



**Título: Plan de Negocios para el desarrollo de una  
plataforma online de marketing de  
responsabilidad social empresarial.**

Trabajo Científico libre para la obtención del grado de Magister en Marketing Internacional  
de la Escuela de Postgrado de Marketing Internacional -Facultad de Ciencias Económicas  
- Universidad Nacional de La Plata -

Profesor Director de Tesis:  
Prof. Dr. Juan Baldomar

Presentado por:  
Mirna Pérez Caballero

Jeronimo Salguero 359 Almagro  
(1177) Buenos Aires

**Fecha de entrega: 07-12-2018**

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo está dedicado a mi familia y especialmente a mis abuelos que son siempre luz en mi vida.

A ti por tu amor incondicional y apoyo constante .

## Tabla de contenido

1. CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN METODOLÓGICA	
1.1 Resumen Ejecutivo del Proyecto de Tesis	1
1.2. Marco Teórico	2
1.3 Planteamiento de Objetivos	4
1.3.1 Objetivo general	4
1.3.2 Objetivos específicos	5
1.4 Metodología	5
2. CAPÍTULO II PLAN ESTRÁTEGICO	7
2.1 Aspectos diferenciadores	7
2.2 Factores Críticos de Éxito	7
2.3 Escenario global Latinoamericano y argentino.	9
2.4 Matriz FODA	13
2.5 Propuesta de Valor	15
2.5.1 Valor Emocional	15
2.5.2 Valor Funcional	15
2.5.3 Valor Económico	16
3. CAPÍTULO III PLAN DE MARKETING DIGITAL	16
3.1 Definición de Marketing Digital	16
3.2 Objetivos del plan de marketing para la plataforma	16
3.3 Estrategia de Mercado	17
3.4 Segmentación	17
3.4.1 Segmentación geográfica	17
3.4.2 Segmentación demográfica	17
3.4.3 Segmentación sicográfica	17
3.4.4 Segmentación conductual	17
3.4.5 Target	18
3.4.6 Marketing Mix	18
3.4.7 Beneficios para los usuarios	19

3.5 Producto	19
3.6 Precio	20
3.7 Plaza	20
3.8 Demanda insatisfecha	21
3.9 Análisis de Competencia	22
3.10 Beneficios del Marketing Digital	25
3.11 Herramientas de Marketing Digital	25
3.11.1 <i>Web</i> autoadministrable	26
3.11.2 Valores <i>web</i> : El diseño de la página <i>web</i> .	27
3.11.3 Estrategia de Posicionamiento	27
3.12 Promoción	27
3.12 .1 Aplicación en la plataforma <i>Web</i> Autoadministrable	27
3.12. 2 <i>Backlinks</i>	28
3.12. 3 Visualización de la página <i>web</i>	28
3.12.4 Barra de herramientas	28
3.12. 5 Pago de los cursos	29
3.12. 6 Manejo de la página <i>web</i>	29
3.13 SEO ( Search Engine Optimization)	30
3.13.1 Aplicación y sus beneficios	31
3.13. 2 Acciones a realizar	31
3.14 SEM ( <i>Search Engine Marketing</i> )	32
3.14.1 Campaña SEM	33
3.14.2 Presupuesto	34
3.14.3 Acciones a realizar	34
3.15 Google <i>Adwords</i>	35
3.16 <i>Email</i> Marketing	37
3.16.1 Acciones a realizar:	38
3.17 Redes Sociales Facebook	39
3.17.1 Acciones a realizar	39
3.18 Twitter	41
3.18.1 Acciones a realizar	41
3.19 LinkedIn	42
3.19.1 Acciones a realizar	43
3.20 Plan de acción	45

	2
3.21 Presupuesto	45
3.22 Las 7 métricas principales de un plan de marketing	47
4. CAPÍTULO IV ORGANIGRAMA Y RECURSOS HUMANOS	49
4.1 Organigrama	49
4.2 Definición puestos de trabajo	49
4.3 Remuneración	50
4.4 Presupuesto de ingresos	50
5. CAPITULO V ANÁLISIS FINANCIERO	52
5.1 Inversión	52
5.2 Capital de trabajo	53
5.3 Financiamiento	53
6. CAPÍTULO VI PROPUESTA ESTRATEGICA DE INTERNACIONALIZACIÓN	55
6.1 Estrategia de Internacionalización	55
6.2 Evaluación estratégica de entrada	55
6.3 Modelo de Negocios y Marketing Estratégico	55
6.4 Descripción de la estrategia de entrada	56
6.5 Internacionalización de la plataforma <i>online</i> de marketing	66
6.5.1 Funciones de cada parte	67
6.5.2 <i>e-Campus</i> (Plataforma de <i>e-learning</i> )	67
6.5.3. Evaluación	68
6.5.4 Título	68
6. 6 Reparto del dinero	68

7. CAPÍTULO VII PLAN DE CONTINGENCIA Y CONTROL	69
8. CONCLUSIÓN	70
9. ANEXOS	
10. BIBLIOGRAFÍA	

## INDICE GRÁFICOS

Gráfico 1: Penetración de Internet en Latinoamérica	10
Gráfico 2: Visitantes únicos de Internet en Latinoamérica.	10
Gráfico 3: Horas promedio por visitante por mes.	12
Gráfico 4: Participación del tiempo consumido <i>online</i> en redes sociales (%).	13
Gráfico 5: Organigrama 1 año.	49
Gráfico 6: Organigrama 3 año.	49

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Porcentaje de visitantes.	12
Tabla 2: Promedio por años.	20
Tabla 3: Características de los cursos	21
Tabla 4: Análisis de la competencia	23
Tabla 5: Diagrama Mensual	45
Tabla 6: Presupuesto mensual comprende la inversión detallada por mes.	46
Tabla 7: Año 1.	50
Tabla 8: Año 2.	50
Tabla 9: Año 3.	51
Tabla 10: Presupuesto de ingresos.	51

Tabla 11: Costos incurridos en la prestación del servicio.	52
Tabla 12: Capital de trabajo.	52
Tabla 13: Presupuesto de gastos financiero.	53
Tabla 14: Presupuesto de depreciación.	53
Tabla 15: Gastos Administrativos y de ventas.	53
Tabla 16: Presupuesto de costo.	54
Tabla 17: Plan de contingencia.	69
Tabla 18: Control.	69

### **INDICE DE FIGURA**

Figura 1: SEM Resultados de búsqueda pagos .	33
Figura 2: Isologotipo de la red social Facebbok.	39
Figura 3: Isologotipo de la red social Twitter.	41
Figura 4: Isologotipo de Linked in	43



# 1 CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN METODOLÓGICA.

## 1.1 Resumen Ejecutivo del Proyecto de Tesis

Este trabajo busca conocer los aspectos más relevantes para la creación y ejecución del plan de negocio de la plataforma *online* Marketing de Responsabilidad Social Empresarial, con ese fin, se trazarán objetivos no solo a nivel de negocio sino en la búsqueda de la internacionalización de la empresa. Para ello, se realizará la revisión y análisis de las fuentes bibliográficas más significativas sobre los temas Responsabilidad social, Marketing, Comercio electrónico y Creación de plataformas en línea.

Por otro lado, se dará cumplimiento a los objetivos trazados como realizar el plan de ventas, hacer una evaluación financiera y apuntar hacia la apertura de nuevos mercados, como inicial buscando la expansión en la región con enfoque en el mercado colombiano. Todo esto respaldado en la academia para darle un soporte más investigativo y relevante al proyecto de negocio.

Inicialmente se creará la plataforma con 3 cursos de marketing de responsabilidad social empresarial entre los que se encuentran : Marketing de responsabilidad social de equipos: busca que quienes lo realicen tengan las herramientas para penetrar en la cultura organizacional de las empresas; Marketing de responsabilidad social de carrera: los egresados de este curso podrán desde el área donde se desempeñan impulsar el marketing con una mirada más socialmente responsable y Marketing de responsabilidad social de vida esta enfocado a realizar acciones de responsabilidad social desde lo cotidiano se pueda replicar en la sociedad y llevar hasta los emprendimientos propios.

Se dará un gran enfoque al plan de marketing digital, debido a que es una plataforma *online* donde 95% de las acciones a realizar estarán basadas en dar prioridad al uso de herramientas y su ejecución.

Por último, se realizará un plan de contingencia para anticiparnos ante cualquier eventualidad, también se realizará un análisis financiero donde se conocerá la viabilidad económica del proyecto.

## 1.2. Marco Teórico

Un plan de negocio es un documento amplio que ayuda al empresario a analizar el mercado y planear la estrategia del negocio.<sup>1</sup>

En lo fundamental la preparación de un plan de negocios es un proceso continuo y sólo en segundo término el medio para llegar a un producto o resultado final.<sup>2</sup>

Un plan de negocio será también una nueva forma de aprovechar, a través del trabajo en equipo o de la iniciativa individual, todo el potencial creativo de quienes hacen un trabajo, generando una mayor participación y rendimientos adicionales, para todos los participantes.<sup>3</sup> Para este caso se evaluará la creación de una plataforma *online* de marketing de responsabilidad social empresarial.

Puesto que la introducción de la responsabilidad social en las empresas no sólo favorece a la sociedad en su conjunto, sino que también deriva en beneficios directos para la empresa que la lleva a cabo, mejorando su imagen corporativa, aumentando el compromiso de sus trabajadores, o bien reduciendo los costos de producción.

Siendo el Plan de negocio una herramienta muy útil para alcanzar el éxito. Es un medio para comunicar las ideas de los emprendedores a otras personas, y de las bases fundamentales para concretarlas.<sup>4</sup>

Ahora bien, esta plataforma quiere unir el marketing de responsabilidad social con los nuevos líderes del marketing mundial siendo para Philip Kotler: "un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes".<sup>5</sup>

Según Jerome McCarthy:

---

<sup>1</sup> Lambing, P., & Kuehl, C. (2004). *Empresarios pequeños y medianos*. México: Editorial Prentice Hall Hispanoamericana.

<sup>2</sup> Longenecker, J. G., Pallich, L. E., Petty, J, W,. (2012). *Administración de pequeñas empresas lanzamiento y crecimiento de iniciativas de emprendimiento*. Ciudad de México, México: Editorial Cengage learning editores.

<sup>3</sup> Anzola, S. (2002). *De la idea a Tu Empresa una guía para emprendedores*(2ed.). México: Editorial Limusa Noriega editores.

<sup>4</sup> Anzola, S. (2002). *De la idea a Tu Empresa una guía para emprendedores* (2ed.). México: Editorial Limusa Noriega editores.

<sup>5</sup> Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirrección de Marketing*. México: Editorial Pearson educación, p.86.

El marketing es la realización de aquellas actividades que tienen por objeto cumplir las metas de una organización, al anticiparse a los requerimientos del consumidor o cliente y al encauzar un flujo de mercancías aptas a las necesidades y los servicios que el productor presta al consumidor o cliente.<sup>6</sup>

El marketing social corporativo o *Cause Related Marketing* (CRM), es una nueva forma de relación entre las empresas, sus colaboradores y sus clientes. Y el resultado es una nueva situación en la cual las marcas no imponen valores a los consumidores, sino que son éstas las que se adaptan a los intereses sociales del público. No estamos hablando en ningún caso de acciones de mera filantropía, sino de buscar el beneficio mutuo entre las empresas y la sociedad.<sup>7</sup>

Marketing social corporativo también se define como "Las actividades que desarrolla una empresa o sector con el objetivo de lograr el compromiso de los consumidores hacia un determinado comportamiento de interés social, favoreciendo, al mismo tiempo y de forma directa, los intereses de la empresa en cuanto a su posición en el mercado y a su imagen."<sup>8</sup>

Es en este momento cuando la plataforma entra a jugar un papel fundamental de cómo se va a visualizar las acciones de marketing de responsabilidad social y se efectúa a través de un entorno virtual de enseñanza/aprendizaje (abreviado EVE/A) como una aplicación informática diseñada para facilitar la comunicación pedagógica entre los participantes en un proceso educativo, sea éste completamente a distancia, presencial, o de una naturaleza mixta que combine ambas modalidades en diversas proporciones.<sup>9</sup>

Un EVE/A sirve para distribuir materiales educativos en formato digital (textos, imágenes, audio, juegos, etc.) y acceder a ellos, para realizar debates y discusiones en línea sobre aspectos del programa de la asignatura, para integrar contenidos relevantes de la red o para posibilitar la participación de expertos o profesionales externos en los debates o charlas.<sup>10</sup>

---

<sup>6</sup> Salazar, M, L, V. (2015). *Plan de marketing turístico para la operación de turismo hatundreams travel de la ciudad de Ibarra* (Tesis de Grado), p. 7. Recuperado el 10 de marzo de 2018: <http://186.3.45.37/handle/123456789/529>.

<sup>7</sup> Guardia, R. (2000). *La responsabilidad social de las corporaciones ¿Deber o conveniencia?*. Ejemplar dedicado a: Globalización, empresas y consumo crítico. Recuperado el 5 de febrero de 2018: <http://www.gencat.cat/mediamb/revista/rev28-2.htm>

<sup>8</sup> Kotler, Pa., & Roberto, L.E. (1992). *Marketing Social*. España: Editorial Díaz de Santos S. A., Ediciones, p. 65.

<sup>9</sup> Llorente, C. M., & Cabero, J. (2007). *Las plataformas virtuales en el ámbito de la teleformación*. Revista electrónica Alternativas de Educación y Comunicación. Recuperado 8 de abril de 2018, <http://www.ealternativas.edu.ar/>

<sup>10</sup> *Ibidem*.

