



---

# **Universidad de Valladolid**

## **Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales**

**Trabajo de Fin de Grado**

**Grado en DADE**

### **Estudio de mercado para fundar una empresa de Big Data**

Presentado por:

***Víctor Cuadrillero Martínez***

Tutelado por:

***María del Amor Cumbreño Barreales***

*Valladolid, 27 de mayo de 2019*

## RESUMEN

El trabajo que a continuación se desarrolla pretende ser un estudio inicial de mercado que analice las posibilidades de implantación que podría tener una empresa dedicada al "Big Data". Para el correcto desarrollo del mismo, se analizará la situación actual del mercado, así como las medidas que, a la vista de dicha situación, podrían ser tomadas para asegurar el éxito del proyecto.

## ABSTRACT

The work that follows is intended to be an initial market study that analyzes the implementation possibilities that a company dedicated to "Big Data" could have. In order to make it as correct as possible, the current market situation will be analyzed, as well as the measures that, due to this situation, could be taken to ensure the success of the project.

## PALABRAS CLAVE

- Big Data
- Suministro de datos
- Análisis de datos
- Especialización
- Estudio de mercado

## KEY WORDS

- Big Data
- Data supply
- Data analysis
- Specialization
- Market research

## Tabla de contenido

<b>1. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO</b> .....	4
<b>1.1 Identificación del proyecto</b> .....	4
<b>1.2 Descripción de la actividad: marco teórico</b> .....	5
1.2.1 Marco general .....	5
1.2.2 Marco específico: el mundo del deporte y el mundo del fútbol .....	7
<b>2. ESTUDIO DE MERCADO</b> .....	9
<b>2.1 Análisis de mercado y de los posibles clientes</b> .....	9
2.1.1 La situación en los clubes de élite .....	9
2.1.2 El resto de clubes .....	11
<b>2.2 Análisis de la competencia</b> .....	13
<b>2.3 Análisis DAFO</b> .....	16
<b>3. LA ENCUESTA</b> .....	22
<b>3.1 Proyecto de elaboración</b> .....	22
<b>3.2 Análisis de resultados</b> .....	23
<b>4. CONCLUSIONES</b> .....	26
<b>5. BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA</b> .....	28
<b>ANEXO 1. PREGUNTAS Y RESPUESTAS EN LA ENCUESTA</b> .....	30
<b>ANEXO 2. EJEMPLOS DE APORTACIÓN DE DATOS DE COMPETIDORES</b> .....	32

# 1. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

## 1.1 Identificación del proyecto

La elaboración del presente proyecto tiene como objetivo analizar las posibilidades en el mercado de una empresa de nueva creación, y dedicada a la actividad de recogida e interpretación de grandes cantidades de datos, principalmente para entidades deportivas, y teniendo como objetivo principal el mundo del fútbol, al que tengo la oportunidad de acceder con relativa facilidad.

El estudio que se va a desarrollar pretende ser una herramienta que sirva como guía para esta nueva empresa, máxime teniendo en cuenta, por un lado, las inmensas oportunidades de negocio que se presentan en el horizonte, y por otro, la existencia de ciertos competidores ya afianzados en el mercado y la más que previsible entrada de nuevos agentes, atraídos por la explosión que ha experimentado la disponibilidad y el acceso a los datos en estos últimos años, con un potencial aún en vías de asimilar (Martín Robles, 2017).

La llegada del “Big Data” al mundo del deporte ha revolucionado el trabajo diario de los profesionales de este sector, y continuará haciéndolo en el futuro, puesto que su nivel de aplicación y desarrollo se encuentra aún en una etapa que podemos considerar de implantación. Muchas entidades deportivas, y los profesionales que trabajan dentro de las mismas, entienden que la recogida de millones de datos puede servir para conocer al detalle las características fundamentales de su plantilla y las potenciales áreas de mejora, para prevenir lesiones, e incluso para determinar cuánto rendimiento económico podemos atribuirle a un determinado jugador (Osorio, 2015).

## 1.2 Descripción de la actividad: marco teórico

### 1.2.1 Marco general

Martín Robles (2017), definió el “Big Data” como *“la intersección de estrategia de negocio y ciencia de los datos, ofreciendo nuevas oportunidades para la creación de ventajas competitivas”*.

A nivel general, por tanto, hablamos de una auténtica revolución, que habilita a las empresas a utilizar los datos como un activo estratégico más que pueden emplear para diversos fines, entre los que pueden estar la optimización<sup>1</sup> de procesos operativos que podrían mostrarse como ineficientes a la luz del análisis de datos o el aprovechamiento de nuevos mercados que anteriormente se encontraban ocultos a nuestros ojos.

Sin embargo, ¿es fácil para una empresa iniciar el camino hacia el “Big Data”? La respuesta es más que evidente, y es que, como sostiene Martín Robles (2017), *“el viaje hacia el “Big Data” comienza lleno de curvas”*, siendo en este punto donde una nueva compañía que permita a otras empresas externalizar este aspecto puede encontrar una perfecta oportunidad de negocio, permitiendo, por un lado, que las empresas puedan aprovechar las ventajas competitivas que los datos generan, y, por otro, evitando las dificultades de implantación que estos sistemas tienen.

Capgemini Insights & Data, compañía líder en el sector, considera que existen siete principios rectores para poner en práctica en una empresa el aprovechamiento del análisis de grandes cantidades de datos. Estos principios que a continuación desgranaré serán muy difíciles de cumplir si no se cuenta con la ayuda de una empresa especializada que allane ese difícil camino inicial, necesidad que es la que se pretende cubrir. Por lo tanto, se trata de ser capaz de aportar a las empresas la capacidad para que aprovechen y extraigan todo el conocimiento de los datos, ya que será a través de estos principios como se genera valor real de los mismos:

---

<sup>1</sup> Más que erradicar, lo que se trata es de crear un modelo combinado, donde el análisis de datos aporte un mayor número de argumentos sobre los que apoyar o tomar decisiones, puesto que sería una locura tomar decisiones basadas en datos sin tener en cuenta el contexto, y ese contexto, hasta ahora, los datos no están siendo capaces de aportarlo.

