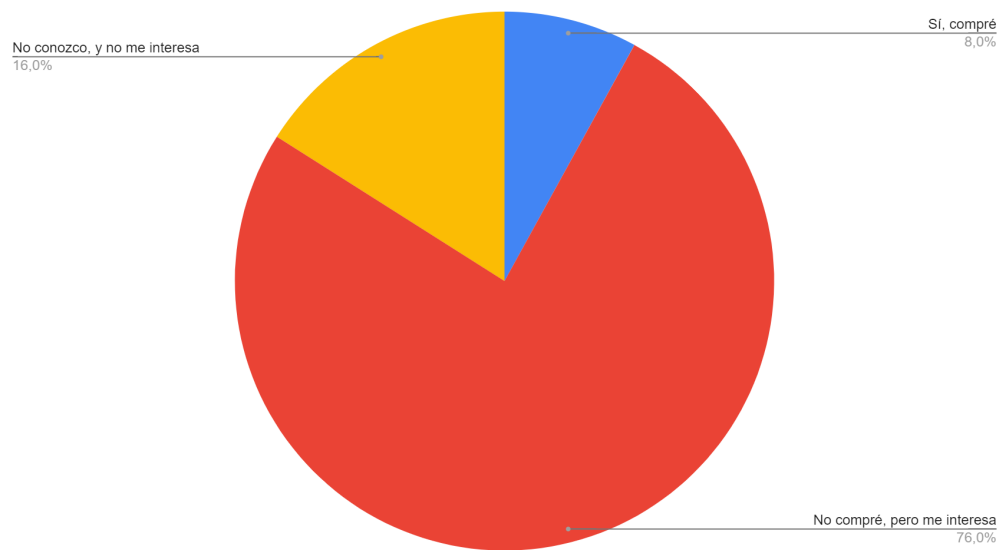
¿Alguna vez compraste?



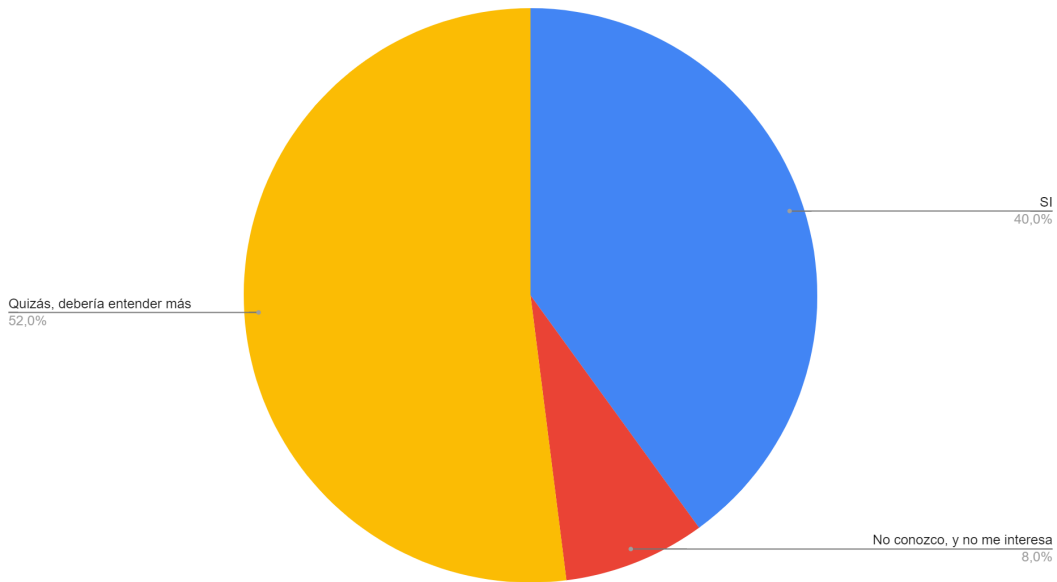
¿Escuchaste hablar sobre las NFTs?




¿Compraste o te interesaría comprar?



¿Te podrían interesar "Figuritas Digitales"?



### Anexo 3: Arquetipo de Cliente



**Gustavo**

**Edad:** 33 años  
**Género:** Hombre  
**NSE:** ABCI  
**Educación:** Posgrado  
**Industria:** Financiera  
**Familia:** Mujer  
**Ingresos:** \$350.000


**Psicografía**

- Relacionamiento social
- Fanático Fútbol / Deportes
- Criptomonedas / Inversiones
- Mobile User / Tecnología
- Emprendedor / Innovación

**Jobs to be done**

- Simple acceso
- Agilidad
- Variedad / oferta
- Sociabilizar
- Innovación
- Variedad pagos
- Coleccionismo