El origen de las plataformas de *e-learning*, basadas en *web*, se debe a una especialización de los CMS, sistemas de gestión de contenidos, en sistemas orientados a la gestión de contenidos para el aprendizaje a distancia.<sup>11</sup>

Hay cuatro características básicas, e imprescindibles, que cualquier plataforma de *e-learning* debería tener: interactividad, flexibilidad, escalabilidad y estandarización.<sup>12</sup>

A manera de resumen, se podría decir que el objetivo de las plataformas educativas es que integran una serie de componentes que sean de ayuda para llevar a cabo las acciones formativas a distancia soportadas en la red.<sup>13</sup>

Desde un punto de vista técnico, la plataforma que se utilice debe funcionar bajo la filosofía de cliente-servidor. Debe de tener una buena interfaz gráfica que haga que de forma muy intuitiva los usuarios se puedan desplazar sobre ella.<sup>14</sup>

Por lo cual, la información considerada va desde la situación general del mercado, para luego realizar un estudio de la competencia y finalmente realizar un análisis de factibilidad del plan de negocios internacional. Así el proyecto pueda ser entendido, aceptado.<sup>15</sup>

### 1.3 Planteamiento de Objetivos

#### 1.3.1 Objetivo general

Elaborar un Plan de Negocios para el desarrollo de una plataforma *online* de marketing de responsabilidad social.

---

<sup>11</sup> Boneu, J.M.(2007). *Plataformas abiertas de e-learning para el soporte de contenidos educativos abiertos*. En: *Contenidos educativos en abierto*. Revista Universidad y Sociedad del Conocimiento (RUSC). Vol. 4 no. 1. Recuperado 15 de marzo 2018:

<http://www-uoc.edu/rusc/4/I/dt/esp/boneu.pdf>

<sup>12</sup> Boneu, J.M. (2007). *Plataformas abiertas de e-learning para el soporte de contenidos educativos abiertos*. En: *Contenidos educativos en abierto*. Revista Universidad y Sociedad del Conocimiento (RUSC). Vol. 4 no. 1. Recuperado 15 de marzo 2018: <http://www-uoc.edu/rusc/4/I/dt/esp/boneu.pdf>

<sup>13</sup>Llorente, C. M., & Cabero, J. (2007). *Las plataformas virtuales en el ámbito de la teleformación*. Revista electrónica Alternativas de Educación y Comunicación. Obtenido 8 de abril de 2018, <http://www.ealternativas.edu.ar/>.

<sup>14</sup> Llorente, C. M., & Cabero, J. (2007). *Las plataformas virtuales en el ámbito de la teleformación*. Revista electrónica Alternativas de Educación y Comunicación. Obtenido 8 de abril de 2018: <http://www.ealternativas.edu.ar/>

<sup>15</sup>Terragno, L.D., & Lecuona, M. (2006). *Cómo armar un plan de negocios*. Caracas, Venezuela: Editorial Dinero.

### 1.3.2 Objetivos específicos

- Investigar la industria del marketing de responsabilidad social, principales actores y competencia.
- Definir un plan estratégico para la plataforma de marketing de responsabilidad social.
- Definir el plan comercial y de ventas para la plataforma.
- Establecer el plan de recursos humanos de la organización.
- Evaluar financieramente el plan de negocios propuesto
- Analizar el respaldo académico con el fin de mostrar el conocimiento adquirido de la maestría y el relevamiento académico desarrollado para concluir este plan de negocio
- Evaluar un país de la región como mercado de entrada mediante la evaluación de indicadores económicos, de negocios y de la industria para la plataforma *online* de marketing de responsabilidad social empresarial.
- Sugerir un modelo de negocios para la entrada al mercado escogido
- Proponer un plan estratégico de internacionalización para la empresa, que le permita acceder a un nuevo mercado en Latinoamérica

### 1.4 Metodología

Este trabajo se desarrollará obteniendo información relevante sobre las características del mercado objetivo, marketing digital, plataformas *online* y de igual manera responsabilidad empresarial, del mismo modo toda la información que tiene que ver con el proyecto. Es una investigación exploratoria, donde se utilizarán dos tipos de fuentes:

Fuentes primarias:

- Entrevistas personales a profesionales relacionados con la temática del proyecto
- Estudiando e indagando las características de empresas con modelos de negocio similares al que se propone tales como Digital House, Universidad tecnológica nacional, EUDE Business Schol y Educación IT entre otras.

Fuentes secundarias:

- Se consultarán bibliografías que abarquen la temática, y sitios *webs* de entes tales como el Ministerio de Educación y el Fondo Monetario Internacional que tienen investigaciones sobre la educación *online* y la salud.

Esta investigación ayudará a conocer aspectos cualitativos del mercado, con que imagen es percibido el proyecto, y también la posibilidad de obtener información relevante y confiable para saber la viabilidad para desarrollar el plan de negocios. El objetivo principal de lo antes descrito es el desarrollo del plan de negocios contando con las herramientas y la información necesaria para su ejecución.

## 2 CAPÍTULO II PLAN ESTRÁTEGICO

### 2.1 Aspectos diferenciadores

- **Credibilidad:** Este es un pilar fundamental dentro del plan de negocios, pues sin este valor presente en la formulación de la estrategia, la plataforma no llegaría a su máximo nivel, como se tiene planteada. Es realmente importante la credibilidad de los servicios ofertados en la plataforma para poder alcanzar a nuestros clientes.
- **Diversidad:** Fundamental, pues la plataforma se plantea como universal, con respecto a que valora las diferentes teorías y prácticas del marketing de responsabilidad social además de ser un espacio abierto para estudiantes de todo el mundo.
- **Conveniencia:** Acceso 24 horas al día para que el usuario aprenda a su propio ritmo y en español.
- **Confianza:** Apoyo privado de tutores *online* y video *chat* para debatir temas en grupo.
- **Calidad:** Cursos *online* desarrollados por líderes de la industria.
- **Experiencia:** Cientos de horas de ejercicios reales con las que puedes crear o enriquecer su portafolio.
- **Facilidad:** Sin requisitos ni conocimiento previo.

### 2.2 Factores Críticos de Éxito

Según Rockart (1981), los Factores Críticos de Éxito (FCE) son “el número limitado de áreas en las cuales, los resultados si son satisfactorios, aseguran un funcionamiento competitivo y exitoso para la organización”.<sup>16</sup>

---

<sup>16</sup> Rockart, J.F.(1981) *Un nuevo sistema de información de gestión: los factores críticos para el éxito.* Revista Harvard Deusto business revise. Recuperado 25 de mayo de 2018. P.76, 96

Para este trabajo de investigación se han definido los siguientes factores críticos de éxito:

- **Tecnología:** Se plantea tener una Plataforma *Online*, que cumpla con criterios de: estabilidad, seguridad de la información, multicanal, compatible con celulares, pueda soportar muchas consultas simultáneas. Debe ser una plataforma con tecnología vigente. Debe además ser una plataforma ágil, que entregue respuestas rápidas a las consultas de los usuarios, todo esto basado en tecnología *web* competitiva, que muestre las bondades y sea un factor diferenciador de incorporarse a ella.
- **Innovación:** La Plataforma debe ser innovadora en su concepto y tecnología. Debe poder ser el espacio para que el estudiante pueda tener un servicio de calidad. Los servicios ofrecidos deben ser innovadores y diferenciadores, que capturen la atención tanto de quienes buscan cursos básicos como cursos más específicos.
- **Inbound Marketing, y Marketing de Redes Sociales:** El concepto en sí es totalmente digital, por lo cual las campañas y estrategia comercial, deben también serlo. El *Inbound Marketing* se puede definir como “una metodología que incrementa los visitantes de una *web*, y es muy apreciado por los consumidores, los cuales pasan mucho tiempo revisando comentarios de otros usuarios e informándose en ellas.<sup>17</sup>
- **Relación con el cliente:** En este nuevo escenario digital, se busca atraer a los clientes, mostrar las bondades de la plataforma, fidelizar a los clientes. Para lo cual toda la estrategia de la plataforma debe estar enfocada en ello. Siendo la relación con el cliente, la mejor carta de presentación y apertura de mercado con la que cuenta la compañía.
- **Resolución de conflictos:** Mantener una fluida relación con los clientes y custodiar su satisfacción y solución ante posibles dudas o problemas de manera oportuna. Administrar las quejas y comentarios negativos en la *web*, con mejora continua de la plataforma. Responder a sus consultas o reclamos dentro de las 48 horas de realizados.

---

<sup>17</sup> Inbound Marketing: qué es origen, metodología y filosofía (2014). <http://www.inboundcycle.com>



### 2.3 Escenario global Latinoamericano y argentino.

El uso del internet como herramienta de conectar no solo personas e ideas, si no también de generar ingresos sobre todo en latinoamérica donde cada vez son más las personas que tienen acceso<sup>18</sup>.

A continuación se muestra el desempeño de Internet y del Marketing Digital específicamente, dentro de las empresas a nivel global, latinoamericano y Argentino. Datos necesarios para tener una visión general del tema en cuestión en el escenario real y actual.

Según un estudio realizado por ComScore Media Metrix<sup>19</sup> en diciembre de 2017, podemos destacar los siguientes datos:

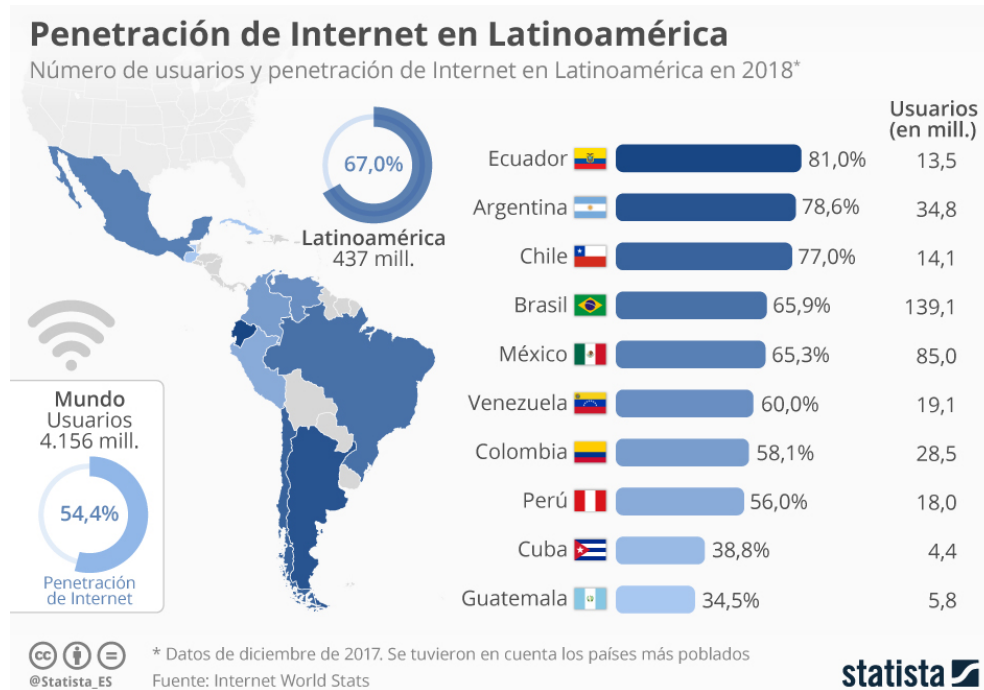
La población de Internet en latinoamérica es relativamente proporcional a la suma de la cantidad de habitantes de cada país latinoamericano.

---

<sup>18</sup> Deaño J (2018) Directora comercio internacional, Cooperativa Aclarecer Ltda.

<sup>19</sup> Statista\_ES (2017) Portal de estadísticas. Obtenido 12 de agosto de 2018, <https://es.statista.com/>

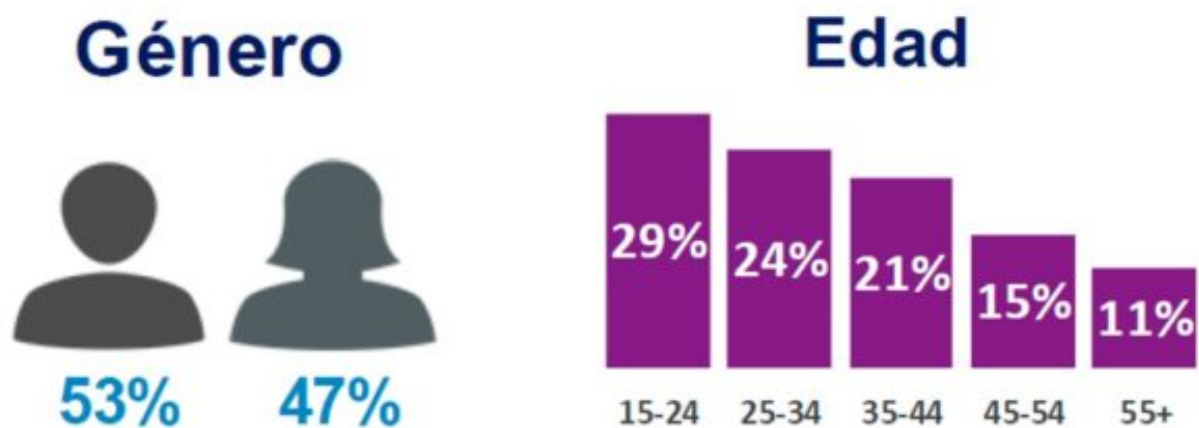
Gráfico 1: Penetración de Internet en Latinoamérica



Fuente: Recuperado de <https://es.statista.com/> el 12 de agosto de 2018.

En el gráfico 2 se ven discriminados por rangos de edad los internautas de cada región, teniendo en cuenta que el 47% son femeninos y el otro 53% masculinos.

Gráfico 2: Visitantes únicos de Internet en Latinoamérica.



Fuente: comScore MMX, Febrero 2017 y 2018, Sólo desktop, hogar y trabajo, 15+

Fuente: Recuperado de <https://es.statista.com/> el 12 de agosto de 2018.

En este gráfico se puede ver que tanto a nivel local entre el 50% y el 70% de los internautas son menores a 44 años, mientras que el porcentaje restante se divide en edades que van desde los 45 años en adelante. En conclusión se puede decir que la red es utilizada por personas menores de 45 de manera proporcional.

Puntualmente hablando en la Argentina cerca del 70% de los usuarios son menores a 45 años, porcentaje relevante que ha ido creciendo en los últimos años considerablemente y que sigue en aumento.