- en primer lugar, es fundamental capacitar a las personas que forman parte de la organización que pretende comenzar a usar estos datos en el manejo de los mismos, dentro de un contexto tecnológico y de negocio
- en segundo lugar, hay que proporcionar a la empresa la mejor solución en términos de coste, flexibilidad y velocidad en función de las necesidades de su negocio, ya que existen una gran cantidad de alternativas tecnológicas para la captura y gestión de datos
- en tercer lugar, se torna clave dar fiabilidad a esos datos, puesto que, si no se manejan de forma segura, la empresa quedaría expuesta a responsabilidades importantes con respecto al mal uso de los mismos
- en cuarto lugar, se debe contribuir a establecer una cultura de datos en la empresa en cuestión, haciendo que las personas que la componen aprecien y comprendan el valor de los mismos, y se habitúen a tomar decisiones en base a ellos
- en quinto lugar, y para contribuir al anterior objetivo, es importante hacer sentir a los usuarios de los datos que pueden acceder rápidamente a ellos cuando y donde lo necesiten, creando una plataforma de alcance adecuado a la dimensión de la empresa
- en sexto lugar, aplicar la ciencia de los datos para saber donde ésta tiene valor y donde reviste un carácter mas superfluo, para conseguir que la recogida de información se convierta en uno de los activos más valiosos
- en séptimo lugar, convertir esa recogida masiva de información en empoderamiento de las personas que tienen que tomar decisiones a todos los niveles, haciendo que la diferencia con lo vivido anteriormente sea notable

Estos siete puntos, a través de los cuales las empresas obtienen un valor real de la recogida de información, revisten una importante complejidad de cumplimiento si no se cuenta con la ayuda de expertos en la materia, y es en ese punto donde, generada la necesidad, nuestra compañía debe centrarse en satisfacerla.

Como sostiene Telefónica Business Solutions (2018), *“las tecnologías digitales que se están aplicando y desarrollando son cada vez más precisas y los*

*dueños de equipos desean hacer uso de ellas. Surgen así oportunidades para la creación de startups que se especialicen en unir deporte y tecnología”.*

### 1.2.2 Marco específico: el mundo del deporte y el mundo del fútbol

En los últimos cinco años, los datos se han convertido en una parte fundamental del mundo del deporte. Tanto es así, que se conoce que, en un entrenamiento de sesenta minutos, se pueden capturar y analizar unos 77,7 millones de puntos de datos<sup>2</sup>.

Por lo tanto, capitalizar y darle un uso a esa cantidad de datos, en aras a obtener ventajas competitivas respecto a otros clubes del entorno, puede ser clave para el éxito de una entidad deportiva y de sus profesionales.

Siguiendo lo que sostiene Salvador Carmona (2017), hay ciertos deportes, como el baloncesto y el beisbol, donde el mundo del “Big Data” está plenamente implantado, pero en el fútbol ciertos clubes se mantienen aún un tanto escéptico. El experto considera que *“todos los equipos de la NBA y de la MLB, también de la NFL, cuentan con un departamento de estadística avanzada. El fútbol, en cambio, es más reacio a las innovaciones”*.

Sin embargo, el mundo de los datos comienza abrirse camino en el ámbito del fútbol. Citaré un ejemplo de como los datos, y el análisis de los mismos, puede tornarse clave en el negocio del fútbol.

En el año 2016, el Leicester, club de fútbol inglés, buscaba incorporar un perfil de jugador muy concreto para su plantilla. No podemos obviar que los jugadores son activos económicos para los clubes, ya que, por ejemplo, se puede obtener un importante beneficio no solo en términos de rendimiento deportivo y los reportes económicos que eso genera, sino también en posibles traspasos futuros por un valor de venta mucho mayor al de compra, por lo que acertar con la incorporación de un determinado jugador se torna clave.

---

<sup>2</sup>Dato extraído del artículo “BIG DATA 23 feb 2018 ¿Qué hace el 'big data' en el mundo del deporte?”. BBVA. Recuperado el 1 de marzo de 2019: <https://www.bbva.com/es/que-hace-el-big-data-en-el-mundo-del-deporte/>

Como explica Salvador Carmona (2017), los dirigentes del Leicester “*crearon su propia métrica y buscaron en las cinco grandes Ligas al jugador que más balones recupera siendo capaz de traducir ese ataque rival en un contragolpe, algo muy específico, y se toparon con Kanté en el Caen*”. Así, los datos ayudaron al Leicester a escoger que jugador se adaptaba mejor a su necesidad deportiva concreta, logrando incorporar a un jugador por un precio cercano a los 36 millones de euros, teniendo en la actualidad un valor de mercado superior a los 100 millones de euros<sup>3</sup>.

Es por lo tanto evidente que los datos son claves en la actualidad para los clubes de élite, pero nos debemos plantear si otros clubes con menores dimensiones y potencial económico puede acceder al mundo de la recogida, análisis y aprovechamiento de los datos. Así, considero que con la llegada del “*cloud*”<sup>4</sup> y las nuevas soluciones tecnológicas, el mundo del “Big Data” se ha vuelto mucho más accesible para empresas de menor tamaño, por lo que se puede considerar que el mundo de los datos, en cierto modo, se ha democratizado, presentando oportunidades para todas las empresas, y por ende, para todos los clubes deportivos, independientemente de su tamaño.

En consecuencia, el marco de los datos genera importantes oportunidades de negocio para una empresa que se capaz de ofrecer estas soluciones a otras que así lo requieran, ya que la necesidad está ya generada o se generará por la propia impronta del mercado, cuando los agentes perciban que sus competidores si utilizan estas herramientas.

---

<sup>3</sup>Dato extraído de la web TransferMarkt. Consultado el 1 de marzo de 2019: <https://www.transfermarkt.es/ngolo-kante/profil/spieler/225083>

<sup>4</sup>Cuando hablamos de este concepto, nos referimos a la nube, que “*se refiere al almacenamiento de datos fuera de nuestros dispositivos*” (Muñoz de Frutos, 2017)



## **2. ESTUDIO DE MERCADO**

### **2.1 Análisis de mercado y de los posibles clientes**

Reviste una importancia capital conocer cómo está el mercado, y, en particular, quiénes pueden ser nuestros clientes y qué es lo que éstos pueden demandar.

En línea con lo anteriormente expuesto, la necesidad de utilizar la obtención y el análisis de datos como estrategia para crear ventajas competitivas está cada vez más presente en el mercado. Los clubes observan como sus principales competidores están comenzando a abrirse a esta posibilidad, por lo que, con vistas a no quedarse obsoletos, recurrirán a quién le allane el camino y sea capaz de proveerle de las herramientas necesarias para aprovechar las posibilidades que dan los datos.

En este sentido, vuelve a ser capital la distinción entre potenciales clientes pertenecientes al grupo de los clubes de élite, y los potenciales clientes que, estando dentro del ámbito del deporte profesional o muy cerca de él, no disponen de los mismos recursos que los anteriormente citados.

#### **2.1.1 La situación en los clubes de élite**

La investigación realizada en el ámbito de los clubes de élite arroja una conclusión muy clara que debemos tener presente, y es que la mayoría de las grandes ligas en Europa, si tomamos como referencia el mundo del fútbol, ya tienen sus propios proveedores de datos. Por lo tanto, observamos como a los clubes que forman parte de las Ligas española, inglesa o italiana ya tienen acceso a todos los datos por el mero hecho de pertenecer a estas Ligas, por lo que lo que se les puede ofrecer a estos clubes ya no es el suministro de datos, necesidad sobradamente cubierta, sino el análisis de los mismos, por parte de profesionales especializados en su rama.