**Redes Sociales**



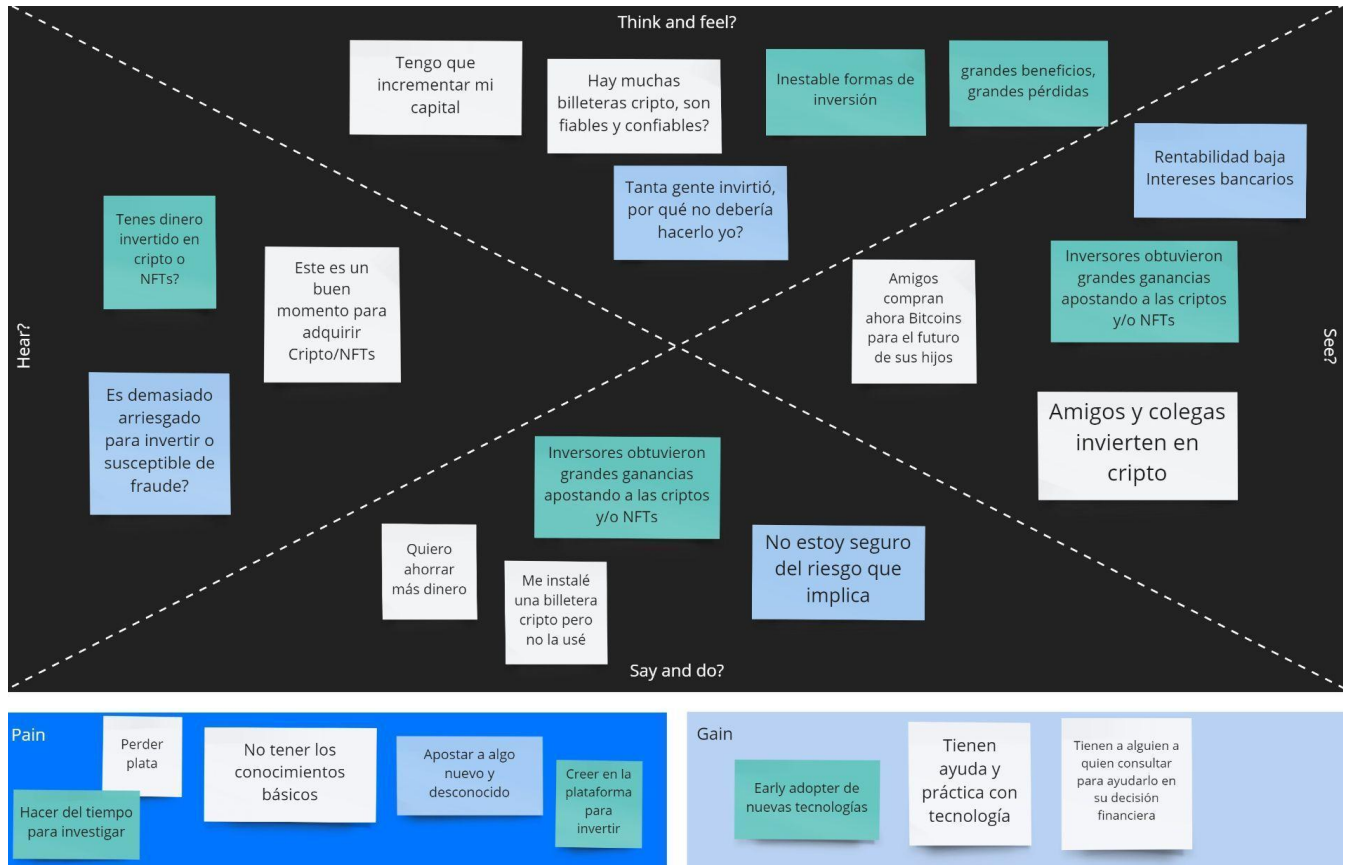
**Pains**

- Desconocimiento del mundo NFTs
- Confiabledad
- Querer consumir y no saber dónde y cómo
- No tiene tiempo para informarse

**Gains**

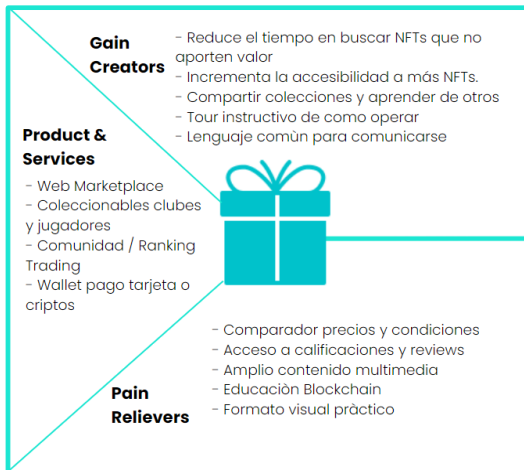
- Interesado en NFT si tiene un valor agregado
- Poder tradeear
- Ampliar conocimientos de tecnología
- Actualización últimas tendencias
- Revalorización
- Perdurable
- Dueño
- Coleccionista figuritas Album