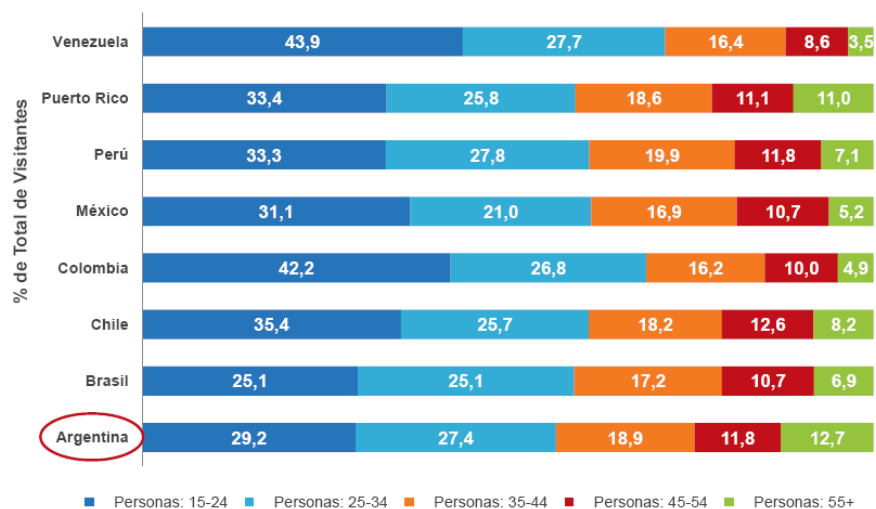
Detalladamente hablando se puede decir que las principales 4 categorías en la que consumen tiempo *online* los argentinos son:

- En primer lugar las redes sociales (social media) dedicándole un promedio de 9,15 hs mensuales.
- En segundo lugar páginas de servicios con 3 hs promedio por mes.
- Seguido en tercer lugar por sitios de entretenimiento con 2.8 hs promedio al mes.
- Y por último, en cuarto lugar noticias e información con 2,7 hs promedio mensuales.

Con estos datos podemos destacar que los argentinos le dedican 2 veces más de tiempo a las redes sociales que al resto de los sitios.

A continuación podemos apreciar los datos gráficamente.

Tabla 1. Porcentaje de visitantes



Fuente: Recuperado de <https://es.statista.com/> el 12 de agosto de 2018.

Gráfico 3: Horas promedio por visitante por mes.



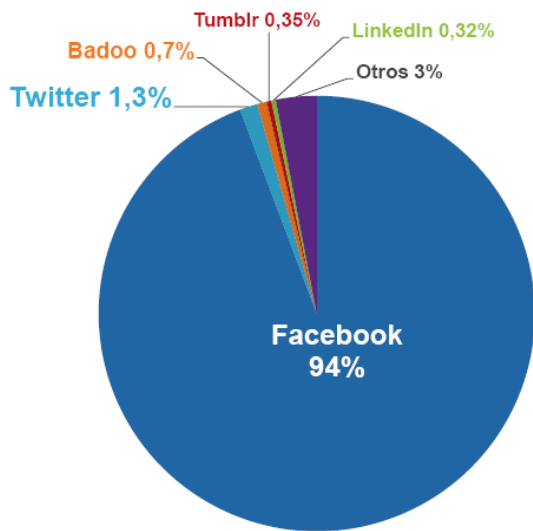
Fuente: comScore Media Metrix, Agosto 2017, Argentina Edad 15+, Ubicación Hogar o Trabajo. Fuente: Recuperado de <https://es.statista.com/> el 12 de agosto de 2018.

Dentro de las redes sociales consumidas por los argentinos podemos encontrar: Facebook, Twitter, Badoo, Tumbir, Linked in, entre otros, pero sin lugar a dudas podemos decir que Facebook es el mas utilizado por una amplia diferencia.

Facebook lidera en tiempo de utilización vs. el resto de las redes sociales<sup>20</sup>.

<sup>20</sup> <https://es.statista.com/>. (diciembre de 2017). Recuperado el Agosto de 2018, de [www.es.statista.com](http://www.es.statista.com): <https://es.statista.com/grafico-del-dia/>

Gráfico 4: Participación del tiempo consumido *online* en redes sociales (%).



Fuente: comScore Media Metrix, Agosto 2017, Argentina, Edad 15+, Ubicación Hogar o Trabajo Fuente: Recuperado de <https://es.statista.com/> el 12 de agosto de 2018.

## 2.4 Matriz FODA

### Oportunidades

Dentro de las oportunidades, hay que mencionar la creciente demanda de servicios de marketing de responsabilidad social empresarial a nivel mundial, tal como fue mencionado en la introducción de este trabajo. Además de ello, se debe aprovechar el crecimiento del *e-commerce* y enfocarlo al marketing de responsabilidad social empresarial. Esta plataforma es única. Tenemos además como gran oportunidad, el poder utilizar toda la plataforma tecnológica de Argentina, para ampliar después a otros países. Argentina es un país preparado para la adopción de las nuevas tecnologías, y posee grandes avances en materia de conectividad digital y tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC).

### Amenazas

Dentro de las amenazas, al ser una plataforma tecnológica, la gran amenaza es no actualizarse, no estar al día con las grandes tendencias ni cambios tecnológicos. Se debe tener una cultura de innovación, y de adaptación constante. Se debe mantener la innovación para no quedar fuera de mercado. Una amenaza siempre latente, es que aparezca en el mercado una plataforma o tecnología que deje obsoleta a las demás.

### Debilidades

El no contar con la adecuada fuente de financiamiento, que asegure la continuidad operacional del negocio, y no estimar bien, o subestimar el capital de trabajo necesario para operar es otro punto a tener en consideración.

Si la plataforma no logra estar en los primeros lugares de búsqueda, o generar una fuerte y potente imagen de marca digital, esto llevaría a una incongruencia o disonancia cognitiva en cuanto a lo que ofrece como canal de difusión, y la difusión misma de la plataforma en las redes sociales y buscadores especializados.

### Fortalezas

Una de las fortalezas principales, es que esta plataforma brinda un servicio único en el mercado, ya que junta en un solo lugar todos los cursos y capacitaciones en cuanto a marketing de responsabilidad social. Lo que permite brindar al mercado de un servicio único, diferenciado, y de gran demanda. Esta plataforma tiene la fortaleza de presentar un plan de capacitación en el área de marketing de RSE único y completo que va desde los cursos básicos hasta los cursos más avanzados.

De acuerdo con lo expuesto anteriormente, se puede concluir que tanto las fortalezas de la plataforma, como las oportunidades que se presentan, muestran un negocio atractivo y en crecimiento que puede ser explotado. Siendo una muy interesante oportunidad de negocio. Para lo cual, se debe trabajar en las amenazas y debilidades, que, sin embargo, están relacionadas al Core del negocio, por lo cual se pueden realizar efectivos controles de gestión, para minimizar la brecha de riesgos y amenazas.

### Estrategia Competitiva

La estrategia genérica que se utilizará para la plataforma *online* de marketing de responsabilidad social empresarial, es la estrategia de diferenciación, que permitirá obtener una ventaja competitiva, y rendimientos por sobre el promedio de la industria. Se enfocará en el liderazgo del nicho de mercado del marketing.

### Ventaja Competitiva

La ventaja competitiva es ser un espacio único que centralice la difusión de una oferta especializada, como es el marketing de responsabilidad social empresarial. Conectando con la demanda por estos servicios. Por medio de una plataforma *online* abierta a las diferentes

especialidades. En la cual los clientes dispondrán de una plataforma que brindará inmediatez, diversidad de oferta en un solo lugar, accesibilidad, precios competitivos, y contactabilidad.

## 2.5 Propuesta de Valor

La propuesta de valor para la plataforma de marketing de responsabilidad social es la siguiente:

### 2.5.1 Valor Emocional

Para usuario: Entrega una experiencia de servicio única durante su proceso de decisión de compra. Con *tips* que lo conectan con su estado deseado. Es una plataforma bastante intuitiva. Lo conecta con la emoción gratificante de lograr obtener conocimientos de manera profesional. El cliente es guiado por un video tutorial que explica cómo funciona la plataforma. Y tiene además medios de contacto como *chat* en tiempo real, para recibir orientación. Además de contar con artículos de interés sobre el marketing de responsabilidad social empresarial dentro de la plataforma.

### 2.5.2 Valor Funcional

La plataforma entrega en un solo lugar el enlace entre la oferta y demanda de conocimiento de marketing, además es un espacio de difusión del mundo del marketing de RSE, con alta especialidad, y que converge en un solo lugar para dar a conocer sus servicios.

### 2.5.3 Valor Económico

Se entregarán una amplia variedad de especialidades de marketing de responsabilidad social empresarial, tales como marketing de responsabilidad empresarial de equipos, marketing de RSE de desarrollo de carrera, *business* marketing de RSE, marketing de RSE de vida, etc. Los cuales dependen de las especialidades que escoja el usuario dentro de la plataforma. Esa amplia oferta también tiene amplia gama en programas y valores de los cursos. Los estudiantes no tendrán que trasladarse a diversos lugares físicos para encontrar el curso deseado, pues los encontrarán en una plataforma *online*

### 3 CAPÍTULO III PLAN DE MARKETING DIGITAL

#### 3.1 Definición de Marketing Digital

En la actualidad estamos en la “era digital” en la cual para realizar negocios se necesita un nuevo modelo de estrategia y práctica del marketing: el denominado marketing digital.

El mismo se define como la aplicación de tecnologías digitales para contribuir a las actividades de Marketing dirigidas a lograr la adquisición de rentabilidad y retención de clientes, a través del reconocimiento de la importancia estratégica de las tecnologías digitales y del desarrollo de un enfoque planificado, para mejorar el conocimiento del cliente, la entrega de comunicación integrada específica y los servicios en línea que coincidan con sus particulares necesidades, ya que la era digital ha cambiado las opiniones de los clientes sobre comodidad, velocidad, precio, información de producto, y servicio, por lo tanto el marketing digital demanda nuevas formas de razonar y actuar para que sea realmente efectivo.<sup>21</sup>

como menciona el autor el Marketing digital comenzó con la creación de páginas *web*, como canal de promoción de productos o servicios, pero con el avance tecnológico y las nuevas herramientas disponibles, sobre todo para gestionar y analizar datos recolectados de los consumidores, el Marketing digital ha tomado nuevas dimensiones, convirtiéndose en una herramienta indispensable para las empresas actuales<sup>22</sup>.

#### 3.2 Objetivos del plan de marketing para la plataforma

- Obtener una facturación en el primer año de operaciones mínimo de 2 millones de pesos argentinos.
- Estar posicionado en Google, dentro de los primeros 3 resultados de búsqueda, al primer año de operación.
- Incrementar exponencialmente la notoriedad de la marca en las redes sociales como Facebook, Twitter, linked in a través de acciones SEM y SEO.

---

<sup>21</sup> Kotler, Philip y Armstrong, Gary. *Fundamentos de marketing*. 8. ed. Mexico, Pearson Educacion - Prentice Hall 2008, 656p

<sup>22</sup> *Ibidem*



- Tener una cantidad de clientes de al menos 350 para el tercer año de operación.

### 3.3 Estrategia de Mercado

Tal como se mencionó anteriormente, la estrategia genérica que se utilizará para la plataforma *online* de marketing de responsabilidad social, es la estrategia de diferenciación, con foco en el liderazgo del nicho de mercado.

### 3.4 Segmentación

#### 3.4.1 Segmentación geográfica

La segmentación, por ser una plataforma *online*, es de carácter de cobertura nacional, pero con marcada preferencia por la ciudad de Buenos Aires ya que es la zona del país donde más se requiere de los servicios de marketing de responsabilidad social empresarial. Y es donde las principales empresas tienen sus edificios corporativos, donde albergan gran número de profesionales.

#### 3.4.2 Segmentación demográfica

La plataforma *online* de marketing de responsabilidad social está dirigida a estudiantes y profesionales del marketing y de responsabilidad social, tanto hombres como mujeres, de 20 a 55 años, que pertenezcan a los C2 y C3. (División de las clases sociales en Argentina C2 corresponde a nivel medio alto y C3 clase media típica). Donde podemos encontrar a profesionales y estudiantes de la media hasta la clase alta Argentina.

#### 3.4.3 Segmentación sicográfica

Estudiantes y profesionales, con un ingreso o laboralmente activos, que cuentan con poder adquisitivo, y que poseen ingresos desde \$20.000 y por sobre \$ 35.000 mil pesos argentinos y que inviertan en su capacitación.

#### 3.4.4 Segmentación conductual

De acuerdo con este criterio, nuestros clientes son un tipo de estudiante y profesional que valora su tiempo. Con capacidad de trabajar en diversos lugares y ambientes. Tanto en

espacios abiertos como espacios cerrados o de conferencias. Con una alta adherencia a la tecnología. Que ve en el internet el elemento diferenciador para acceder al conocimiento.

#### 3.4.5 Target

Para la elección del target, la plataforma *online* de marketing de responsabilidad social está dirigida a estudiantes y profesionales del marketing y la responsabilidad social, tanto hombres como mujeres, de 20 a 55 años, que pertenezcan a los C2 y C3. Donde el 30% por ciento de la población en Argentina pertenece a la clase media típica (C3). Por encima, en términos de variables económicas y poder de consumo, se ubica un 15 por ciento de nivel medio alto (C2), pero “que tiene comportamientos similares a la media en términos sociales, educativos y culturales”. Estos dos segmentos, que forman el 45 por ciento, son los que podrían considerarse de clase media<sup>23</sup>. Donde podemos encontrar personas con un ingreso o laboralmente activos, que cuentan con poder adquisitivo, desde \$20.000 y por sobre \$ 35.000 mil pesos argentinos y que inviertan en su capacitación.