Tomando como referencia la situación en la liga española, este año ha supuesto un cambio fundamental para todos los clubes de Primera y Segunda División. A través del operador Media Coach, uno de las compañías que

representa un fuerte competidor que posteriormente será analizado, La Liga provee de innumerables datos a todos ellos, con una particularidad: todos tienen acceso a los mismos datos, en calidad y cantidad. En palabras de Alejandro Martín (2018): *“Ninguno tiene ventaja. Todos disponen de la misma información. Los analistas han llegado al fútbol para democratizarlo.”*

El mismo autor explica en un estudio detallado como funciona Media Coach, lo que es muy ilustrativo para nuestro proyecto y refleja muy bien la importancia de contar con profesionales que sepan interpretar y analizar los datos que son entregados a los clubes. Así, el proveedor ha instalado en cada estadio hasta seis cámaras que tienen la capacidad de situar la posición de cada uno de los veintidós jugadores sobre el campo con una precisión milimétrica, midiendo a qué velocidad se mueven, cómo arrancan, cómo frenan, etc. Posteriormente, las imágenes recogidas se cruzan con una base de datos que contabiliza cada acción concreta del juego, así como la zona del campo donde se ha producido. Estos datos de carácter técnico y táctico que Media Coach proporciona se cotejan con los perfiles almacenados de cada jugador, de tal manera que se puede observar de forma instantánea, por ejemplo, qué jugador del equipo rival puede representar el flanco más débil por donde atacar o qué futbolista de nuestra plantilla está registrando datos que indican que ha superado el umbral del riesgo de lesión.

Lo que esto supone, sin duda alguna, es una cierta democratización del mundo del deporte de élite, puesto que todos parten de la misma situación. Sin embargo, de nada sirve la recogida de datos sin un análisis de los mismos que permita generar esa ventaja competitiva que tanto se ha mencionado. Y en ese punto es donde todavía se puede acceder al mercado, ya que, a pesar de que existen clubes que cuentan con una plantilla de hasta quince analistas, otros tienen apenas una única persona trabajando en ese departamento. Ser capaz de ofrecer tanto el análisis propiamente dicho, en etapas tempranas, como una formación integral para los profesionales que ya forman parte de los clubes, en una etapa posterior, para que sean ellos quienes puedan obtener directamente el beneficio que ofrecen los datos, es una oportunidad de negocio sin precedentes en el mundo del deporte.

A modo de ejemplo, mencionaré la importancia de que los profesionales de estos clubes pudieran contar con alguien que supiera interpretar los datos proveídos en aras a prevenir lesiones. Según las estadísticas ofrecidas por el doctor Xavier Alomar (2018), cada año los equipos pierden entre el diez y el treinta por ciento de sus plantillas, lo que se traduce en unas pérdidas económicas de unos quince millones de euros para los clubes de las ligas española, italiana, alemana e inglesa. El hecho de que se redujeran sensiblemente estas lesiones provocaría, por tanto, grandes ahorros. En ese sentido, Media Coach provee a los clubes de La Liga de un sistema de alerta que permite detectar cuando podría producirse una lesión por haber superado un determinado futbolista el umbral de riesgo. Sin embargo, de nada sirve contar con la alerta si no se cuenta con profesionales que sepan interpretarla y utilizarla para que esa recogida de datos tenga un impacto económico directo en términos de ahorro, si se consigue evitar esa lesión.

Como conclusión, y a nivel general, conocemos que, a los clubes de élite, lo que se les puede ofrecer es un análisis de los datos que la propia competición les entrega, puesto que la complejidad de los mismos hace que sea necesario contar con especialistas en la materia, que, actualmente, no son en absoluto fáciles de encontrar, por la prematura etapa en la que el análisis de datos aún se encuentra. En palabras de Enrique Colino Acevedo (2015), *“se reconoce así, por lo tanto, una de las más importantes carencias que tiene hoy en día la tecnología, que no es otra que la necesidad de un cerebro pensante, de un profesional cualificado y con experiencia, que sea capaz de interpretar toda la información disponible, objetiva y subjetiva, y tomar decisiones razonadas al respecto”*.

### **2.1.2 El resto de clubes**

El contexto de los clubes semi – profesionales y amateurs es completamente diferente. En estos clubes se puede generar una oportunidad muy positiva de negocio, puesto que no disponen de proveedor de datos y, como es lógico, tampoco les es fácil encontrar profesionales que se los analicen.

En esta situación, ser capaces de ofrecer alternativas de servicios que se adapten a las necesidades y capacidades económicas y humanas de cada club se tornará fundamental. En este sentido, hay un aspecto que debemos tener en cuenta, y es que no resulta en absoluto necesario recoger grandes volúmenes de datos para obtener ventajas competitivas, sino que el mero hecho de recoger un porcentaje pequeño de los mismos ya puede suponer una diferencia fundamental. En palabras de Scoot Drawer (2018), *“en la UK Sports recolectan menos del 1% de los datos, pero solo con esa información ya hay una gran oportunidad”*.

Por lo tanto, a estos clubes hay que ofrecerles alternativas basadas en la prevención y el bienestar de sus deportistas, teniendo en cuenta las restricciones económicas que muchos de ellos tendrán. Así, como explica Albert García Pujadas (2018), *“muchos de los que practicamos deporte con elevada frecuencia y con cierta exigencia nos auto-monitorizamos con algunos de esos relojes-computadora que miden parámetros muy básicos de nuestra actividad: duración del evento (entreno, carrera), disciplina deportiva, frecuencia cardíaca, distancia, desnivel, temperatura ambiental, altura”*, y los resultados que estos instrumentos pueden dar son muy interesantes, puesto que permiten mediciones fisiológicas de carga de trabajo, de consumo de oxígeno a tiempo real, de tiempo de recuperación estimado hasta la siguiente sesión o cumplimiento del plan de entreno. Estos relojes inteligentes, en muchos casos, no superan el precio de cuarenta euros por unidad<sup>5</sup>, lo que sin duda puede ser abarcable para muchos de estos clubes, contando así con una herramienta de recogida de datos muy útil.

Sin embargo, como también sostiene el mencionado autor, la herramienta en sí puede no ser suficiente para aprovechar y convertir en verdadera utilidad esos datos que se recogen. Así, es necesario que alguien analice ese rendimiento deportivo, planifique el entrenamiento y pueda cruzar lo obtenido con datos fisiológicos, siendo capaz de optimizar planes de entrenamiento y nutrición. Si además a esto pudiéramos aportarles la comparativa entre deportistas del mismo club, con perfiles similares, podríamos hacer que estos clubes populares fueran capaces de prevenir sobre entrenamientos, lesiones,

---

<sup>5</sup> Dato recogido de la web Amazon, disponible en: <http://xurl.es/HETP-amazon-reloj-in>

enfermedades y riesgo, logrando un importante salto cuantitativo y cualitativo en el bienestar de los deportistas que los componen.

En ese punto es donde surge la otra gran oportunidad de aportar valor a estos clubes, con expertos especializados en la materia que les permita externalizar este servicio sin un coste demasiado excesivo en términos de búsqueda y formación de profesionales que pudieran trabajar de forma interna.