## Anexo 4: Mapa de Empatía

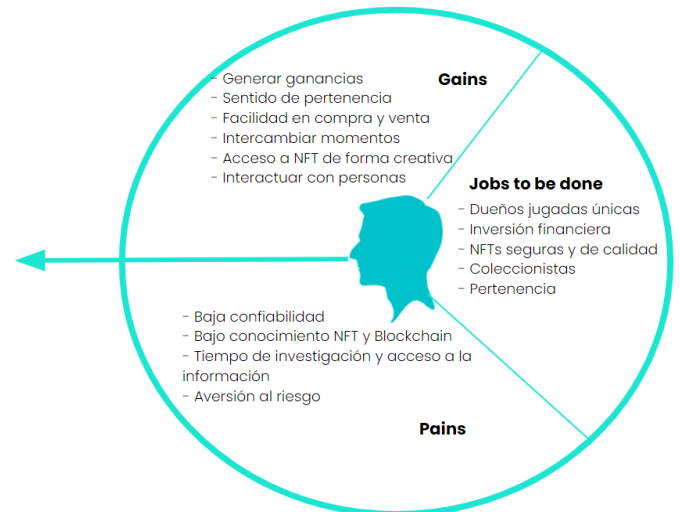


## Anexo 5: Value Proposition Canva

# Propuesta de valor Fanáticos

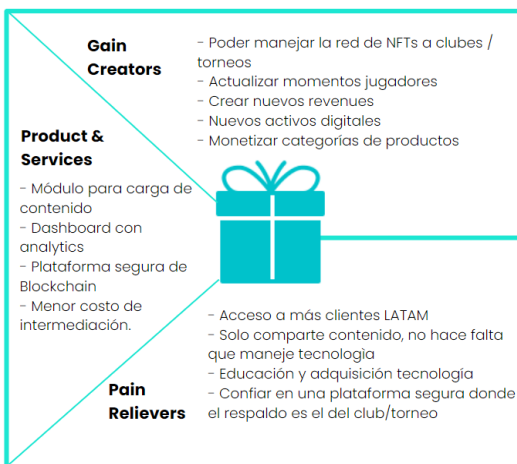


**Value Proposition**

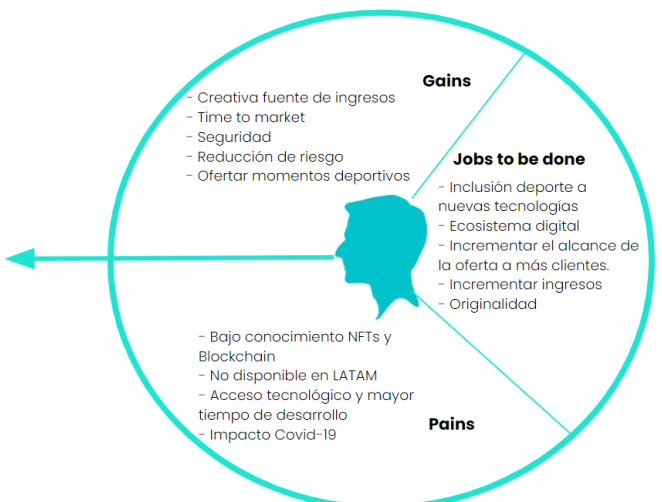


**Customer**

# Propuesta de valor Clubes/Jugadores/Ligas



**Value Proposition**



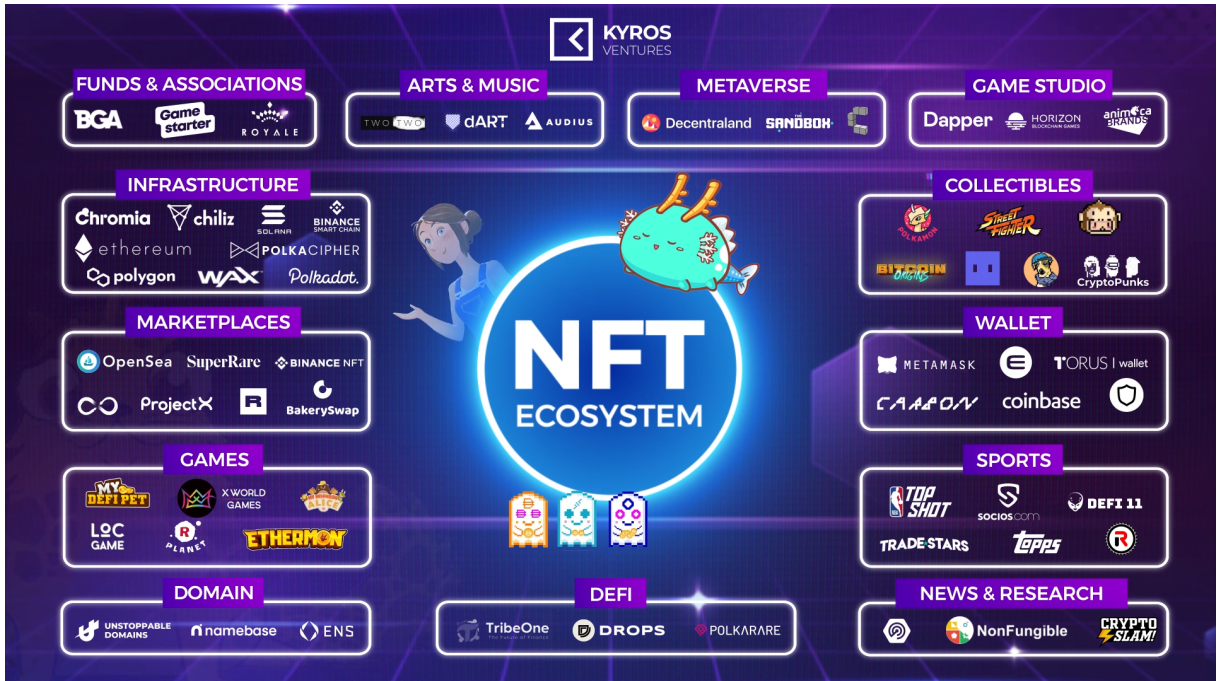
**Customer**

## Anexo 6: Mock UP MVP

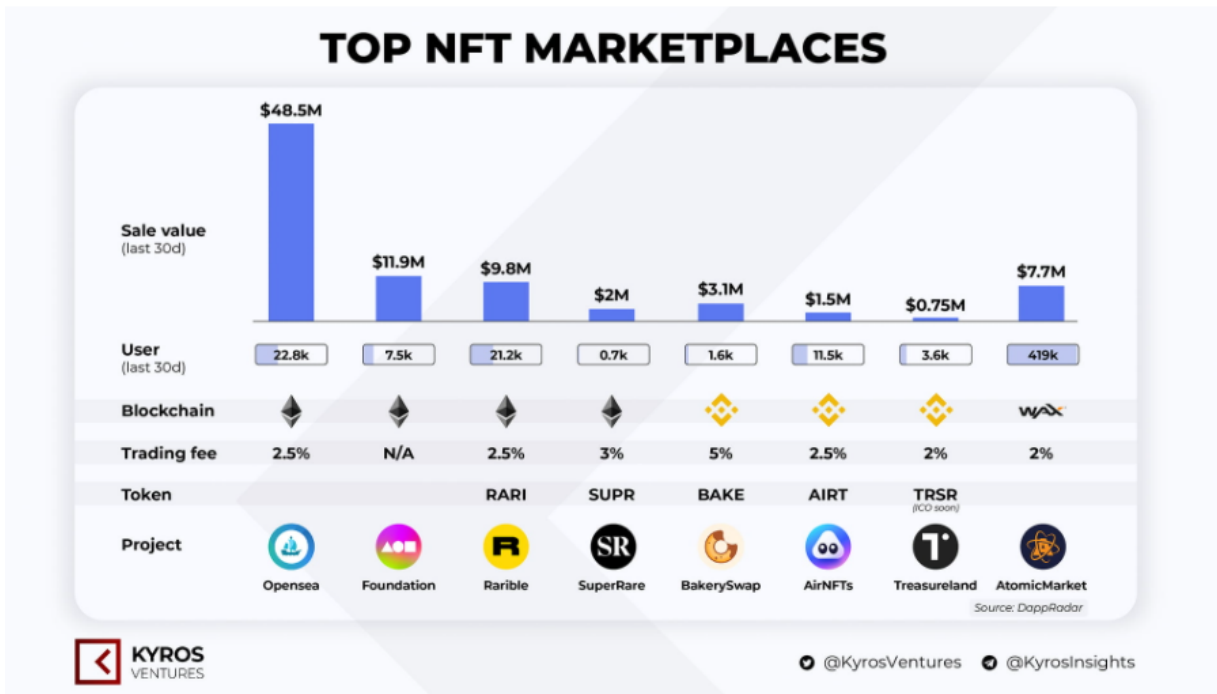




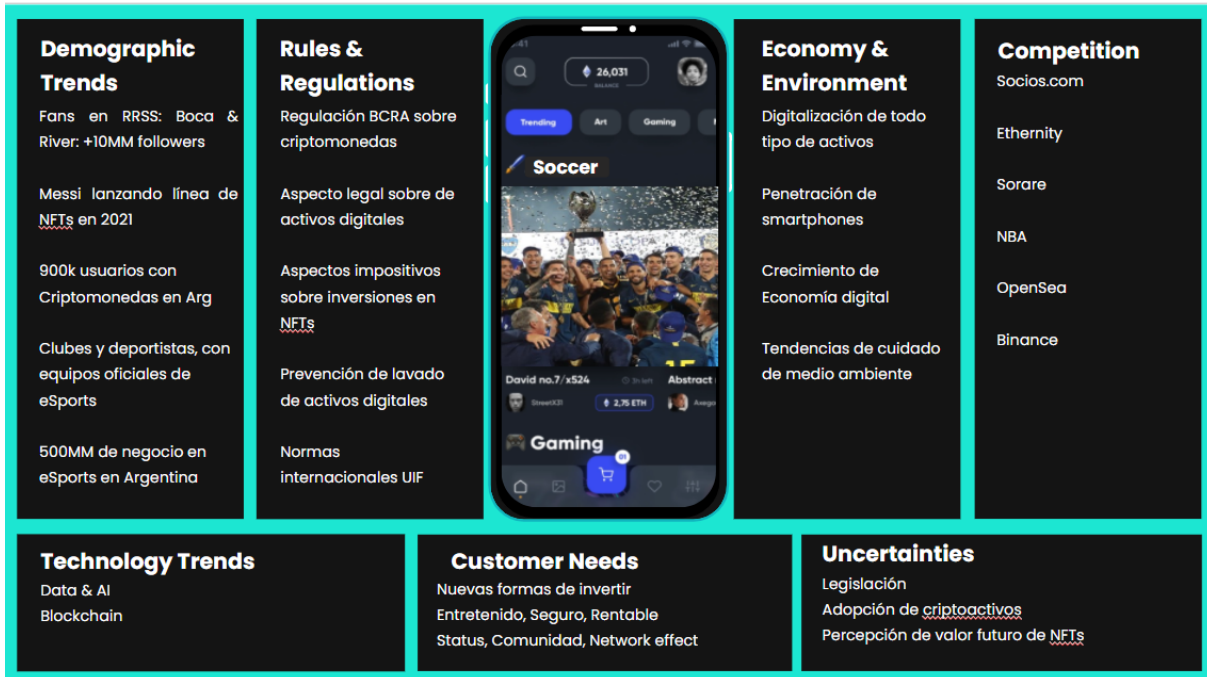
## Anexo 7: Ecosistema



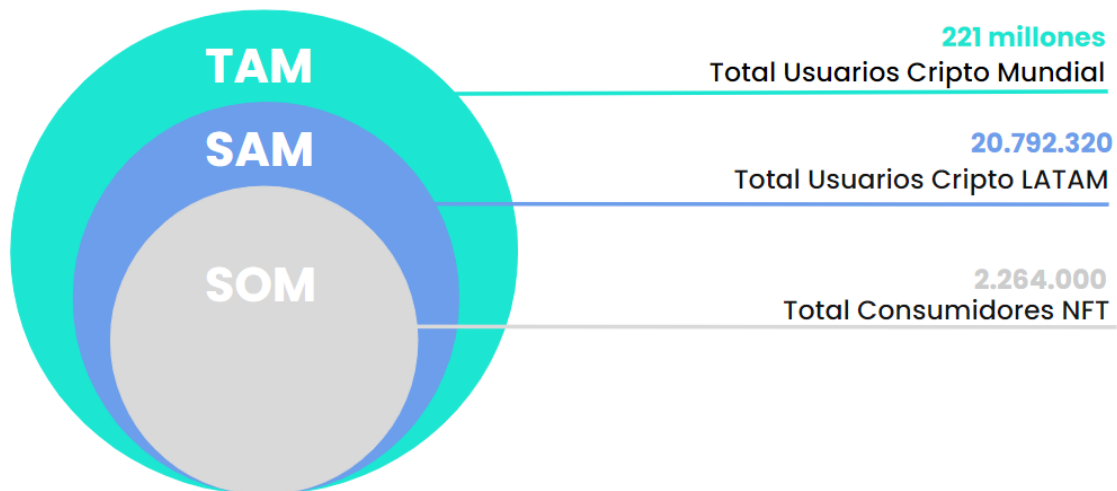
## Anexo 8: Marketplace



## Anexo 9: Context Map Canvas



## Anexo 10: Tamaño del mercado

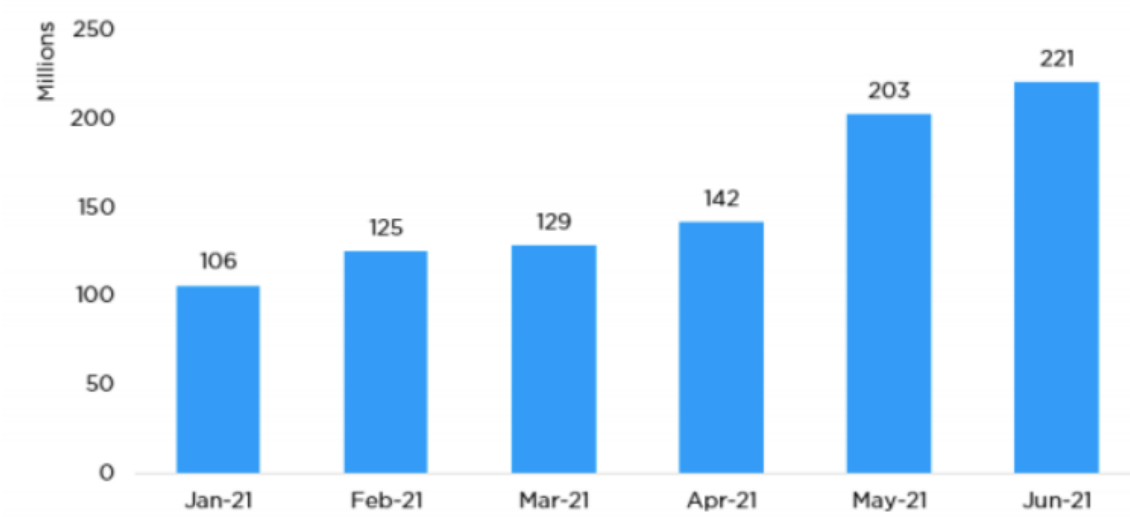