#### 3.4.6 Marketing Mix

La plataforma *online* de marketing de responsabilidad social ofrecerá cursos básicos y específicos sobre el marketing de responsabilidad social, que contará con los componentes o características básicas de todo entorno virtual de aprendizaje, que además deben estar fuertemente ligados e interconectados, de forma que se influyan mutuamente y se retroalimenten y puedan sintetizarse en los siguientes:

- Diseño: La plataforma cuenta con un diseño moderno y atractivo.
- SEO y SEM: Una de las características principales, la plataforma cuenta con un sitio *web*, el cual constantemente será optimizado para aparecer en los motores de búsqueda, dentro de los primeros lugares.
- Centralización y automatización de la gestión del aprendizaje.
- Flexibilidad. La plataforma puede ser adaptada tanto a los planes de estudio del cliente, como a los contenidos y estilo del profesional. También permite organizar cursos con gran facilidad y rapidez.

---

<sup>23</sup> Dall’aglio, L & Barra, N.( 2015). *Así se divide las clases sociales en Argentina*. Buenos Aires, Argentina.

- Interactividad. La persona se convierte en el protagonista de su propio aprendizaje a través del autoservicio y los servicios autoguiados.
- Estandarización. Esta característica permite utilizar cursos realizados por terceros, personalizando el contenido y reutilizando el conocimiento.
- Escalabilidad. Estos recursos pueden funcionar con una cantidad variable de usuarios según las necesidades de la organización.

Además de las características generales, hay que tener muy en cuenta que la intención con la que ha sido diseñada la plataforma contribuye muy activamente en su caracterización, en cuestiones como: las bases pedagógicas, los modelos de negocio, los modelos de gestión, las posibilidades tecnológicas de las propuestas o los perfiles de los usuarios finales.

#### 3.4.7 Beneficios para los usuarios

De entre sus múltiples ventajas se destacan las siguientes:

- Permiten estudiar en cualquier momento y lugar, anulando el problema de las distancias geográficas o temporales y ofreciendo una gran libertad en cuanto a tiempo y ritmo de aprendizaje.
- Posibilitan la capacitación de las personas con máxima flexibilidad y costos reducidos.
- Para su uso no se precisan grandes conocimientos (únicamente un nivel básico del funcionamiento de Internet y de las herramientas informáticas).
- Posibilita un aprendizaje constante y actualizado a través de la interacción entre tutores y alumnos<sup>24</sup>.

#### 3.5 Producto

La plataforma *online* de marketing digital cuenta con dos membresías, dirigidas a su *target*, los cuales tienen las siguientes características:

Membresía Silver: Cuenta con acceso a un curso *online*, poder participar en foros grupales e individuales y 50% en el siguiente curso si recomienda a un nuevo miembro.

Membresía Gold: Cuenta con acceso a dos cursos *online*, poder participar en foros grupales e individuales además de tener 50% de descuento en cursos adicionales, seguimiento de su

---

<sup>24</sup> Universidad Internacional de Valencia, (2015). Características, tipos y plataformas más utilizadas para estudiar a distancia. Educación. Recuperado el 18 de mayo de 2018: <https://www.universidadviu.es>

proceso y destacarlo en la *web* como estudiante del mes, si cumple con los cursos realizados y obtiene una calificación elevada.

### 3.6 Precio

Tabla 2: Promedio por años

ESTUDIO DE MERCADO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
PRECIO 1 MS (40 HS)	8.000	10.800	15.660
PRECIO 2 MS (20 HS)	4.000	5.400	7.830
PRECIO 3 MG (80 HS)	11.000	14.850	21.533
PRECIO 4 MG (20 HS)	5.000	6.750	9.788
PRECIO 5 EM (120 HS)	16.000	21.600	31.320
INFLACION		35,00%	45,00%
Nº UNIDADES A VENDER	50.000		
INCREMENTO	5%	10%	15%
POLITICA DE INVENTARIO	10%	10%	10%

Fuente: Elaboración propia

**Membresía Silver:** Se les cobrará el valor de \$8 mil pesos (Arg) para un curso de 40 hs y 4 mil (Arg) para cursos de 20 hs, además de tener un 10% de descuento con el pago en efectivo y con tarjeta hasta 12 cuotas. La cual cubre todo lo mencionado en punto anterior.

**Membresía Gold:** Se les cobrará un valor de \$11 mil (Arg) para los dos cursos cada uno de 40 hs y 5 mil (Arg) para el curso de 20 hs, además de tener un 10% de descuento con el pago en efectivo y con tarjeta hasta 12 cuotas.

**Empresa:** Para las empresas se brindará un paquete especial de 3 cursos con una duración de 120 hs, por un precio de 16 mil.

### 3.7 Plaza

La plataforma *online* cuenta con varias especialidades del marketing de responsabilidad social tales como marketing de responsabilidad empresarial de equipos, marketing de RSE de desarrollo de carrera, marketing de RSE de vida, etc. Lo que permitirá al estudiante o profesional obtener los conocimientos necesarios y desarrollar sus carreras ejecutivas. La plataforma está pensada para lograr el mayor número de visitas, y difusión, dentro de un plan de 3 años.

Tabla 3: Características de los cursos

OFERTA DE LA PLATAFORMA	CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO
Marketing de responsabilidad social de equipos	Este curso pretende brindar las herramientas para poder penetrar en la cultura organizacional de la empresa y como involucrar a toda la compañía para direccionar sus acciones hacia la RSE. Además, a través de casos prácticos dar a conocer cuales serían los medios ideales dependiendo del tipo de organización que se lidera.
Marketing de RSE de desarrollo de carrera	Este curso está enfocado en profesionales que desde su área quieren impulsar el marketing de RSE como una herramienta para alcanzar las metas de la compañía donde se desempeñan, así como impulsar una nueva forma de comunicar los logros de RSE ya sea con el público interno como externo.
Marketing de RSE de vida	Este curso está enfocado en crear una cultura y un cambio de paradigma hacia el marketing de RSE, esto a través de conocer como definir un objetivo, un mercado, y con el uso de múltiples plataformas de publicidad, además que se realicen el seguimiento de acciones de RSE desde lo cotidiano y personal y en emprendimientos propios o donde se desarrollen como profesional.

Fuente: Elaboración propia

### 3.8 Demanda insatisfecha

Los demandantes de marketing de responsabilidad social empresarial son aquellos estudiantes y profesionales tanto de marketing como de responsabilidad social que tienen la real necesidad de dar un salto en su carrera profesional actual. Por otro lado tenemos cursos que están orientados a satisfacer esta demanda con un amplio portafolio de servicios, desde cursos básicos y simples hasta más complejos.

Contamos con una demanda no atendida de trabajadores de marketing, que teniendo las habilidades y capacidades, no saben cómo conectarse con la responsabilidad social empresarial y, trabajadores de la responsabilidad social no saben como comunicar y dar a conocer sus acciones a través del marketing.

La plataforma online de marketing de responsabilidad social empresarial viene a satisfacer estas demandas insatisfechas, tanto la de conectar estudiantes y profesionales con el conocimiento, como la de ser una excelente alternativa de capacitación.

### 3.9 Análisis de Competencia

Si bien es cierto, la propuesta de la plataforma es única, y no existe realmente otra plataforma en Argentina con sus características distintivas, se pueden mencionar otras plataformas, que no son competencia directa, si no que pueden competir en forma indirecta. Las cuales se muestran a continuación en el siguiente cuadro comparativo.

Tabla 4: Análisis de la competencia

Competidores	Características del producto	Precio y duración	Publicidad y promociones	Puntos débiles	Puntos fuertes
Euroinnova Business School	Responsabilidad Social Corporativa	300 €.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mochila</li> <li>• CDROM: Responsabilidad Social Corporativa</li> <li>• Manual del Curso en línea: Gestión de la Responsabilidad Social en Empresas y Organizaciones. Modelo RS10</li> <li>• Curso en línea en formato SCORM: Gestión de la Responsabilidad Social en Empresas y Organizaciones. Modelo RS10</li> <li>• Subcarpeta portafolios.</li> <li>• Dossier completo Oferta Formativa.</li> <li>• Guía del alumno.</li> </ul>	Costo en Euros lo que disminuye las posibilidades para el público latino por estar tasado con una moneda extranjera	<p>Titulación Expedida por Euroinnova Business School Centro de Estudios de Postgrado.</p> <p>Avalada para el desarrollo de las competencias profesionales R.D. 1224/ 2009 con Validez Internacional Apostillado de la haya.</p> <p>Cladea consejo Latinoamericano de escuelas de administración</p>
Bureau Veritas Formación	Gestión de la RC de la empresa pública	250 €. / 30 horas - 3 meses	Cuentan con un plan para empresas que les permite brindar descuentos.	Costo en Euros lo que incrementa el costo para el público latino	Son líderes en formación eLearning en español y en su Centro Universitario y Business School, forman a más de 18.000 alumnos procedentes de los cinco continentes.
Universidad tecnológica nacional facultad regional Buenos Aires	Introducción a la responsabilidad social empresaria (RSE) y a la sostenibilidad. // Expertos universitarios en responsabilidad social empresaria (RSE)	35 hs / 120 hs.	Descuentos para estudiantes oficiales de la universidad	Poca divulgación y actualización de contenidos	Universidad altamente reconocida en Argentina

					Basada en casos reales de empresas.
<b>EUDE Business School</b>	Curso de Experto en Responsabilidad Social Corporativa Y Procesos De Comunicación En La Empresa	Becas hasta del 75% de descuento.	Los casos tratados son de empresas españolas donde la realidad es muy distante a la de américa latina		El programa de estudios ha sido confeccionado bajo la supervisión y asesoramiento de empresas referentes en el sector.  EUDE Business School, a través de su Fundación, pone a tu disposición un importante plan de becas y ayudas al estudio.
Educación IT	eCommerce Manager  Facebook Training Day  Social Media Training Day  Wordpress  Desarrollo del Plan de Marketing Online  Administración de Redes sociales – Estrategias de comunicación y publicidad  Google Adwords Community Manager Google Analytics Posicionamiento Web, SEO Email Marketing  Marketing de contenidos y viralización  Introducción al marketing digital	De 1 a 3 meses (12 a 18hs) y los costos de 1500 a 2850)	Se pueden armar paquetes de cursos que permiten tener un mejor precio	Poco reconocimiento en el mundo digital	Existe una bolsa de empleo donde se pueden postular los estudiantes  Se pueden postular como docentes  No solo se puede tomar un curso corto sino también hacer carreras que va desde 1 hasta 3 años.  Tiene oficinas en varios países
Digital House	Marketing digital  Marketing digital avanzado	\$3500 matricula y 12 cuotas de \$420	10 de descuento con el banco francés	Precios muy elevados.  Descuento muy limitado	Ofrecen un ambiente practico Cursos con profesionales que se desarrollan en grandes compañías
Chuck digital	Programa integral de marketing digital a distancia  Programa de marketing digital para emprendedores  Curso de community	Precios de \$3500 a \$10500	10% de descuento si se inscriben 2 personas	Malas referencias en las redes sociales	Amplia experiencia en el rubro.  Cursos súper prácticos, aprender haciendo.

Fuente: Elaboración propia



### 3.10 Beneficios del Marketing Digital

Dados los conocimientos obtenidos acerca del marketing digital por el contacto diario con la red se puede decir que es una herramienta sumamente beneficiosa, ya que:

- Brinda la posibilidad de poder centrarse sólo en el público objetivo y dirigir la comunicación solo a ellos, sin tener que desperdiciar dinero en campañas de Marketing masivas.
- Permite contar con la administración de una base de datos propia, filtrando, corrigiendo y segmentando la lista para llegar exactamente al público deseado.
- Permite una mayor audiencia a un bajo costo. Se puede aplicar Marketing Digital sin contar con grandes presupuestos logrando así la promoción de los productos o servicios. Para ello sólo se necesita dedicarle tiempo a las estrategias adecuadas para ver los resultados óptimos.
- Sabemos que el Marketing digital establece nuevos hábitos de consumo. Esto permite conseguir nuevos clientes y retener los actuales conociéndolos y aprendiendo que es lo que les gusta y desea cada uno de ellos para que cada vez la comunicación sea mas direccionada y efectiva.
- Es rápido e inmediato. Los clientes y potenciales reciben su comunicación al instante.
- Una de las grandes ventajas del marketing digital es que es fácilmente medible. Es decir, proporciona un control estadístico y analítico del comportamiento de los clientes en función a las acciones de comunicación, pudiendo también de esta forma medir exactamente el ROI (retorno de la inversión), dato fundamental para medir los resultados obtenidos.<sup>25</sup>

### 3.11 Herramientas de Marketing Digital

Las herramientas del marketing digital son las que permiten el logro de los objetivos de marketing de la empresa a través de la aplicación de tecnologías digitales relacionadas dentro de Internet.

---

<sup>25</sup> López, A. (2016). *Estrategia de marketing digital: herramientas y pasos de implementación*. Recuperado el 10 de septiembre de 2018. [www.juancmejia.com/y-bloggers-invitados/estrategia-de-marketing-digital-herramientas-y-pasos-de-implementacion/](http://www.juancmejia.com/y-bloggers-invitados/estrategia-de-marketing-digital-herramientas-y-pasos-de-implementacion/).

Estas tecnologías digitales son los nuevos medios de comunicación digital, como los sitios *web*, correo electrónico y redes sociales.

Cuando ponemos en marcha un plan de marketing digital se incluye el uso de un sitio *web* de la empresa y su relación con las técnicas de promoción *online* como el marketing de motores de búsqueda (SEM *search engines marketing*), el marketing por correo electrónico, los acuerdos de asociación con otros sitios (*backlinks*) y la participación activa en redes sociales<sup>26</sup>.

Existen diferentes herramientas dentro del marketing digital, las mismas se diferencian por el formato que utilizan, el objetivo a cumplir, los costos asociados, entre otros.

### 3.11.1 *Web* autoadministrable <sup>27</sup>

El sistema consta de una parte pública, lo comúnmente denominado página *web* y parte de administración. Desde aquí se realizan las operaciones de actualización de contenidos. En esta parte de administración se decide la ubicación de distintos módulos y componentes y el diseño con que se visualizarán en la parte pública.