Si los clubes consiguen ofrecer esto a sus deportistas, a mayores de las ventajas competitivas que puede generarles, como ha sido explicado en el apartado anterior, conseguirán que la experiencia deportiva de éstos sea mucho mejor, puesto que no podemos olvidar que muchos de los que practican deporte en este tipo de clubes buscan simplemente eso, el bienestar que les otorga el deporte en términos de salud.

## **2.2 Análisis de la competencia**

El escenario en el mercado que arroja la investigación realizada es muy concreto, especialmente en el mundo del fútbol, contexto en el que se pretende la especialización.

Así, como se ha explicado, existen importantes dificultades para entrar en el mercado de los clubes de élite, sobre todo en cuanto a proveer datos se refiere. Estos clubes ya cuentan con importantes proveedores debido a los acuerdos que han alcanzado sus ligas con ciertas compañías de “Big Data”. En el caso de España, lo más cercano a nuestro entorno, se alcanzó un importante acuerdo entre Media Pro, grupo líder en el sector audiovisual europeo, y La Liga de Fútbol Profesional, que juntos crearon la herramienta Media Coach. En palabras de Nacho Silván (2011), se trata de una *“herramienta virtual que permite estudiar absolutamente todos los detalles de los partidos”*. Su llegada democratizó el mundo del análisis, puesto que, como explica su director general, Nacho Roca (2011), *“lo que pasaba es que las grandes herramientas de este sentido estaban al alcance de unos pocos solamente”*, puesto que *“estas aplicaciones se comercializaban por un precio de hasta 400.000 euros por club, (...) la Liga ha dividido por 10 el coste”*.

En el resto de mercados europeos la situación es muy similar, por lo que se antoja muy complicado competir, sobre todo en términos de coste.

Por consiguiente, la posibilidad de entrar en el mercado se centra, en los clubes de élite, en convertirse en alguien que ofrezca un análisis adecuado de esos datos, previa estructuración de los mismos, una vez estos han sido proveídos, mientras que, en los clubes semi profesionales, la alternativa se centra tanto en la provisión como en el análisis de datos, tornándose básico el ser capaz de comercializar a bajo coste.

En este sentido, podemos destacar ciertas compañías con una importante implantación en el sector, como son:

- OPTA SPORTS

Fundada en el año 1996, se trata de una compañía que opera a todos los niveles, y la empresa referencia en recogida de datos. Es el más importante competidor porque su modelo de trabajo se fundamenta en la flexibilidad para adaptarse a lo que el cliente requiera, a través de las diferentes opciones de alimentación de las que disponen.

Además, cuenta con soluciones a tres niveles diferentes, en primer lugar, y a un nivel avanzado para clubes de élite, lo que diversifica mucho su oferta de servicios. En palabras de la propia compañía, sostienen que *“sus soluciones de nivel central pueden impulsar las actualizaciones de resultados y accesorios para su sitio web o aplicación, nuestras fuentes de nivel clásico le permiten ver las estadísticas de los jugadores individuales, brindando la solución perfecta para un juego de fantasía, y nuestras fuentes de nivel de rendimiento contienen miles de puntos de datos individuales”*; a mayores, *“las métricas avanzadas de Opta también están disponibles a través de feeds de nivel avanzado , que le ofrecen la oportunidad de revisar la acción utilizando modelos analíticos más profundos, como objetivos y secuencias esperados”*.

- INSTAT

Se trata de un competidor muy a tener en cuenta en nuestro contexto, puesto que, a pesar de centrarse en las grandes ligas, también trata de abordar el fútbol semi profesional. Así, en palabras de Dani Pérez (2018), Instat *“graba por su cuenta partidos en los cuales no hay emisión. Por ejemplo, en España, Tercera División no es habitual que haya emisiones de TV, pero Instat suele realizar sus propias filmaciones para luego ofrecer ese servicio a los equipos”*.

Además, hay otro aspecto a tener en cuenta de Instat, y es que ofrece una ventaja muy importante también a los clubes de élite, por su filosofía de llegar a todas las competiciones posibles. Así, contar con esta plataforma puede suponer un ahorro muy significativo en términos de coste, puesto que evitaría tener que contratar observadores que viajaran por todo el mundo para observar, por ejemplo, potenciales jugadores para incorporar a su club. Esta ventaja competitiva puede hacer que muchos clubes la elijan, aprovechando este servicio, también como plataforma suministradora de sus datos.

- WYSCOUT

Fundada en 2004 por dos jóvenes italianos, actualmente es una herramienta esencial para más de 600 clubes, 40 selecciones nacionales y 500 agencias de representación. En palabras de Matteo Campodonico (2016), fundador y CEO de la compañía, *“cada semana se suben a la plataforma aproximadamente 1500 partidos de más de 80 países diferentes”*, y no solo eso, sino que, además, cuentan con una ingente base de datos en la que recogen información de más de 330.000 futbolistas, tanto del presente como de toda su carrera, lo que ha generado que *“ahora un club relativamente pequeño puede hacer scouting del mismo modo que equipos como el Arsenal, la Juventus o el Barcelona”*, lo que ha permitido a los clubes reducir los gastos.

Se trata de un competidor muy potente por su continuo afán de innovación y su enfoque en clubes de todas las tipologías, con independencia, parcialmente, de sus recursos económicos. Así, han

experimentado un crecimiento progresivo hasta alcanzar las cotas actuales, desarrollando un concepto revolucionario: consiguieron que se reconocieran los derechos de retransmisión aplicados al scouting, lo que les ha convertido en una herramienta básica para muchos clubes.

- DRIBLAB

Fundada un por un sevillano de 28 años, se trata de una compañía española que cuenta con un pequeño grupo de analistas pero que es capaz de llegar a más de 25.000 “eventos<sup>6</sup>”.

En este caso, cuenta con un grado de especialización más elevado que el resto de las mencionadas, ya que se centra en la adquisición de jugadores, activos económicos, que el mercado infravalora, y cuyo valor en el mismo no se corresponde con lo que los datos arrojan de ellos. Así, buscan cualquier pequeño detalle que ponga en valor su potencial presente y futuro, por lo que no solo los clubes solicitan sus servicios, si no que su nicho de mercado también está en las grandes marcas deportivas, que buscan jóvenes promesas un tanto infravaloradas con las que firmar contratos de patrocinio a un precio muy abarbable.

### **2.3 Análisis DAFO**

Lo que a continuación se realizará es un mapa que pretende servir de guía en el diseño de la estrategia de la empresa, toda vez que se expondrán tanto las debilidades y las fortalezas de la empresa, en el nivel interno, como las amenazas y las oportunidades, presentes en la cara externa de la moneda.

---

<sup>6</sup> Para la compañía, “evento” es “cada dato medible”.