## Anexo 11: Usuarios cripto a nivel mundial



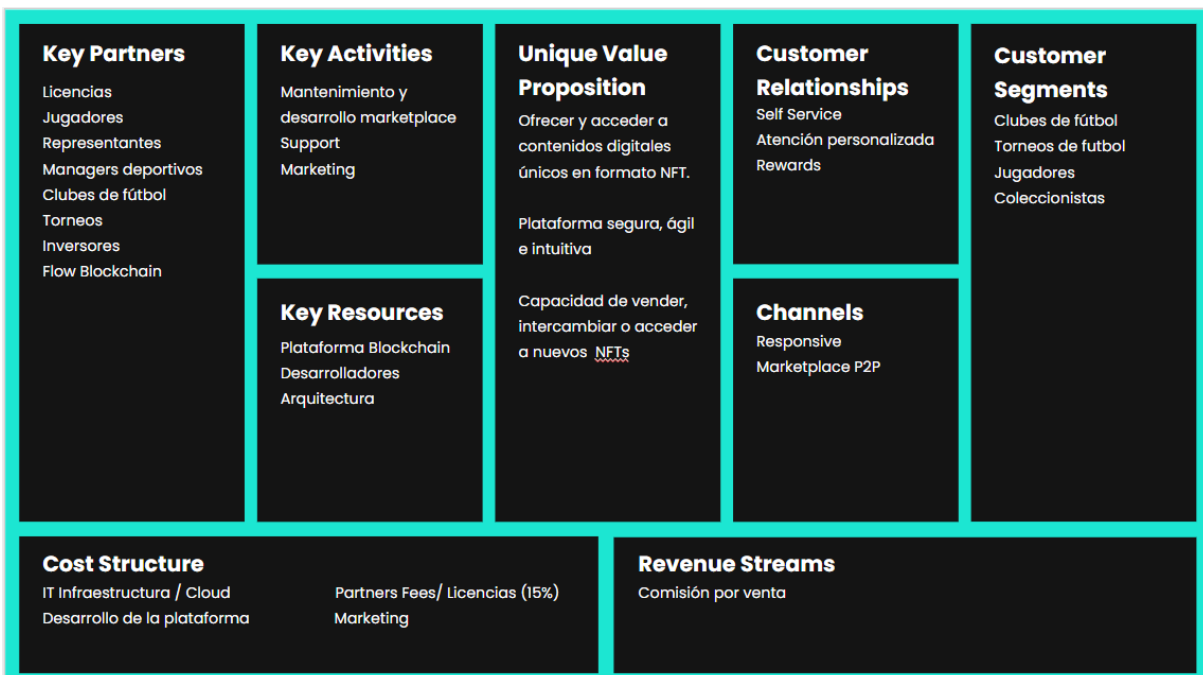
### Global Crypto Market Size Over Time

Global crypto users surpassed 200 million in May 2021



Fuente: Crypto.com

## Anexo 12: Business Model Canvas



## Anexo 13: Campañas digitales



Landing Page



Prensa: Diarios Digital Arg



Campaña digital RRSS



Campaña Anuncio Youtube

## Anexo 14: Gastos de Marketing

Gastos de Campañas Marketing						
Descripción	Importe (USD)					
Campañas Google Ads	\$77.512	42,78	\$489.637	44,13	\$1.330.744	44,46
Campañas Social Media Ads	\$94.737	52,29	\$598.445	53,94	\$1.626.464	54,34
Email Mkt - emBlue	\$2.928	1,62	\$6.480	0,58	\$10.800	0,36
Campaña Offline	\$6.000	3,31	\$15.000	1,35	\$25.000	0,84
<b>Total Campañas Marketing</b>	<b>\$181.177</b>	<b>100%</b>	<b>\$1.109.561</b>	<b>100%</b>	<b>\$2.993.008</b>	<b>100%</b>

\*Montos expresados en dólares

### Consideraciones sobre gastos de Marketing:

- 1° Año: se toma el 35% de los ingresos exclusivos de Fanatic
- 2° Año: se toma el 30% de los mismos ingresos
- 3° Año: se toma el 20% de los mismos ingresos

### Ingresos Fanatic

Ingresos	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Ingresos Fanatic 35%	\$513.064	\$3.670.176	\$14.857.500
fee trading Fanatic 4%	\$4.585	\$28.361	\$107.540
<b>TOTAL ingresos fanatic</b>	<b>\$517.649</b>	<b>\$3.698.537</b>	<b>\$14.965.040</b>