El diseño *web* autogestionable facilita:

- Crear nuevas secciones
- Modificar- Crear - Eliminar nuevos contenidos y diseño visual.
- Administrar encuestas
- Registrar y gestionar usuarios
- Administrar visualización de contenidos según permisos de usuarios
- Administrar galerías fotográficas y de videos
- Autoadministrar *blogs*
- Crear y eliminar menús
- Incluir animaciones *flash*

---

<sup>26</sup> Echeverría, G.(2008) *Marketing en internet*, 1 ed. Gradi. p.288

<sup>27</sup> Ramos M, A.(2011). *Aplicaciones web*, 1 ed. Madrid, España.

### 3.11.2 Valores *web*: El diseño de la página *web*

El contrato considera el monitoreo de resultados, y reuniones periódicas, para mejorar, cambiar o eliminar estrategias de marketing digital que no estén resultando.

### 3.11.3 Estrategia de Posicionamiento

A nivel promocional, creemos que es fundamental seguir explotando las características fuertes del producto. Por lo mismo, vamos a potenciar 5 canales promocionales: Sitio *web*, Envío de *emailing*, Google *Adwords*, ferias estudiantiles y redes sociales como Facebook. Todo bajo lo que es desarrollar la estrategia de comunicación especialista, para poder generar el posicionamiento de la marca.

## 3.12 Promoción

Una de las características principales de la Plataforma online de marketing de responsabilidad social, es lograr difundir de manera efectiva los servicios que ofrece. Además, de contar el servicio SEO y SEM el cual permitirá aumentar el número de visitas orgánicas al sitio *web* de la plataforma, obteniendo una mayor exposición de los cursos de marketing de responsabilidad social.

### 3.12 .1 Aplicación en la plataforma *Web* Autoadministrable

En el año 2019 la plataforma contratará el servicio de *hosting*, lo cual incluye el espacio en el servidor para el sitio *Web* y un dominio para correos electrónicos, en este caso se eligió "@Mkresponsable.com.ar". Por el mantenimiento de éste actualmente se abonará una cuota semestral.

Hablando del sitio propiamente dicho, se contratará un diseñador multimedia, el cual cobrará un monto mensual, dedicado a mantener el sitio en correctas condiciones. Además del diseño visual del mismo se encarga de la administración de palabras claves y la optimización del sitio en función de buscadores, permitiendo de esta forma lograr un buen posicionamiento orgánico dentro de los motores de búsqueda.

El hecho de contar con una Web autoadministrable brinda la posibilidad de que cualquier persona dentro del equipo de trabajo, en este caso la persona contratada para el área de marketing, pueda mantenerlo actualizado día a día fácilmente, cargando nuevos productos, novedades, promociones, eventos, noticias, etc. ofreciendo de esta forma al cliente una buena experiencia dentro del mismo, en el cual encuentre toda la información que busca de forma clara, rápida y sencilla. Esto es algo que permite generar satisfacción en el cliente provocando que la persona que ingresa por primera vez lo vuelva a realizar, y que tome los cursos brindados.

### 3.12. 2 *Backlinks*

Generar enlaces de la página *web* desde otras páginas *web*, *blogs*, o redes sociales que mantengan una relación con el rubro. Esto es importante en el posicionamiento dentro de los buscadores y es indicativo de la importancia del sitio, ya que existe una relación entre el número de enlaces entrantes y la posición que puede ocupar en la clasificación de los motores de búsqueda.

Web: [www.mkresponsable.com.ar](http://www.mkresponsable.com.ar)

### 3.12. 3 Visualización de la página *web*

- En la parte superior se podrá visualizar además del logo de la empresa, un apartado para el acceso exclusivo de clientes, donde deben colocar el nombre de usuario y contraseña.

### 3.12.4 Barra de herramientas

- Debajo en la barra de herramientas las secciones son: *home*, la empresa, nuestros productos, cursos, novedades y contacto. Cada una de ellas cuenta con un menú desplegable con la información pertinente. También se pueden observar íconos de las redes sociales Facebook y twitter, que redireccionan hacia los perfiles de la empresa dentro de las mismas, y un ícono con la posibilidad de compartir vía mail la información de la *web*.

- En la parte principal de la página se visualiza un banner con 3 imágenes que van rotando, donde se muestran las categorías principales de los cursos que se comercializan superpuesto a esto 3 recuadros con imágenes divididos por categorías a los cuales se puede ingresar directamente para obtener información completa y específica.

- A la derecha se observa un buscador de los cursos, para agilizar aquellas búsquedas específicas.
- Por debajo de éste un recuadro con novedades que se actualizan periódicamente y más abajo la opción de contacto rápido, que brinda la posibilidad de mandar un email completando una serie de campos.
- Por último en la parte inferior del *home* se puede visualizar el logo, los íconos de las redes sociales, y un resumen de las principales áreas del sitio, destacando las 3 categorías de cursos.

### 3.12. 5 Pago de los cursos

- para comprar hay un botón con el texto: que lo llevará a un recuadro donde podría encontrar todos los pasos para el pago en line

### 3.12. 6 Manejo de la página *web*

Esta tarea debe realizarse en conjunto entre el diseñador de multimedia y el encargado de marketing de forma constante y prolongada en el tiempo, ya que Internet es un medio que se actualiza día a día, dejando rápidamente atrás a quienes no sigan el mismo ritmo.

#### **Objetivos Parciales de esta acción:**

- Mejorar el posicionamiento orgánico consiguiendo 20% más de visitas por mes hacia el sitio *web*.

#### **Tareas a realizar:**

- Analizar los sitios de empresas relacionadas al rubro (comercialización de cursos *online*, marketing, responsabilidad social) que estén mejor orgánicamente posicionadas con el fin de obtener buenas ideas para aplicar en el sitio a nivel de contenido y diseño, es decir, analizando cuestiones de distribución de la información, funcionalidad, y diseños agradables a la vista, que atraigan y mantengan a los navegantes dentro del sitio.
- Utilizar la herramienta Google Trends, con el fin de identificar cuáles son las palabras relacionadas al rubro más buscadas por las personas en Google. Una vez identificadas aplicarlas dentro del sitio como palabras claves para lograr un buen posicionamiento cada vez que esas palabras sean introducidas en los motores de búsqueda.
- Buscar y analizar aquellos sitios, *blogs* o perfiles de redes sociales en los cuales se pueda obtener una mención del sitio para conseguir la mayor cantidad posible de *backlinks*.

### 3.13 SEO ( Search Engine Optimization) <sup>28</sup>

El posicionamiento natural consiste en aplicar una serie de criterios y procedimientos sobre la página *web* (código, contenido y enlaces externos), para lograr que los motores de búsqueda localicen y presenten dicha página *web* entre los primeros resultados de una búsqueda.

Los buscadores combinan dos grupos de criterios para pocisionar:

- Criterios internos (*On Page*): son criterios intrínsecos a la página *web* (contenidos, metadatos, tecnológicos, etc.).
- Criterios externos (*Off Page*): son criterios externos a la página *web* (número de enlaces que recibe un sitio *web*, la calidad de éstos, etc.). Cuanto mejor sea el posicionamiento orgánico de un sitio en el motor de búsqueda, mayor será la posibilidad de que ese sitio sea visitado por un usuario que está realizando una búsqueda concreta, es por eso que estar en los primeros lugares es muy importante para dirigir más tráfico hacia un determinado sitio: El usuario se comporta de la siguiente manera<sup>29</sup>:
  - El 62% de los usuarios hace clic en los resultados presentados en la primera página.
  - El 90% de los usuarios hace clic en los resultados de las tres primeras páginas.
  - Si la búsqueda no muestra el resultado que el usuario busca el 82% vuelve a realizar una nueva búsqueda
    - Utilizando el mismo motor de búsqueda
    - Utilizando un mayor número de palabras clave que le ayuden a redefinir la creatividad.

Aunque se esté en primera página de un motor de búsqueda variará mucho el tráfico que se dirija al sitio dependiendo de la posición que ocupe en la primera SERP (páginas de resultados de un motor de búsqueda). De esta manera en primera posición se obtendría un 56.36% del total de clicks, y estando en última posición se recibiría tan sólo un 2.55% del total de clicks.

---

<sup>28</sup> Liberos E, Núñez A, Bareño R, García del Poyo R, Gutiérrez J, C & Pino G. *El libro del Marketing Interactivo y la Publicidad*, 1. ed. Madrid, España. ESIC Editorial 2013. 492 p.

<sup>29</sup>*Ibidem*.

En síntesis el SEO es un conjunto de acciones, tareas y relaciones entre trabajadores con distintos perfiles dentro del marketing *online*. En definitiva es la técnica de hacer que una *web* aparezca en los primeros resultados de búsqueda en los buscadores, que hará que los potenciales clientes puedan llegar a la *web* y comprar los productos o servicios.

### 3.13.1 Aplicación y sus beneficios<sup>30</sup>:

En los últimos años, la generalización de las estrategias de posicionamiento en buscadores y su implementación en un mayor número de sitios *web*, han logrado generar la conciencia que ocupan los primeros puestos de las páginas de resultados puede ser crucial para un sitio.

Obteniendo los siguientes beneficios directos:

1. Mayor visibilidad.
2. Mayor cantidad de visitas.
3. Mayor número de conversiones.
4. La llegada de potenciales clientes que buscan justamente lo que usted ofrece.
5. Incremento de las ganancias.
6. Aumento de las utilidades.
7. Ahorro millonario por campañas prolongadas de marketing y publicidad tradicional.

### 3.13. 2 Acciones a realizar

- **Tareas de SEO:** Durante la primera semana completa de cada mes, se llevarán a cabo tareas orientadas a mejorar el posicionamiento orgánico dentro de los buscadores, mejorando la calidad, contenido y difusión de la *web*, mediante el análisis de los sitios de la competencia, de empresas afines al rubro, eligiendo las palabras claves a incorporar en el sitio, buscar *webs*, *blogs*, redes sociales de los cuales obtener *backlinks*, entre otras actividades ya descriptas.

---

<sup>30</sup> Orence F, M & Rojas O, I. SEO. *Cómo triunfar en buscadores*, 2. ed. Madrid, España, ESIC Editorial 2010.

### 3.14 SEM (*Search Engine Marketing*)<sup>31</sup>.

El 'SEM' es una disciplina del marketing digital basada en resultados, que aglutina toda una serie de acciones tales como estrategias publicitarias,

El marketing de buscadores es controlable y medible. Uno decide lo que quiere gastar, qué palabras o frases desea comprar, y exactamente la página a la que quiere que sus anuncios apunten. En definitiva el SEM es una herramienta de resultados ya que todo es fácilmente medible, especialmente la evaluación de conclusiones, resultados y el retorno de la inversión.

La mayoría de los buscadores presenta dos zonas diferenciadas dentro de los resultados de búsqueda:

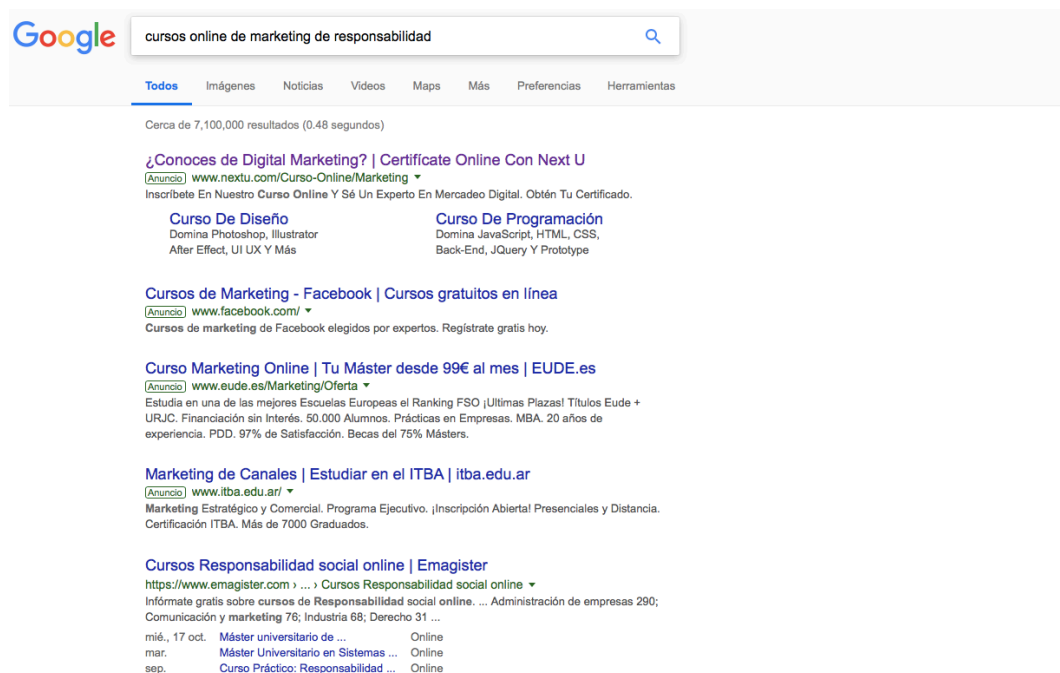
- Una zona es gratuita, no se paga por aparecer, y corresponde a resultados procedentes de la base de datos orgánica del buscador. Lo que se denomina SEO.
- La segunda es la zona patrocinada o pagada, en la que a los anunciantes se les cobra en función del número de clicks que su anuncio reciba.

---

<sup>31</sup> Orence Fuentes Miguel y Rojas Orduña, Octavio Isaac. SEO Cómo triunfar en buscadores, 2. ed. Madrid, España, ESIC Editorial 2010.



Figura 1: SEM Resultados de búsqueda pagos . Diferencia entre los resultados orgánicos y patrocinados en el buscador Google.