Dentro del aspecto interno:

- DEBILIDADES

Dos son las principales debilidades que se aprecian y que pueden resultar más significativas en el corto plazo:

- En primer lugar, la escasez de recursos económicos de la compañía puede ser un escollo importante a la vista de lo caro que resulta el acceso a los datos. Ya no es sólo lo que las grandes reclutadoras de datos pueden cobrar por el acceso a los mismos, si no que los dispositivos de auto recogida de datos en el nivel profesional.

A modo de ejemplo, el precio de adquirir 20 dispositivos chaleco para una plantilla de fútbol no bajaría de los 4.000 euros, lo que puede ser más que abarcable para los clubes de élite, pero, a su vez, suponer un obstáculo importante para los clubes amateur, principal objetivo de mercado del presente estudio. Analizar como superar este escollo se torna, por tanto, clave.

- En segundo lugar, existe una debilidad que resulta obvia pero no por ello se puede dejar de mencionar, y es que, como ya se ha desarrollado en epígrafes anteriores, una empresa de nueva implantación podría tener importantes dificultades para encontrar margen de mercado en según que ámbitos, principalmente relacionados con el fútbol profesional, toda vez que las grandes Ligas europeas de fútbol ya cuentan con un proveedor de datos que se los suministra por el mero hecho de participar en las mismas. Para encontrar posibilidades en esos mercados, habrá que determinar cómo generar un valor añadido a esos datos que vaya más allá del mero suministro. El análisis y la especialización resultarán fundamentales.

## - FORTALEZAS

Principalmente, habría que generar un impulso apoyándose en los siguientes puntos fuertes:

- La primera virtud por la que sería importante diferenciarse gira en torno a la capacidad de análisis de los datos. Ya se ha analizado la situación en el mercado de fútbol profesional, en el que los grandes clubes ya cuentan con la presencia de suministradores fuertemente implantados en los mercados. Si se quiere conseguir atraer a esos clubes, la idea de contar con profesionales en el análisis de los datos se torna fundamental, puesto que de nada sirve contar con un gran número de ellos si no podemos traducirlos en verdadero valor añadido para los clubes. Filtrar la gran cantidad de datos que se generan es clave. Por ejemplo, en el año 2016, un estudio publicado por la British Journal of Sports Medicine cuantificó la relación entre las cargas de trabajo de la última semana y los últimos 28 días con la posibilidad de sufrir lesiones. La capacidad de sus profesionales para traducir los datos determinó qué jugadores tenían más carga de trabajo y fatiga muscular, dando la posibilidad al entrenador de ajustar su entrenamiento para disminuir la posibilidad de lesión. Este aspecto es determinante en los clubes de élite, a los que ya hemos visto las pérdidas económicas que pueden producirles las lesiones.
- Como una segunda fortaleza es importante destacar el hecho de poder contar con profesionales especializados en el mundo del fútbol, para poder relacionar los datos con la forma de actuar en el campo de cada equipo. La coherencia entre los datos que se ofrezcan y el modelo de juego de cada equipo es básica para cribar los millones de datos que pueden ofrecerse, de tal forma que aquellos que terminen llegando al club sean los que realmente se necesitan.

- Por último, y volviendo la mirada hacia los clubes amateur, supone una evidente fortaleza el hecho de poder ofrecer alternativas fuera del fútbol profesional para todos esos clubes que no cuentan con los recursos económicos ni personales que sí tienen los clubes en la élite. Ser capaz de encontrar la alternativa adecuada para cada uno de ellos podría ser la llave del verdadero triunfo del proyecto, ya que es en estos clubes donde aún queda una importante posibilidad de entrada en el mercado, ya que muchos de ellos aún desconocen el valor que les pueden aportar los datos y, por lo tanto, no cuentan en sus filas ni con suministradores ni con interpretadores de los mismos.

En relación a la cara externa:

- AMENAZAS

Las dos principales amenazas se relacionan, cada una de ellas, con la diferente realidad que viven los clubes presentes en las grandes ligas europeas con aquella que experimentan los clubes semiprofesionales o amateurs:

- En primer lugar, existe un obstáculo muy importante para alcanzar el objetivo ya mencionado de tener una base fuerte de clubes semiprofesionales o amateurs que contraten los servicios de una compañía como la planteada, y es la escasa cultura de datos que todavía existe en muchos lugares. La tarea inicial será conseguir crear cierta cultura de datos en estos clubes, para lo que se necesitarán tanto tiempo como resultados. Cuando éstos vayan observando y experimentando como el análisis individual del deportista, la prevención de lesiones o la aplicación de los datos al diseño de estrategias para competición tienen un impacto inmediato en el rendimiento deportivo y, por lo tanto, económico, la recogida y el análisis de datos se convertirá en un elemento

indispensable de su día a día para reducir los riesgos asociados al mismo y ayudar en la toma de decisiones.

- En segundo lugar, es una amenaza evidente la presencia de competidores con una implantación muy fuerte en el mercado, y que tiene un impacto determinante en el mundo del deporte profesional. Se ha analizado ya la realidad existente en las grandes ligas del fútbol europeo, donde los clubes cuentan con suministradores que les hacen llegar los datos de forma masiva e igualitaria, sin distinciones. Convertir ese hecho en un punto importante para la compañía sería ser capaz de cribar todos esos datos y mejorar el canal de llegada de los mismos, de tal manera que fuéramos lo suficientemente útiles para que, en última instancia, los datos que les llegaran fueran los que realmente necesitan en función de las particularidades de cada club.

#### - OPORTUNIDADES

El análisis de mercado deja dos importantes aspectos a tener en cuenta, que pueden reflejar dos llaves para el éxito del proyecto:

- En primer lugar, se ha detectado que, siendo cierto que en cuanto al suministro de los datos ya existen importantes competidores con una implantación fuerte en el mercado, no es menos cierto que se aprecia una buena oportunidad en lo relativo al análisis de los mismos. Recordemos que en un partido o en una sesión de entrenamiento pueden recogerse millones de datos a nivel individual y colectivo, por lo que la criba de los mismos, en primera instancia, en función de la estrategia operativa de cada club y, en un segundo momento, el análisis de los mismos, son fundamentales para conseguir traducir esos datos en verdadera información que cree valor real para el club.

- En segundo lugar, la mayoría de las empresas dedicadas al Big Data en el mundo del fútbol ofrecen servicios multidisciplinares, de tal manera que para muchas el fútbol ni siquiera es todavía el punto principal sobre el que gira su actividad. Por lo tanto, existe una importante herramienta que ofrecer, y que no es otra que la especialización, cultivando con especialidad la rama del fútbol y dándole prioridad absoluta. Este hecho redundará en una confianza sin duda mayor del potencial cliente.