### Anexo 15: Cálculo del Modelo APV

RF: Tasa libre de riesgo*	1,52%
BU: Beta de la industria**	1,05
PRP: Prima riesgo país	16,99%
RM: Prima riesgo mercado	5%
<b>KU= RF + BU *(RM-RF) + PRP</b>	<b>22,00%</b>

\*Obtenido de: EMBI Elaborado por JP Morgan

\*\*Obtenido de: [https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/Betas.html](https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html)

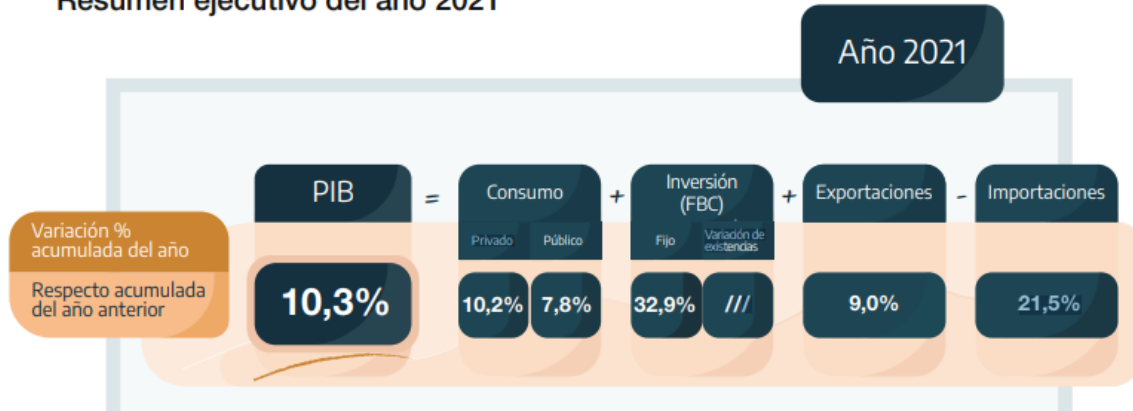
### Anexo 16: Sueldos mensuales

Sueldos		Mensual
Marketing	Sueldo Head Marketing	\$5.500
	Sueldo Analista Marketing	\$1.500
	Sueldo Community Manager	\$1.400
	Sueldo Analista Performance	\$2.400
Producto	Product Manager	\$5.000
	Product Owner	\$2.800
	Analista de Producto	\$1.800
	UX/UI	\$1.800
Tecnología	Frontend Dev	\$2.800
	Backend Dev	\$2.800
	TL	\$4.000
	QA	\$2.500
Customer Experience	Head de CX	\$3.000
	Analista CX	\$1.300
Legales & Compliance	Head de Compliance	\$3.500
Administración/Contabilidad	Analista	\$1.200
<b>Total Sueldos</b>		<b>\$43.300</b>