Diferencia entre los resultados orgánicos y patrocinados en el buscador Google. recuperado de [https://www.google.com.mx/searchcursos marketing+de+responsabilidad](https://www.google.com.mx/searchcursos+marketing+de+responsabilidad) el 18 de Agosto de 2018

Si observamos en la imagen, dentro del buscador Google, los resultados orgánicos (SEO) se encuentran abajo, y los resultados pagos (SEM) se encuentran en la parte superior con la palabra anuncio.

### 3.14.1 Campaña SEM<sup>32</sup>

Preparar una campaña de publicidad pagada basada en SEM es una tarea rápida y sencilla, aborda los siguientes pasos:

- Definir los objetivos (vender, presencia, etc.),
- Determinar la inversión presupuestaria
- Diseñar el anuncio que aparecerá asociado a las palabras claves en las búsquedas de los usuarios

<sup>32</sup> Orence Fuentes Miguel y Rojas Orduña, Octavio Isaac. SEO Cómo triunfar en buscadores, 2. ed. Madrid, España, ESIC Editorial 2010. P64

- Definir el conjunto de palabras clave (*keywords*) las cuales harán que el anuncio aparezca cuando se tipeen las palabras claves.

Sistemas publicitarios donde anunciar:

- Google Adwords
- Yahoo Ads
- Bing Ads
- Facebook Ads
- Twitter Ads

### 3.14.2 Presupuesto<sup>33</sup>.

Las tarifas de los sistemas publicitarios de los buscadores se establecen por 'Pago Por Click' CPC (solo se paga cuando el usuario clickea en el anuncio). Estos anuncios textuales estarán ligados a búsquedas concretas realizadas por los usuarios y asociados a palabras claves.

Los programas publicitarios de los diferentes buscadores como puede ser Google Adwords, están basados en la compra de palabras claves a un precio fijado a través de una subasta (el denominado CPC costo por clic).

Tras esta subasta, sumado al rendimiento del anuncio, el buscador ordenará estos anuncios de manera que los mejores aparezcan mas arriba, más visibles y dentro de las primeras páginas de resultados.

### 3.14.3 Acciones a realizar

#### **Tareas a realizar**

Se tendrá un *community manager* encargado de manejar y posicionar la plataforma *online* de marketing de responsabilidad social empresarial, administrará y controlará la campaña a objeto de que se analice si está en línea con los objetivos definidos. Mantendrá contacto directo con servicio de Google para obtener la mayor rentabilidad de la campaña lanzada por SEM

---

<sup>33</sup> Orence Fuentes Miguel y Rojas Orduña, Octavio Isaac. *SEO Cómo triunfar en buscadores*, 2. ed. Madrid, España, ESIC Editorial 2010. P64

### 3.15 Google Adwords

Dentro de los distintos sistemas para realizar SEM, Adwords de Google, es el programa mejor concebido para la realización de campañas publicitarias en Internet, el más conocido y fácil de utilizar.

AdWords es el programa de publicidad *online* de Google, que permite llegar a clientes nuevos y mejorar un negocio, eligiendo dónde publicar un anuncio, estableciendo el presupuesto adecuado y midiendo el impacto de dicho anuncio. Con respecto al presupuesto no hay compromiso de inversión mínima y se puede detener o cancelar la publicación de los anuncios en cualquier momento<sup>34</sup>.

#### 3.15.1 Acciones a realizar

Comenzaremos a utilizar Adwords en el mes de Mayo de 2019 en ese momento se creará una campaña con una serie de anuncios y palabras claves.

#### **Detalle:**

1 campaña: Profesionales / clientes. Red de búsqueda y de display.

1 grupo de anuncios

22 Anuncios

90 palabras clave

**Presupuesto mensual:** AR\$1000 Presupuesto diario: AR\$30

CPC medio: AR\$0,62

CPC Max: AR\$0,79

• **Resultados promedio mensual:** Cantidad de clicks: 1500

Cantidad de clicks diarios: 50 Cantidad de impresiones: 211000 Cantidad de impresiones diarias: 7030 Porcentaje por clic: 0,71%

CPC medio: AR\$0,64 Costo total: AR\$920

Para que una campaña de SEM, mediante Adwords en este caso, funcione correctamente es necesario identificar cuales son las palabras claves indicadas, es decir cómo busca el

---

<sup>34</sup> Publicación de anuncios en Google Adwords : /support.google.com. Recuperado 9 de agosto de 2018. <https://support.google.com/?hl=es>

público los productos que la empresa vende, para seleccionar las palabras claves justas y armar los anuncios de forma atractiva, optimizando el presupuesto con el cual se cuenta para dicha campaña. Utilizar las herramientas que ofrece Adwords y la posibilidad de ir analizando minuto a minuto los resultados obtenidos e ir modificando los errores que se detecten como también aprovechando las oportunidades que se presenten.

Objetivos parciales para esta acción:

- Seguir invirtiendo el mismo monto mensualmente, pero optimizando los resultados, es decir obtener menor cantidad de impresiones y mayor cantidad de clicks para que el porcentaje de personas que cliquearon el anuncio después de haberlo visto sea mayor ya que ésto es directamente proporcional con la cantidad de personas que entraron al sitio. Se busca lograr conseguir un 15% más de clicks con el mismo presupuesto.
- Mejorar el posicionamiento de los anuncios dentro del buscador Google (SEM) para lograr mayor oportunidades de ser vistos por los internautas.

Tareas a realizar:

Para lograr dicho objetivo dentro de la campaña “Profesionales/clientes”, crear 4 grupos de anuncio, dentro de los cuales colocar en aproximado de 150 palabras clave y 30 anuncios:

- El primero llamado “marketing de responsabilidad social” con anuncios de la empresa en sí, del rubro, de los productos que comercializa en general.
- El segundo llamado “curso *online* Responsabilidad Social”. 5 anuncios relacionados con los cursos que se dictan *online* de este tema.
- El tercero “ Acciones de marketing de responsabilidad social”, 5 anuncios sobre cursos de este tipo.
- Y por último, el cuarto grupo llamarlo “marketing de vida” que contenga 5 anuncios para productos de dicha categoría.

Cada anuncio debe contener un título atractivo, palabras concretas acerca de lo que se está vendiendo, ofertas y promociones que llaman la atención. Es recomendable que dentro del título del anuncio figuren palabras claves textuales de las que hayamos seleccionado.

Para seleccionar las palabras claves se utilizará nuevamente la herramienta Google Trends, para identificar como buscan las personas las palabras relacionadas al rubro, con que terminología, en que tiempos verbales, plurales o singulares, etc. También se colocarán términos acompañados por la ubicación geográfica.

Se configurará la campaña para que los anuncios se muestren de lunes a viernes de 8 a 20 hs, ya que es el tiempo en el cual el público objetivo se encuentra trabajando y conectado a la red por lo que hay mayores posibilidades que busquen los cursos de la empresa. Se excluirán los fines de semana, para optimizar el presupuesto estando presente solo los días de semana.

### 3.16 *Email Marketing*:

El *email marketing* es comunicarse regularmente a través de email con una base de datos de clientes actuales y potenciales. Personas que se suscribieron voluntariamente para recibir valiosa información. No se refiere al envío de correos masivos no solicitados. Se refiere a cultivar relaciones. A través del *email marketing* una empresa se puede comunicar con personas que quieren saber de ella; lo que representa una mayor probabilidad de que lean sus correos y por ende que den un siguiente paso hacia una posible compra. Para nuestras campañas utilizaremos GestorB es una potente plataforma de gestión de campañas de *email Marketing*, que asegura el éxito y retorno de inversión de sus comunicaciones por *email* <sup>35</sup>.

Ofrece diversas ventajas:

- Conveniente a nivel económico, ya que no necesita inversión inicial, sino que el costo mensual es de acuerdo al volumen de *emails* enviados<sup>36</sup>.
- Es simple de utilizar, no necesita instalación de *software* ni *hardware* específico, y no lleva costos de mantenimiento<sup>37</sup>.
- Contiene una interfaz simple e intuitiva, completamente en español<sup>38</sup>.
- GestorB automáticamente procesa y gestiona altas, bajas, rebotados y quejas, lo que brinda la posibilidad de tener una base de datos limpios y actualizados<sup>39</sup>.

---

<sup>35</sup> Núñez V. (2018). Guía marketing Automatizado - *cómo diseñar una estrategia de email marketing desde cero*. Recuperado 8 de Septiembre de 2018. <https://vilmanunez.com/>

<sup>36</sup> *Ibidem*

<sup>37</sup> *Ibidem*

<sup>38</sup> *Ibidem*

<sup>39</sup> Núñez V. (2018). Guía marketing Automatizado - *cómo diseñar una estrategia de email marketing desde cero*. Recuperado 8 de Septiembre de 2018. <https://vilmanunez.com/>

### 3.16.1 Acciones a realizar:

Objetivos parciales de esta acción:

Mediante esta herramienta en primer lugar se espera reforzar la lealtad y satisfacción del cliente mediante un trato cercano y personalizado brindándole información útil, como respuesta se espera aumentar la cantidad de email leídos en un 20 por ciento y conseguir *email* clickeados, y en consecuencia incrementar las ventas y el tráfico hacia la página *web*.

Estrategia a aplicar:

Para esta campaña integral dentro de la plataforma de *email* en primer lugar la empresa tomó la decisión de analizar y actualizar la base de datos. Esta tarea es necesaria realizarla en primer lugar para poder determinar la cantidad de contactos con los que se cuenta, ya que eso determina la cantidad de créditos que se necesitan comprar para cada tanda de email a enviar.

Una vez lista la base de datos se tomará la decisión de enviar una cadena de *email* cada 15 días, es decir 2 tandas mensuales.

Cada *email* se enviará los días martes o miércoles alrededor de las 12hs am. Esto se debe a que las personas destinadas a recibir dicho *email* por lo general son empleados de empresas, los días martes y miércoles al medio día dentro de la rutina laboral son días activos, están al medio de la semana por lo que la actividad laboral está en pleno funcionamiento y el *email* recibido tiene mayores posibilidades de ser leído con atención.

La temática de cada *email* dependerá de la actividad mensual que se esté realizando condicionada por la época estacional, o actividades específicas que surjan, como por ejemplo el lanzamiento de un nuevo curso, saludo por un día memorable, entre otros.

El *email* debe contar con un asunto interesante y atractivo que invite al destinatario a leer su contenido, esto es fundamental ya que de lo contrario el *email* corre el riesgo de pasar directamente a la carpeta de eliminados sin ser leído.

Una vez dentro del *mail* el diseño del mensaje debe ser cuidado y prolijo, con un título que resuma que es lo que se quiere comunicar, imágenes que lo ilustren y textos claros.

Se debe culminar con los datos de contacto completos, *links* hacia la página *web* y hacia las redes sociales con la finalidad de generar tráfico interno.

### 3.17 Redes Sociales Facebook

Figura 2: Isologotipo de la red social Facebook.



Fuente: Recuperado de <https://codigovisual.wordpress.com/2015/07/02/facebook-renueva-su-logotipo/> el 13 de septiembre de 2018.

En redes sociales sólo vamos a contar con una página de Facebook, la cual nos va a permitir construir comunidad en base a contenido de nuestro producto y prestaciones funcionales. Por otro lado, nos va a ser útil como canal de contacto y soporte para los consumidores.

El funcionamiento y mantención del canal estará a cargo del *community manager* gestionando imágenes, publicaciones.

En el ámbito empresarial las redes sociales aportan diversas ventajas para la estrategia comunicacional, tales como:

- Bajo costo
- Capacidad de convocatoria, creación de comunidades.
- Cercanía de marca

#### 3.17.1 Acciones a realizar

Para que una Fan Page sea efectiva para una empresa es necesario desarrollar una buena estrategia comunicacional. El primer paso es establecer los objetivos, una vez planteados se comienza a desarrollar la estrategia, pensando en que acciones se realizarán para cumplirlos y como se llevarán a cabo de la forma más eficiente.

Para diseñar una estrategia efectiva es necesario estudiar al público objetivo, saber que hacen en Facebook, en que momento se conectan, en que horarios y durante cuanto tiempo. También es importante observar la competencia, saber qué y cómo lo hacen, quiénes son sus seguidores y qué estrategia de comunicación aplican, una buena forma de saberlo es haciéndose *fan* de ellos y siguiendo todos sus movimientos. Algo útil es analizar

lo que realizan mercados más maduros que el propio, como empresas de EE.UU. o España que en cuestión de marketing tiene un nivel superior.

Objetivos parciales para esta acción:

Se pretende aumentar en un 50% la cantidad de seguidores, priorizando que sean clientes actuales o potenciales, aumentar la interactividad con el público para generar un trato cercano y personalizado, fidelizando de esta forma a los clientes actuales y atrayendo los potenciales. En consecuencia generar tráfico hacia el sitio *web* y aumentar así las ventas.

Tareas a realizar:

Teniendo en cuenta que la primera impresión generalmente es un factor determinante para las personas, lo primero que debe realizarse es una excelente imagen de la empresa con la foto de perfil y la de portada colocando imágenes agradables que llamen la atención y sean representativas, también actualizar y completar la información general (a que se dedica la empresa, ubicación, teléfono, *mail*, página *web*, etc.). Cambiar la foto de perfil y de portada cada mes.

Estrategia:

Para cumplir con los objetivos propuestos se decidió que la empresa realice 2 publicaciones semanales fijas, los días martes y jueves, alrededor de las 12hs am, ya que es el horario con mayor tráfico y actividad dentro de la red por parte del público objetivo, y publicaciones ocasionales por días o eventos especiales.

Dentro de las publicaciones fijas postearán: ofertas o promociones acompañadas por una imagen del producto en cuestión, novedades, invitaciones a cursos, eventos, comunicados, noticias interesantes relacionadas al rubro, compartir contenido relevante de *blogs*, sitios u otras páginas relacionadas, etc.

En las publicaciones ocasionales, saludos por días memorables relacionados, por ejemplo el día del periodista, día del comunicador, que deben ser publicadas en días puntuales, fotos de eventos, exposiciones y cursos.