<b>CUADRO DAFO</b>	<u>INTERNO</u>	<u>EXTERNO</u>
<u>NEGATIVO</u>	<b>DEBILIDADES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Escasez inicial de recursos económicos</li> <li>- Dificultades para encontrar margen de mercado en determinados ámbitos</li> </ul>	<b>AMENAZAS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Escasa cultura de datos</li> <li>- Presencia de competidores con una implantación muy fuerte</li> </ul>
<u>POSITIVO</u>	<b>FORTALEZAS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacidad de análisis de los datos</li> <li>- Especialización en fútbol</li> <li>- Ofrecimiento de alternativas con un coste económico ajustado</li> </ul>	<b>OPORTUNIDADES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Poca presencia de analistas y predominio de suministradores</li> <li>- Existencia de empresas multidisciplinares</li> </ul>

### **3. LA ENCUESTA**

#### **3.1 Proyecto de elaboración**

La idea sobre la que gira esta pequeña consulta era extraer ciertas conclusiones que reforzaran la elección del camino que la compañía pretende seguir, en especial en lo relativo a cómo se percibe el mundo de los datos por las personas que potencialmente tendrían que tratar con ellos, ya fuera para interpretar o para tomar decisiones en base a dichas interpretaciones, en caso de contar con los servicios de una compañía como la propuesta.

Para ello, se han elaborado siete preguntas, dirigidas a un panel de únicamente treinta profesionales del deporte de cinco clubes diferentes, que pueden ser consultadas en el Anexo I, y que se encuentran comprendidas en cinco bloques:

- En un primer bloque, que ha sido llamado bloque de utilidad, se pretende extraer información a cerca de cómo se percibe la finalidad última de la recogida e interpretación de grandes cantidades de datos. O lo que es lo mismo, si los profesionales que potencialmente trabajarían con ellos perciben los datos como una herramienta para generarles ventajas tanto a nivel competitivo como a nivel económico.
- En el segundo bloque, el denominado como bloque de hábitos, buscamos conocer cuál es el nivel de familiaridad de los profesionales en los clubes en el manejo de grandes cantidades de datos. Esta pregunta podría ser determinante en aras a conocer en que ámbitos podríamos ofrecer el proyecto encaminado hacia la recogida e interpretación, conjuntamente, y en cuales podríamos ofrecer únicamente el servicio interpretativo.
- El tercer bloque, el bloque intencional, pretende arrojar luz sobre la intención y la voluntad de quienes deben familiarizarse con el manejo de grandes cantidades de datos hacia su mejora en la materia. Conocer cual es la disposición de las personas que trabajan en los clubes es fundamental, toda vez que, si no existiera disposición, podríamos estar

ante una barrera crucial que empujaría a las entidades deportivas a no adentrarse en el mundo de los datos.

- El cuarto bloque, denominado bloque valorativo, es absolutamente básico para determinar si en los clubes se valoraría uno de los ejes fundamentales sobre los que gira el proyecto, que es la especialización en fútbol. Los resultados de este bloque podrían refrendar una de las piedras angulares del proyecto o, por el contrario, arrojar una evidente necesidad de un cambio de enfoque.
- En el último bloque, el bloque de alternativas, se busca conocer la opinión de los potenciales usuarios últimos de los servicios sobre si existen alternativas alcanzables para sus entidades en relación a las capacidades económicas de las mismas. Es clave que las entidades con menos recursos económicos perciban el proyecto como la solución a las barreras que hasta ahora se habían tenido para iniciarse en el mundo de los datos y poder sacar partido de ellos.

Es importante también aclarar que la encuesta ha ido dirigida exclusivamente a aquellos que trabajan en el día a día de las entidades deportivas, tanto en el ámbito del profesionalismo como en el ámbito del deporte semi profesional o amateur. La muestra, por tanto, es un reflejo representativo de la realidad en el sector, ya que es a éstos a quienes, en última instancia, va dirigido el proyecto.

### **3.2 Análisis de resultados**

Los resultados, en las líneas más generales, refrendan la estrategia que se va a seguir. Así, observamos como en el bloque de utilidad las respuestas arrojan una buena perspectiva de los profesionales sobre el empleo de los datos como herramienta de generadora de ventajas. El cien por cien de los encuestados consideraron que la obtención y el análisis datos llevan consigo una posibilidad de obtener ventajas competitivas, y el noventa por ciento consideraron también que dichos datos podrían ser capaces de generarles ventajas económicas. Si la respuesta hubiese sido diferente, especialmente en el aspecto económico, hubiera resultado muy positivo ahondar en la cuestión, especialmente realizando un análisis de si los profesionales son capaces de detectar áreas de

mejora en lo económico que vayan más allá de los meros resultados deportivos, a través de, por ejemplo, la reducción del porcentaje de lesiones que tantas pérdidas económicas generan para los clubes.

Las respuestas en el bloque de hábitos también refrendan algo que es plenamente normal, y es que únicamente el treinta por ciento de los encuestados se confesaron familiarizados con el empleo de grandes cantidades de datos, mientras que el setenta por ciento no lo está. Tras el análisis de la muestra, se desprende claramente una importante diferencia entre aquellos que trabajan en el fútbol profesional y aquellos que se encuentran fuera de ese ámbito, puesto que el noventa por ciento de los primeros consideraron que sí que están habituados, mientras que el ochenta y cinco por ciento de los que se encuentran fuera de ese ámbito consideran que no.

Por lo tanto, el trabajo pedagógico que habría que hacer a mayores en los clubes no profesionales sería importante, para ser capaces de ir dotándoles poco a poco de las herramientas para extraer el mayor partido al volumen de datos y la interpretación de los mismos que podríamos ofrecerles. De lo contrario, difícilmente serían capaces de extraer verdadero rendimiento de ellos, y, por tanto, podrían renunciar y abandonar el camino de los datos.

En relación a lo anterior, es importante tener en cuenta que las respuestas del bloque intencional arrojan también ciertas dudas sobre la voluntad de los profesionales a mejorar en la materia. El sesenta por ciento manifestaron estar dispuestos, pero el treinta por ciento mostraron dudas al respecto y el diez por ciento una negativa rotunda. Considero que con el trabajo pedagógico en los clubes esto cambiaría, ya que es difícil que quien no haya experimentado o comprendido las ventajas que pueden ofrecerles los datos estén dispuestos a mejorar en una materia tan profunda como la que tenemos entre manos.

El bloque valorativo, por su parte, arroja un escenario esperanzador. El ochenta por ciento de los encuestados consideran que sería de valorar el hecho de que el proveedor de sus datos estuviera especializado en fútbol, mientras que el porcentaje sube considerablemente a la hora de valorar el hecho de que el analista de los mismos también lo estuviera, hasta el noventa y cinco por



ciento. Por tanto, es del todo evidente que la estrategia de especialización podría atraerá a un notable número de potenciales usuarios.

Por último, y en relación a la existencia de alternativas económicamente viables para las realidades de cada entidad deportiva, un número inferior a la mitad de los encuestados consideran que, si existen, mientras que la mayoría lo desconoce o considera que no existen las suficientes.

Por tanto, se puede apreciar que el hecho de ofrecer dichas alternativas si podría redundar en un aumento de la demanda de los usuarios, al quedar patente que la mayoría no tiene claro que existan esas alternativas, lo que probablemente les esté llevando a no buscarlas.