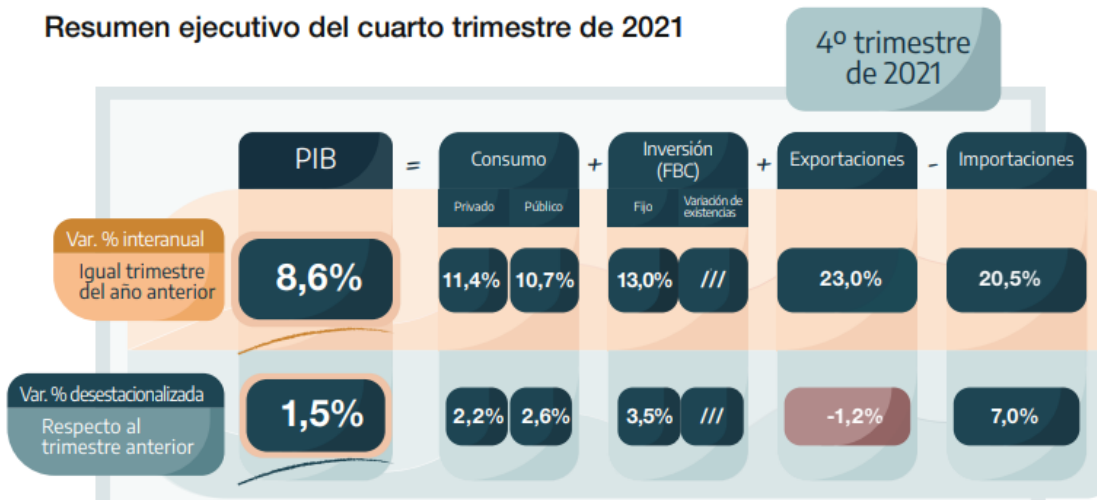
\*Montos expresados en dólares

## Anexo 18: PBI

### Informe de avance del nivel de actividad Resumen ejecutivo del año 2021



### Informe de avance del nivel de actividad Resumen ejecutivo del cuarto trimestre de 2021



## Anexo 17: Punto de equilibrio

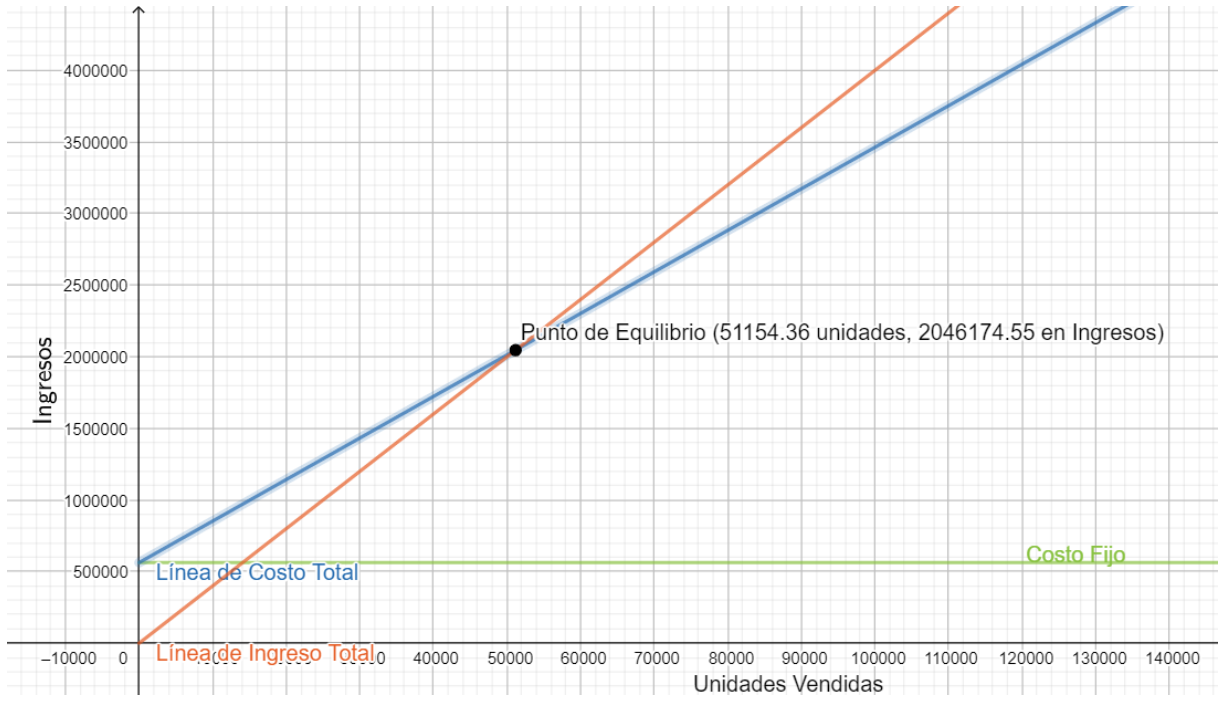
Se deben vender 51.154 unidades para llegar al punto de equilibrio, generando un ingreso de USD \$2.046.175.

$$\text{Punto de Equilibrio (PEE)} = \text{CF} / (\text{PVu} - \text{CVu})$$

$$\text{PEE} = \$562.698 / (\$40 - \$29)$$

$$\text{PEE} = \$562.698 / 11$$

$$\text{PEE} = 51.154$$



## Anexo 18: Estado de resultado mensual (1° año)

Business Case - Fanatic												
	Año 1											
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Clientes Argentina	2.500	4.500	5.500	8.300	9.700	10.250	10.500	12.650	12.800	13.560	15.670	16.070
Clientes México										300	1.500	3.200
<b>Clientes acumulados</b>	<b>2.500</b>	<b>7.000</b>	<b>12.500</b>	<b>20.800</b>	<b>30.500</b>	<b>40.750</b>	<b>51.250</b>	<b>63.900</b>	<b>76.700</b>	<b>90.560</b>	<b>107.730</b>	<b>127.000</b>
<b>Usuarios activos</b>	<b>550</b>	<b>1100</b>	<b>1500</b>	<b>1650</b>	<b>1705</b>	<b>1850</b>	<b>1950</b>	<b>2125</b>	<b>2500</b>	<b>2780</b>	<b>3000</b>	<b>3420</b>
<b>NFTs Vendidos</b>												
NFTs por usuario	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
NFTs vendidos paquetes	1.100	2.200	3.000	3.300	3.410	3.700	3.900	4.250	5.000	5.560	6.000	6.840
NFTs Personalizados	6	11	15	17	17	19	20	21	25	28	30	34
<b>Total NFTs Vendidos</b>	<b>1.106</b>	<b>2.211</b>	<b>3.015</b>	<b>3.317</b>	<b>3.427</b>	<b>3.719</b>	<b>3.920</b>	<b>4.271</b>	<b>5.025</b>	<b>5.588</b>	<b>6.030</b>	<b>6.874</b>
<b>Ingresos</b>												
NFTs Paquetes figuritas	\$30.800	\$61.600	\$84.000	\$92.400	\$95.480	\$103.600	\$109.200	\$119.000	\$140.000	\$155.680	\$168.000	\$191.520
NFTs Personalizados	\$2.613	\$5.225	\$7.125	\$7.838	\$8.099	\$8.788	\$9.263	\$10.094	\$11.875	\$13.205	\$14.250	\$16.245
Fee Trading	\$131	\$261	\$356	\$392	\$405	\$439	\$463	\$505	\$594	\$660	\$713	\$812
<b>Resultado Bruto</b>	<b>\$33.543</b>	<b>\$67.086</b>	<b>\$91.481</b>	<b>\$100.629</b>	<b>\$103.984</b>	<b>\$112.827</b>	<b>\$118.926</b>	<b>\$129.598</b>	<b>\$152.469</b>	<b>\$169.545</b>	<b>\$182.963</b>	<b>\$208.577</b>
<b>Costos Variables</b>												
Ingresos brutos 4,5%	-\$1.509	-\$3.019	-\$4.117	-\$4.528	-\$4.679	-\$5.077	-\$5.352	-\$5.832	-\$6.861	-\$7.630	-\$8.233	-\$9.386
Campañas Marketing	-\$16.000	-\$13.000	-\$17.050	-\$14.000	-\$18.000	-\$14.560	-\$11.000	-\$10.050	-\$11.530	-\$15.170	-\$18.500	-\$22.317
Agencia de Marketing	-\$17.500	-\$17.500	-\$17.500	-\$17.500	-\$17.500	-\$17.500	-\$17.500	-\$17.500	-\$17.500	-\$17.500	-\$17.500	-\$17.500
Pago de licencias	-\$21.718	-\$43.436	-\$59.231	-\$65.154	-\$67.326	-\$73.052	-\$77.001	-\$83.911	-\$98.719	-\$109.775	-\$118.463	-\$135.047
Trade licencia 1%	-\$26	-\$52	-\$71	-\$78	-\$81	-\$88	-\$93	-\$101	-\$119	-\$132	-\$143	-\$162
Estudio contable	-\$1.800	-\$1.800	-\$1.800	-\$1.800	-\$1.800	-\$1.800	-\$1.800	-\$1.800	-\$1.800	-\$1.800	-\$1.800	-\$1.800
<b>Total costos Variables</b>	<b>-\$58.554</b>	<b>-\$78.807</b>	<b>-\$99.769</b>	<b>-\$103.061</b>	<b>-\$109.386</b>	<b>-\$112.077</b>	<b>-\$112.745</b>	<b>-\$119.194</b>	<b>-\$136.529</b>	<b>-\$152.007</b>	<b>-\$164.638</b>	<b>-\$186.213</b>
<b>Contribución Marginal</b>	<b>-\$25.010,57</b>	<b>-\$11.721,13</b>	<b>-\$8.287,91</b>	<b>-\$2.431,70</b>	<b>-\$5.402,75</b>	<b>\$749,92</b>	<b>\$6.180,72</b>	<b>\$10.404,63</b>	<b>\$15.940,16</b>	<b>\$17.538,41</b>	<b>\$18.324,19</b>	<b>\$22.364,57</b>