Para aumentar la cantidad de seguidores, la red ofrece la posibilidad de invitar a personas desde cualquier cuenta de Facebook que ingrese a la página, por lo que se le solicitará a los empleados de la empresa que periódicamente ingresen a su cuenta e inviten a todos sus amigos a hacerse *fan* de la página. De esta forma se genera tráfico y viralidad.



En este caso se decidió que no se utilicen los anuncios pagos de Facebook “Facebook Ads”, ya que si bien el público objetivo utiliza la red, no es el principal canal de comunicación a la hora concretar un negocio por lo que no es necesario invertir dinero, sino que con una buena estrategia de comunicación se llegaría a cumplir con los objetivos de darse a conocer, generar nuevos contactos y estar presente para los clientes actuales ofreciendo contenido útil.

### 3.18 Twitter:

Figura 3: Isologotipo de la red social Twitter.



Fuente: Recuperado de <https://www.larazon.es/historico/7017-twitter-renueva-su-logotipo-el-18-de-septiembre-de-2018>.

Para las empresas Twitter es una red social sumamente útil ya que les sirve de:

- Conector: conecta en tiempo real con los clientes.
- Una pantalla: muestra y divulga información sobre productos y servicios.
- Un ojo: muestra lo que sucede en el mercado y es un espacio para ver las tendencias.
- Una mano: construye relaciones con pares, gente relevante, posibles clientes, audiencia<sup>40</sup>.

#### 3.18.1 Acciones a realizar

En definitiva Twitter sirve para poseer un canal de comunicación directa y económica que puede repercutir en una mejor imagen como empresa y como consecuencia un aumento de las ventas si se utiliza correctamente.

---

<sup>40</sup> Núñez V. (2018). *Guía marketing Automatizado* -11 alternativas para crear un buen usuario en redes. Obtenido 8 de Septiembre de 2018. <https://vilmanunez.com/>

Objetivos parciales para esta acción:

Aumentar el número de seguidores en un 50% en un período de 6 meses con el principal fin de estar en contacto con el público objetivo y generar tráfico hacia la página *web*.

En primer lugar se debe completar y actualizar la información de la biografía, ofreciendo la información básica acerca de la empresa y los datos completos de contacto. Es fundamental contar con una biografía completa y actualizada ya que es la carta de presentación de la empresa dentro de la red. Luego analizar el compartimiento del público dentro de la red, es decir saber si utilizan Twitter, para qué lo utilizan y en qué momentos. También se debe estudiar el desempeño de la competencia, observar que publican y que resultados obtienen, con el fin de sacar buenas ideas para el perfil propio.

Una vez realizado el análisis previo se debe establecer una estrategia comunicacional: publicar 3 twitt semanales, lunes, miércoles y viernes entre las 11 y las 13hs. El contenido sería variado entre:

- Frases en 140 caracteres que llamen la atención del público, como ofertas, promociones, novedades, lanzamiento de nuevos cursos eventos.
- Fotos o imágenes de los cursos y eventos.
- Preguntas que inviten a los seguidores a contestar con el objetivo de generar interactividad.

Para lograr los objetivos propuestos es fundamental que sean constantes, cumplir con el plan de acción propuesto al pie de la letra, ya que al igual que Facebook, Twitter ofrece la posibilidad de medir los resultados obtenidos a lo largo del tiempo, permitiendo analizarlos y modificar el plan de acción según el comportamiento del público. Además para mantenerse vigente en una red social tan utilizada, es importante estar presente prácticamente todos los días, que su público tenga noticias de la empresa frecuentemente no dando lugar, de esta forma a que la competencia ocupe su lugar.

### 3.19 LinkedIn:

Figura 4: Isologotipo de la red social LinkedIn



Fuente: Recuperado de <https://www.eliberico.com/linkedin-reconoce-el-robo-de-mas-de-seis-millones-de-contrasenas/> el 18 de septiembre de 2018.

Una de las características de Linked in es que permite publicar datos como experiencia, educación, páginas *web* y recomendaciones, además de que permite establecer contacto con otros miembros enfocados a un ámbito profesional específico<sup>41</sup>.

### 3.19.1 Acciones a realizar

Mantenerse actualizado y en contacto de forma permanente dentro de la red permite que la imagen de la empresa se mantenga viva en la mente de aquellos profesionales a los cuales les interesa.

También se puede crear una red de contactos para el sector empresarial al cual pertenece, o participar de una ya creada, permitiendo conectarse directamente con profesionales del sector, compartir contenidos, debates, noticias y novedades, logrando de esta forma estar 100% actualizados, encontrar nuevos clientes , o todo aquello que facilite generar negocios.

Es importante compartir material relevante, único y de calidad, que demuestre la experiencia y efectividad de la empresa. Cada nueva publicación se muestra como una notificación en el perfil de los demás, lo cual asegura llegar a la totalidad de las personas vinculadas.

Incorporar *links* que lleven a ver los contenidos compartidos en otras redes sociales o en el sitio *web*, ayuda a demostrar el desempeño de la empresa dentro de la industria.

Esta red también ofrece la posibilidad de que clientes satisfechos realicen recomendaciones de la empresa que se publicarán en el perfil de Linked in y serán transmitidos dentro de la red, generando de esta forma nuevos clientes, ya que las recomendaciones son la mejor fuente para atraer nuevos clientes.

---

<sup>41</sup> Butow, E & Taylor, K. (2012) *How to Succeed in Business using Linked in*. Editorial. AMACOM 2012, p 248, 2. ed. New York, Estados Unidos.

En síntesis Linked in es “la imagen pública” de las empresas, por lo que es importante mantener a los amigos cerca para obtener todos los beneficios ya nombrados como a la competencia para estudiar y analizar su comportamiento y rendimiento con el fin de tomar las buenas ideas<sup>42</sup>.

Objetivos parciales de esta acción:

Conectarse con un número considerable de profesionales afines al rubro. Un aproximado de 150 personas en un período de 6 meses dándose a conocer dentro de la red.

Tareas a aplicar:

- Crear un perfil personal dentro de la red y a partir de allí crear una página de empresa, colocar una imagen representativa de perfil, y la información completa de la misma, su desempeño, actividad y experiencia profesional.
- Elegir aquellas personas con las cuales deseen estar conectado, buscando entre los contactos ya activos.
- Buscar entre los grupos relacionados a la industria, generar conexiones y realizar presentaciones de la empresa, con el fin de crear vínculos más cercanos.
- Compartir material interesante y de calidad. Mensajes a cerca de la empresa, de su trabajo realizado, de intereses e inquietudes. Imágenes, fotografías y videos atractivos para el resto de los usuarios.
- Participar de debates, compartir el conocimiento propio y aprender de lo ofrecido por los demás.
- Conectarse con profesionales de rubros afines que pueden ser útiles en ocasiones necesarias, como conectores hacia nuevos clientes o proveedores.
- Dedicarle un día semanal, con el fin de aprender a utilizar la red y sacarle su mayor provecho.

La estrategia que se aplicarán en esta red, al comenzar desde cero, es aprender a utilizarla y descubrir todos sus beneficios, dedicándole tiempo con el fin de generar contactos sumamente útiles y provechosos ya que es una puerta abierta hacia el mundo de los profesionales dentro del rubro y la industria y como consecuencia hacia los buenos negocios.

---

<sup>42</sup> *Ibidem*.

### 3.20 Plan de acción

Se desarrolló un plan mensual, el cual se repite a lo largo de 6 meses con el fin de alcanzar los resultados propuestos.

Tabla 5: Diagrama Mensual

	SEMANA 1							SEMANA 2							SEMANA 3							SEMANA 4						
Acciones	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D
Tareas de SEO																												
Web																												
Adwords																												
Mail Marketing																												
Facebook																												
Twitter																												
Linked In																												

Fuente: Elaboración propia

- **Web:** el sitio Web debe estar siempre disponible, actualizado y funcionando correctamente.

- **Adwords:** Presente permanentemente con todos los anuncios realizados, programados para aparecer las 24hs del día dependiendo las búsquedas realizadas por los usuarios

- **E mail Marketing:** 1 (una) campaña de emailing cada 15 (quince) días. Enviada los días miércoles a las 12hs aproximadamente.

- **Facebook:** Ingresar al perfil todos los días para verificar su movimiento, realizar acciones concretas 2 (dos) veces por semana, los días martes y jueves entre las 11 hs y las 13hs. Esos 2 (dos) días semanales también se debe dedicar tiempo a analizar el comportamiento de los seguidores y las respuestas obtenidas por parte de los mismos ante las acciones realizadas, como también observar las tareas realizadas por la competencia, su desempeño y los resultados dentro de la red.

- **Twitter:** realizar 3 (tres) twitt semanales. Controlando diariamente la respuesta obtenida por parte de los usuarios de la red.

- **LinkedIn in:** realizar 1 (una) publicación por semana, los días miércoles entre las 11hs y las 13hs aproximadamente. Dedicar tiempo para navegar dentro de la red, analizar su movimiento, crear relaciones, nuevas conexiones y afianzar las actuales.

### 3.21 Presupuesto

Existen diversos métodos para determinar el presupuesto a invertir en un plan de marketing digital. En este caso se aplicó el método denominado “del objetivo y la tarea”. El mismo

consiste en determinar el presupuesto a invertir basándose en los logros que se desea alcanzar gracias al mismo. Para ello<sup>43</sup>:

- En primer lugar se definieron los objetivos específicos del plan.
- Luego se determinaron las tareas necesarias para cumplir dichos objetivos
- Y en esta instancia se deben calcular los costos del desempeño de esas tareas. La suma de estos costos determina el presupuesto total.

Tabla 6: Presupuesto mensual comprende la inversión detallada por mes.

Canal	Opcion	Valor Unitario	Precio P/Publicacion	Frecuencia Publicación	Costo total
Hosting	Espacio en el servidor para el sitio <i>web</i> y dominio para correo electrónico				AR\$1400
Web Auto administrable					AR\$800
Adwords	Campaña de adwords	AR\$ 0.47	AR\$ 0.47	2127	AR\$1000
Linked in	Posicionamiento				AR\$1200
Email - Marketing	<i>e-flyer</i> a base de datos (8000 contactos, 2 campañas mensuales)	AR\$ 0.056	AR\$ 448	2	AR\$896
<b>Total</b>					AR\$ 5296

Observación los precios no incluyen Iva

Fuente: Elaboración propia

Mensualmente se necesita contar con AR\$5296 (5296) a invertir, lo cual incluye:

- Mantener el espacio en la Web para el sitio, y el dominio de correo electrónico (@mkresponsable.com).
- Realizar campaña de adwords todo el mes.
  - Enviar 2 (dos) campañas de *e-flyer* mensuales. Cada campaña se envía a un aproximado de 8000 (ocho mil) contactos de la base de datos.
- Realizar tareas de SEO para optimizar el posicionamiento del sitio en buscadores de Internet.
  - Mantener actualizado el sitio *web* cargando los nuevos contenidos.
  - Armar y controlar la campaña en adwords.

<sup>43</sup> Woolf, A (2013) *Top 7 Métricas para medir el éxito del Marketing*, Recuperado el 7 de agosto 2018, <http://wildwindmarketing.com/>.

- Desarrollar los diseños para las campañas de *email* marketing y programar el envío de los mismos.

- Aplicar las actividades propuestas en las redes sociales, Facebook, Twitter, y LinkedIn. Controlando y analizando permanentemente sus desempeños.

### 3.22 Las 7 métricas principales de un plan de marketing

Existen 7 métricas esenciales a la hora de medir el éxito de un plan de marketing.

Marketing ROI. O Retorno de la Inversión: Es el porcentaje de rendimiento que obtenemos por el dinero invertido. Teóricamente, la fórmula para medirla es sencilla (ingresos obtenidos / dinero invertido), desafortunadamente, su medición en la realidad es mucho más compleja.

Según se ha citado *Customer Experience*. Experiencia del cliente: Significa la forma en que los clientes (externos e internos) valoran la interacción con una empresa. A pesar de parecer un dato algo esquivo de medir, existen varias métricas capaces de decirnos de manera cuantitativa cómo es la experiencia del cliente con nuestra empresa.

Con referencia a lo anterior la tasa de conversión de nuevos clientes: Significa cuantos de nuestros prospectos se convierten en nuevos clientes. La dificultad en su medición radica en que para obtener esta tasa es necesario hacer un seguimiento a lo largo de todo el camino que recorre un prospecto antes de convertirse en un cliente.

También en las métricas se encuentra las ventas Totales: Al final, las ventas globales son en buena medida producto del trabajo de marketing, aunque sea de manera indirecta gracias al refuerzo de la marca. Las Ventas totales suelen compararse con la inversión total en marketing que debe ser por lo menos 4 veces inferior a las Ventas Totales.

Así mismo las ventas directamente provenientes de Marketing: Aquí se miden aquellas ventas en las que hay un esfuerzo comercial por parte del departamento de marketing (por ejemplo en generación de *leads*) o en las que ventas sólo ha intervenido para cerrar la operación comercial (en la última fase del proceso).

Además se encuentran los ingresos por clientes: De acuerdo con el valor de las ofertas ganadas o ventas cerradas y la cantidad de las mismas, de media ¿cuanto obtenemos por cada venta? Esta cifra nos ayudará a calcular cosas como cuántos clientes nuevos necesitamos para llegar a un determinado nivel de ventas.

Y por último métrica de medios sociales: Quizás las más fáciles de medir y las menos medidas. Likes, número de *followers*, número de *leads* provenientes de redes sociales, son fáciles de contabilizar <sup>44</sup>.

---

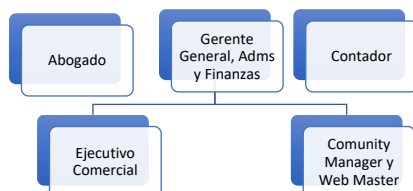
<sup>44</sup> Woolf, A (2013) *Top 7 Métricas para medir el éxito del Marketing*, Recuperado el 7 de agosto 2018, <http://wildwindmarketing.com/>.