#### 4. CONCLUSIONES

El presente estudio, concebido como una guía de actuación para una nueva compañía en búsqueda de un hueco en el mercado del “Big Data”, un aspecto que, como se ha dicho, ha revolucionado el trabajo diario de los profesionales de este sector, y continuará haciéndolo en el futuro. Esta revolución supone una gran oportunidad para las entidades que pueden utilizar esta vía como un aspecto generador de ventajas competitivas y económicas, pero también debemos saber que se trata de un viaje, como se expresó al inicio del trabajo, lleno de curvas. Y en aras a facilitar el tránsito por esas curvas, se expusieron los siete principios rectores para poner en práctica en una empresa el aprovechamiento del análisis de grandes cantidades de datos, muy difíciles de cumplir si no se cuenta con la ayuda de una empresa especializada que allane ese difícil camino inicial, necesidad que es la que se pretende cubrir.

Se analizó también el marco específico en el mundo del deporte y más concretamente en el mundo del fútbol, exponiendo importantes ejemplos de cómo los clubes de élite capitalizan el uso de datos. Sin embargo, era necesario realizar una distinción básica entre la realidad que viven los clubes de élite y aquella que viven los clubes semi profesionales o amateurs, puesto que tanto los recursos con los que cuentan como las necesidades a satisfacer son profundamente diferentes.

Siguiendo la línea de conocimiento de mercado, realicé un acercamiento a los potenciales competidores en el sector, así como un análisis de fortalezas, amenazas, oportunidades y debilidades que la compañía podía tener para entrar a competir en dicho sector. El estudio, acompañado además de una encuesta, ha reflejado con notoriedad que en los clubes de élite el enfoque debe ir hacia el análisis de datos, apoyándose en la especialización en fútbol, toda vez que éstos ya tienen sus propios suministradores, mientras que en los otros clubes la realidad nos empuja hacia otro tipo de acercamiento, más basado en el suministro y análisis de datos, previa labor de pedagogía adaptada al contexto de cada club.

Las oportunidades, por tanto, son evidentes, pero se deben tener en cuenta dos aspectos muy importantes. El primero de ellos es que se trata de un mercado en potencial crecimiento y que la presencia de nuevos competidores es algo más que probable, por lo que adelantarse y diferenciarse de éstos a medida que vayan surgiendo se tornará crucial. El segundo, repetido ya durante el trabajo, es que será necesaria una importante labor empírica y de pedagogía para que los profesionales que trabajan especialmente en clubes amateurs puedan comprobar por ellos mismos el valor tanto competitivo como económico que pueden generarles los datos.

Por último, es importante comentar que existen importantes canales para desarrollar el presente trabajo y poder llegar más lejos en el estudio del mercado. Entre ellos, considero clave la profundización en las diferentes percepciones y necesidades que tienen los diferentes clubes, así como un aumento de la muestra en la encuesta que indague en la cultura de datos existente en las diferentes regiones del país, puesto que el deporte, y en particular el fútbol, es percibido de manera muy diferente por cada club, y por tanto, especialmente en el alto rendimiento, cada uno requerirá del análisis de diferentes datos concretos en base a su modelo de desarrollo.

## 5. BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA

- Álvarez Orihuela, Jesús (2018): “Las lesiones suponen a los clubes de las grandes ligas un gasto de 15 millones de euros”. Diario As. Recuperado el 6 de marzo de 2019: <http://xurl.es/as-lesiones>
- Capgemini Insights & Data (2016): “7 principios para Insights & Data”. Recuperado el 28 de febrero de 2019: <http://xurl.es/princip-Insights>
- Colino Acevedo, Enrique (2015): “La llegada del “Big Data” a la vida real y los entrenadores del mañana”. Investigación en la Gestión de Organizaciones e Instalaciones deportivas (Grupo IGOID). Recuperado el 7 de marzo de 2019: <http://xurl.es/invest-bigdata>
- García Pujadas, Albert (2013): “Big Data y el deporte profesional... ¿y el deporte popular?”. El Blog de Albert García Pujadas. Recuperado el 7 de marzo de 2018: <http://xurl.es/blog-bigdata>
- Martín, Alejandro (2018): “La herramienta secreta de los entrenadores de LaLiga”. El País. Recuperado el 6 de marzo de 2019: <http://xurl.es/pais-herramientas>
- Martín Robles, Víctor (2017): “Big Data: ruta crítica para desarrollar nuevas oportunidades de negocio”. IE University Insights. Recuperado el 28 de febrero de 2019: <http://xurl.es/bigdata-negocio>
- Mosquera, Miguel (2016): “Wyscout, la plataforma que ha revolucionado el mundo del scouting”. Marcadorint. Recuperado el 14 de marzo de 2019: <http://xurl.es/wyscout-scouting>
- Opta Sports WebSite. Accesible en: <https://www.optasports.com/>
- Perez, Dani (2018): “InStat – La Plataforma de Scouting Que Tu Equipo Necesita”. Objetivo Analista. Recuperado el 14 de marzo de 2019: <https://objetivoanalista.com/instat-plataforma-de-scouting/>
- Rubio, Alberto (2017): “Cuando 2+2 suman 4 en fútbol: Así es el 'Moneyball' español”. Entrevista a Salvador Carmona en Marca. Recuperado el 1 de marzo de 2019: <http://xurl.es/marca-salvador>
- Telefónica Business Solutions (2016): “Aprovechamiento del Big Data en el deporte”. Recuperado el 7 de marzo de 2018: <http://telefonicabusinesssolutionsca.blog/aprovechamiento-del-big-data-en-el-deporte/>

- Vande, Pablo (2018): “Cómo ganar dinero en el futbol sin dar una patada al balón”. Mundo Fútbol Base. Recuperado el 14 de marzo de 2019: <http://xurl.es/futbol-base>

## **ANEXO 1. PREGUNTAS Y RESPUESTAS EN LA ENCUESTA**

### **BLOQUE DE UTILIDAD**

1 - ¿Considera la obtención y el análisis de datos una herramienta capaz de mejorar sus posibilidades en competición?

SI / NO / NO SABE O NO CONTESTA

2 - ¿Considera la obtención y el análisis de datos una herramienta capaz de mejorar la situación económica de su club?

SI / NO / NO SABE O NO CONTESTA

### **BLOQUE DE HÁBITOS**

3 - ¿Esta Ud. familiarizado con el manejo de grandes cantidades de datos tanto a nivel individual como colectivo?

SI / NO / NO SABE O NO CONTESTA

### **BLOQUE INTENCIONAL**

4 - ¿Esta Ud. dispuesto a mejorar en la interpretación de los datos y en su conversión en ventajas para su club?

SI / NO / NO SABE O NO CONTESTA

### **BLOQUE VALORATIVO**

5 - ¿Valoraría Ud. que su proveedor de datos estuviera plenamente especializado en fútbol?