<b>Costos Fijos</b>												
Sueldos	-\$37.450,00	-\$37.450,00	-\$37.450,00	-\$37.450,00	-\$37.450,00	-\$37.450,00	-\$37.450,00	-\$37.450,00	-\$37.450,00	-\$37.450,00	-\$37.450,00	-\$37.450,00
Cargas sociales	-\$6.366,50	-\$6.366,50	-\$6.366,50	-\$6.366,50	-\$6.366,50	-\$6.366,50	-\$6.366,50	-\$6.366,50	-\$6.366,50	-\$6.366,50	-\$6.366,50	-\$6.366,50
Abogados	-\$1.500,00	-\$1.500,00	-\$1.500,00	-\$1.500,00	-\$1.500,00	-\$1.500,00	-\$1.500,00	-\$1.500,00	-\$1.500,00	-\$1.500,00	-\$1.500,00	-\$1.500,00
Otros gastos	-\$833,33	-\$833,33	-\$833,33	-\$833,33	-\$833,33	-\$833,33	-\$833,33	-\$833,33	-\$833,33	-\$833,33	-\$833,33	-\$833,33
Mantenimiento Plataforma	-\$250,00	-\$250,00	-\$250,00	-\$250,00	-\$250,00	-\$250,00	-\$250,00	-\$250,00	-\$250,00	-\$250,00	-\$250,00	-\$250,00
Hosting Plataforma	-\$175,00	-\$175,00	-\$175,00	-\$175,00	-\$175,00	-\$175,00	-\$175,00	-\$175,00	-\$175,00	-\$175,00	-\$175,00	-\$175,00
Alquiler oficina Co-Working	-\$291,67	-\$291,67	-\$291,67	-\$291,67	-\$291,67	-\$291,67	-\$291,67	-\$291,67	-\$291,67	-\$291,67	-\$291,67	-\$291,67
LLC impuestos franquicia	-\$25,00	-\$25,00	-\$25,00	-\$25,00	-\$25,00	-\$25,00	-\$25,00	-\$25,00	-\$25,00	-\$25,00	-\$25,00	-\$25,00
<b>Total costos Fijos</b>	<b>-\$46.891,50</b>	<b>-\$46.891,50</b>	<b>-\$46.891,50</b>	<b>-\$46.891,50</b>	<b>-\$46.891,50</b>	<b>-\$46.891,50</b>	<b>-\$46.891,50</b>	<b>-\$46.891,50</b>	<b>-\$46.891,50</b>	<b>-\$46.891,50</b>	<b>-\$46.891,50</b>	<b>-\$46.891,50</b>
EBITDA	-\$71.902,07	-\$58.612,63	-\$55.179,41	-\$49.323,20	-\$52.294,25	-\$46.141,58	-\$40.710,78	-\$36.486,87	-\$30.951,34	-\$29.353,09	-\$28.567,31	-\$24.526,93
Amortizaciones Computadoras	-\$1.083,33	-\$1.083,33	-\$1.083,33	-\$1.083,33	-\$1.083,33	-\$1.083,33	-\$1.083,33	-\$1.083,33	-\$1.083,33	-\$1.083,33	-\$1.083,33	-\$1.083,33
Impuesto a las ganancias	-\$25.165,72	-\$20.514,42	-\$19.312,79	-\$17.263,12	-\$18.302,99	-\$16.149,55	-\$14.248,77	-\$12.770,40	-\$10.832,97	-\$10.273,58	-\$9.998,56	-\$8.584,42
<b>Resultado Neto</b>	<b>-\$98.151,12</b>	<b>-\$80.210,39</b>	<b>-\$75.575,53</b>	<b>-\$67.669,65</b>	<b>-\$71.680,58</b>	<b>-\$63.374,47</b>	<b>-\$56.042,88</b>	<b>-\$50.340,60</b>	<b>-\$42.867,65</b>	<b>-\$40.710,00</b>	<b>-\$39.649,21</b>	<b>-\$34.194,68</b>

\*Montos expresados en dólares

## Anexo 20: Análisis de sensibilidad del negocio

Para el análisis de sensibilidad se plantearon variaciones en tres escenarios:

1. *Probable*: es el escenario base presentado en el EERR y en el Flujo de Fondos Proyectado. Se estimaron una cantidad de ventas de 2 Nfts por usuario activo.
2. *Optimista*: se calculó un total de 4 NFTs por usuario activo con la misma proyección de usuarios en los mismos países.
3. *Pesimista*: el primer año no hay ventas, en el año 2 y 3 año cada usuario activo tiene una tenencia de 1 NFT.

Resumiendo en un cuadro los resultados tenemos:

Escenario	VAN	TIR
<b>Probable</b>	\$2.359.544,75	86%
<b>Optimista</b>	\$6.028.817,16	160%
<b>Pesimista</b>	\$388.465,27	34%

Siguiendo estos cálculos podemos decir que el proyecto es rentable en todas las circunstancias planteadas.