SI / NO / NO SABE O NO CONTESTA

6 - ¿Valoraría Ud. que su analista de datos estuviera plenamente especializado en futbol?

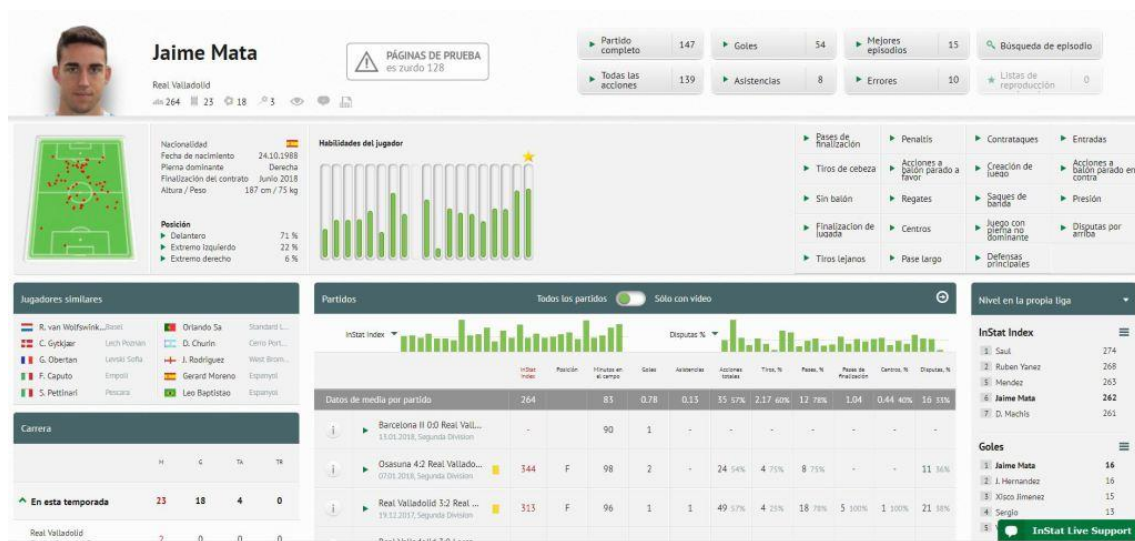
SI / NO / NO SABE O NO CONTESTA

BLOQUE ALTERNATIVAS

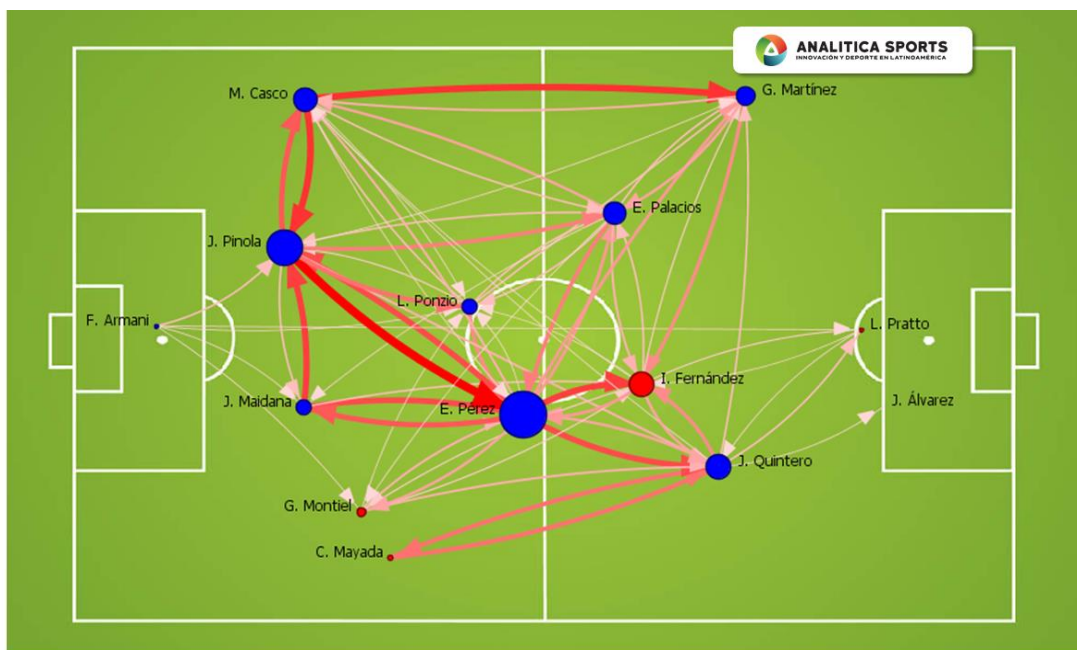
7 - ¿Considera que existen las suficientes alternativas económicamente viables para el contexto de cada club?

SI / NO / NO SABE O NO CONTESTA

## ANEXO 2. EJEMPLOS DE APORTACIÓN DE DATOS DE COMPETIDORES



Aportación de estadísticas individualizadas de un deportista, suministradas por INSTAT.



Aportación de estadísticas colectivas que iluminan a cerca de las secuencias de pases que más se repiten en un potencial rival en competición, suministradas por OPTA.



**PLAYER INFO**

Last name: Castillo Mora  
 First name: Nicolás Ignacio  
 Name: N. Castillo  
 Height/Weight: 177cm / 77kg  
 Birth date: 14/02/1993  
 Birth country: Chile  
 Passport country: Chile  
 Foot: Right

Currently playing for: **Mainz 05**  
 Contract expires: 30/06/2018  
 Player's agent: CONTACT AGENT

**PLAYER STATS**

Matches played: 5  
 Minutes played: 27  
 Goals scored: 0  
 Goals per match: 0  
 Yellow cards: 0  
 Red cards: 0

**Playing Style Pie Chart:**

- FINISHING: 60%
- PASSING: 4%
- INDIVIDUAL: 2%
- AERIAL: 13%

**VIDEOS**

- Automatic video report
- Assist
- Pass
- Dialog with the midfield
- Through pass
- Best actions
- Goal
- Smart pass
- Key pass
- Shot

**CURRENTLY ACTIVE COMPETITIONS**

Season	Club	Competition	Minutes	Goals	Assists	Yellow Cards	Red Cards
2014/2015	Mainz 05	Bundesliga	27'	1	-	-	-
2014/2015	Mainz 05	DFB Pokal	-	-	-	-	-
2014/2015	Club Brugge	Cup	151'	3	2	2	1
2014/2015	Club Bruzee	Pro League	953'	18	10	4	1

**PREVIOUS MATCHES**

Date	Match	Competition	Score	Position	Minutes	Goals	Assists
03/02/2015	Hannover 96 - Mainz 05	Bundesliga	1 - 1	CF	27'	-	-
16/01/2015	Club Brugge - Mechelen	Pro League	1 - 1	CF	90'	-	-
21/12/2014	Club Brugge - Genk	Pro League	4 - 1	CF	68'	-	-

Aportación de estadísticas individualizadas de un deportista, suministradas por WYSCOUT.