## 4 CAPÍTULO IV ORGANIGRAMA Y RECURSOS HUMANOS

### 4.1 Organigrama

Gráfico 5: Organigrama 1 año

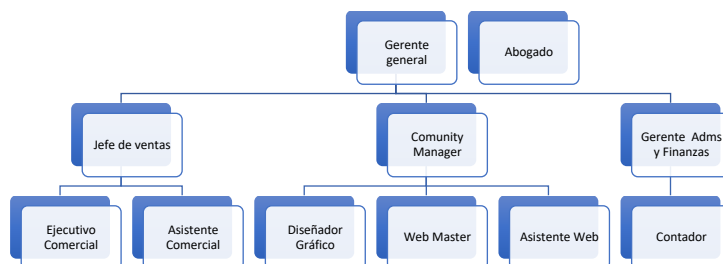


Fuente: Elaboración propia

Con este organigrama se inician las actividades de la plataforma. Año a año sufrirá modificaciones, las cuales se mencionan en el capítulo referido a los costos.

Consolidado: Luego de 3 años de operación, contamos con una estructura fuerte, preparada para los desafíos del negocio. Bien engranada y acorde a las necesidades al quinto año.

Gráfico 6: Organigrama 3 año



Fuente: Elaboración propia

### 4.2 Definición puestos de trabajo

Respecto de los perfiles de cargo, se requieren ciertas competencias técnicas, inicialmente referidas por experiencia profesional y conocimientos técnicos; y ciertas competencias transversales, que permitan la adecuada adaptación al trabajo e implementación del plan de negocios.

A continuación se detallan las definiciones de los puestos de trabajo en el Anexo 1

### 4.3 Remuneración

Etapa Inicial /Los valores están expresados en pesos argentinos

Tabla 7: Año 1

<b>GASTOS DE VENTAS</b>	<b>AÑO 1</b>
SALARIO	18.000
COMISIONES	5.833
PAPELERIA	416
MARKETING Y PUBLICIDAD	10.000
TELEFONO	4.166

<b>APORTE SEGURIDAD SOCIAL AÑO 1</b>	
OBRA SOCIAL	5%
JUBILACIÓN	16%
ART	3,7%
PAMI	2%
<b>PRESTACIONES SOCIALES AÑO 1</b>	
ASIGNACIÓN FAMILIAR	7,50%
FONDO NACIONAL DEL EMPLEO	1,50%
SEGURO DE VIDA OBLIGATORIO	0,03%
VACACIONES	4,70%
AGUINALDOS	8,33%

<b>GASTOS ADMON</b>	<b>AÑO 1</b>
SALARIO	
GERENTE GENERAL	20.000
COMMUNITY MANAGER	16.000
WEB MASTER	18.000
DISEÑADOR GRÁFICO	16.000
ABOGADO	666
CONTADOR	1.166
<b>TOTAL SALARIO</b>	<b>71.832</b>
<b>ARRIENDO + INTERNET + SERVICIOS</b>	<b>12.000</b>
<b>PAPELERIA</b>	<b>416</b>
<b>TOTAL</b>	<b>84.248</b>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8: Año 2

<b>GASTOS DE VENTAS</b>	<b>AÑO 2</b>
SALARIO	20.700
COMISIONES	5.000
PAPELERIA	562
MARKETING Y PUBLICIDAD	12.000
TELEFONO	5.833

<b>APORTE SEGURIDAD SOCIAL AÑO 2</b>	
OBRA SOCIAL	6,70%
JUBILACIÓN	21,60%
ART	4,90%
PAMI	2,70%
<b>PRESTACIONES SOCIALES AÑO 2</b>	
ASIGNACIÓN FAMILIAR	10,10%
FONDO NACIONAL DEL EMPLEO	2,00%
SEGURO DE VIDA OBLIGATORIO	0,04%
VACACIONES	6,30%
AGUINALDOS	11,24%

<b>GASTOS ADMON</b>	<b>AÑO 2</b>
SALARIO	
GERENTE GENERAL	23.000
COMMUNITY MANAGER	18.400
DISEÑADOR GRÁFICO	20.700
ABOGADO	833
CONTADOR	1.333
<b>TOTAL SALARIO</b>	<b>64.266</b>
<b>ARRIENDO + INTERNET + SERVICIOS</b>	<b>16.200</b>
<b>PAPELERIA</b>	<b>562</b>
<b>TOTAL</b>	<b>81.028</b>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 9: Año 3

GASTOS DE VENTAS	AÑO 3
SALARIO	66.655
COMISIONES	7.500
PAPELERIA	815
MARKETING Y PUBLICIDAD	14.000
TELEFONO	7.000

APORTE SEGURIDAD SOCIAL AÑO 3	
OBRA SOCIAL	9,70%
JUBILACIÓN	31,30%
ART	7,10%
PAMI	3,90%

PRESTACIONES SOCIALES AÑO 3	
ASIGNACIÓN FAMILIAR	14,60%
FONDO NACIONAL DEL EMPLEO	2,90%
SEGURO DE VIDA OBLIGATORIO	0,05%
VACACIONES	9,10%
AGUINALDOS	16,29%

GASTOS ADMON	AÑO 3
GERENTE GENERAL	26.450
COMMUNITY MANAGER	21.160
ASISTENTE WEB	23.805
ABOGADO	1.150
CONTADOR	1.500
<b>TOTAL SALARIO</b>	<b>74.065</b>
<b>ARRIENDO + INTERNET + SERVICIOS</b>	<b>20.000</b>
<b>PAPELERIA</b>	<b>815</b>
<b>TOTAL</b>	<b>94.880</b>

Fuente: Elaboración propia

Todos los funcionarios contarán con capacitaciones periódicas en temas claves como atención al cliente, marketing digital, *inbound* marketing, Google Adwords, SEO y SEM, nuevas técnicas de posicionamiento *web*. Todo con el fin de tener un equipo humano altamente calificado, capacitado y focalizado en el *core* del negocio.

#### 4.4 Presupuesto de Ingresos

Tabla 10: Presupuesto de ingresos

PRESUPUESTO DE INGRESO			
ESTUDIO DE MERCADO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
PRECIO 1 MS (40 HS)	8.000	10.800	14.580
PRECIO 2 MS (20 HS)	4.000	5.400	7.830
PRECIO 3 MG (80 HS)	11.000	14.850	21.533
PRECIO 4 MG (25 HS)	5.000	6.750	9.788
PRECIO 5 EM (120 HS)	16.000	21.600	31.320
INFLACION		35,00%	45,00%
Nº UNIDADES A VENDER MS (40 HS)	75	82	94
Nº UNIDADES A VENDER MS (20 HS)	45	49	56
Nº UNIDADES A VENDER MG (80 HS)	115	127	147
Nº UNIDADES A VENDER MG (25 HS)	30	33	37
Nº UNIDADES A VENDER EM (120 HS)	40	44	51
<b>INCREMENTO DE VOLUMEN DE VENTA</b>		10%	15%
	305	335	385,6
UNIDADES -VENTA DE CONTADO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
PRECIO 1 MS (40 HS)	600.000,00	885.600,00	1.370.520,00
PRECIO 2 MS (20 HS)	180.000,00	264.600,00	438.480,00
PRECIO 3 MG (80 HS)	1.265.000,00	1.885.950,00	3.165.277,50
PRECIO 4 MG (25 HS)	150.000,00	222.750,00	362.137,50
PRECIO 5 EM (120 HS)	640.000,00	950.400,00	1.597.320,00
<b>TOTAL INGRESO</b>	<b>2.835.000,00</b>	<b>4.209.300,00</b>	<b>6.933.735,00</b>

Fuente: Elaboración propia

## 5 CAPÍTULO V ANÁLISIS FINANCIERO

### 5.1 Inversión

Se debe realizar una inversión inicial en la compra de la plataforma, arriendo de la oficina, capital de trabajo, temas legales y administrativos, etc.

Ilustrado en el siguiente cuadro. Inversión en pesos argentinos, pago de capital de trabajo y oficina compartida.

Tabla 11: Costos incurridos en la prestación del servicio

<b>COSTOS INCURRIDOS EN LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO</b>	<b>AÑO 0</b>
EQUIPOS DE COMPUTO	100.000
ARMADO DE LOS CURSOS	80.000

PRESTAMO	60%
IMPUESTOS	35%
TEA (TASA EFECTIVA ANUAL)	20%
RENDIMIENTO ESPERADO SOCIO	30%
Aporte Seguridad Social	27%
Ventas de Contado	100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 12: Capital de trabajo

<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>		
COSTOS	180.000,0	
GASTOS ADMON	1.415.568,0	
GASTOS DE VENTAS	204.000,0	
TOTAL COSTOS Y GASTOS ANUAL	1.799.568,0	
TOTAL COSTOS Y GASTOS MENSUAL	149.964,0	
<b>TOTAL COSTOS Y GASTOS BIMESTRAL</b>	<b>299.928,0</b>	
ADQUISICION DE MAQUINARIA	100.000,0	
<b>TOTAL DE CAPITAL DE TRABAJO PARA OPERAR</b>	<b>399.928</b>	
SOCIOS	40%	159.971,2
PRESTAMO	60%	239.956,8
TEA	20%	<b>399.928,0</b>
PERIODO	5	
CUOTA ANUAL	<b>\$ 80.236,68</b>	

PERIODO	INTERES	AMORTIZACION	CUOTA	SALDO
0				\$ 239.957
1	\$ 47.991	\$ 32.245	\$ 80.237	\$ 207.711
2	\$ 41.542	\$ 38.694	\$ 80.237	\$ 169.017
3	\$ 33.803	\$ 46.433	\$ 80.237	\$ 122.584
4	\$ 24.517	\$ 55.720	\$ 80.237	\$ 66.864
5	\$ 13.373	\$ 66.864	\$ 80.237	\$ 0

Fuente: Elaboración propia

Tabla 13: Presupuesto de gastos financiero

PRESUPUESTO DE GASTOS FINANCIERO					
Años	1	2	3	4	5
Pago de capital	32.245,32	38.694,39	46.433,27	55.719,92	66.863,90
Pago de interes	47.991,36	41.542,30	33.803,42	24.516,76	13.372,78
<b>TOTAL</b>	<b>80.236,68</b>	<b>80.236,68</b>	<b>80.236,68</b>	<b>80.236,68</b>	<b>80.236,68</b>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 14: Presupuesto de depreciación

PRESUPUESTO DE DEPRECIACIÓN					
MAQUINARIAS O EQUIPOS	Valor inicial	Depreciacion en años	Año 1	Año 2	Año 3
ARMADO DE LOS CURSOS	\$ 80.000	3	26.666,67	26.666,67	26.666,67
EQUIPOS DE COMPUTO	\$ 100.000	3	33.333,33	33.333,33	33.333,33
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 180.000</b>		<b>60.000,00</b>	<b>60.000,00</b>	<b>60.000,00</b>

Fuente: Elaboración propia

## 5.2 Capital de trabajo

Para la determinación del capital de trabajo necesario, primero se tomaron en consideración todos los gastos fijos asociados al primer año de operaciones como se ilustra a continuación

Tabla 15: Gastos Administrativos y de ventas

GASTOS ADMINISTRATIVOS						
ITEM	MENSUAL AÑO 1	MENSUAL AÑO 2	MENSUAL AÑO 3	ANUAL AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
SALARIO	105.964,00	104.618,6	139.216,4	1.271.568,00	1.229.430,96	1.670.596,81
ARRIENDO + INTERNET +SERVIC	12.000,00	16.200,0	23490,0	144.000,00	194.400,00	281.880,00
PAPELERIA	416	562,5	815,5	5.000,0	6.750,0	815,0
<b>TOTAL</b>	<b>117.964,00</b>	<b>120.818,6</b>	<b>162.706,4</b>	<b>1.415.568,00</b>	<b>1.423.830,96</b>	<b>1.952.476,81</b>

GASTOS VENTAS						
ITEM	MENSUAL AÑO 1	MENSUAL AÑO 2	MENSUAL AÑO 3	ANUAL AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
SALARIO	26.776,8	34.275,1	128.066,0	321.321,6	411.300,7	1.543.924
COMISIONES	7.500,0	10125,0	14750,0	90.000,00	121.500,00	177.000,00
PAPELERIA	416.666	562,5	815,5	5.000,0	6.750,0	9.787,0
MARKETING Y PUBLICIDAD	10.000,0	13500,0	19575,0	120.000,00	162.000,00	234.900,00
TELEFONO	7.000,0	9450,0	13702,0	84.000,00	113.400,00	164.424,00
<b>TOTAL</b>	<b>17.000,00</b>	<b>22950,0</b>	<b>33277,0</b>	<b>204.000,00</b>	<b>275.400,00</b>	<b>399.324,00</b>

Fuente: Elaboración propia

## 5.3 Financiamiento

Se utilizará como financiamiento 50% en capitales propios y 50% con inversionistas.

Tabla 16: Presupuesto de costo

<b>PRESUPUESTO DE COSTO</b>			
<b>AÑOS</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>
INFLACION		35,00%	45,00%
MATERIALES DIRECTOS / CREACIÓN	100.000		
COSTO INCURRIDOS EN LA PRESENTACIÓN DEL SERVICIO	80.000,00	108.000,00	156.600,00
<b>TOTAL</b>	<b>180.000</b>	<b>108.000,00</b>	<b>156.600,00</b>

Fuente: Elaboración propia

En general, los gastos se ven incrementados año a año en 35%, 45% por efecto de inflación. Salvo *outsourcing*, por acuerdo contractual.

Con respecto a remuneraciones, todos los años se vio un cambio de estructura organizacional, debido al incremento exponencial de clientes, las cuales se presentan en el Anexo 2: sueldos en los tres próximos años.

## 6 CAPÍTULO VI PROPUESTA ESTRATEGICA DE INTERNACIONALIZACIÓN

### 6.1 Estrategia de Internacionalización

La estrategia de penetración de mercado es una de las formas de crecimiento de una empresa. Consiste en que ésta intente mejorar su posicionamiento en los mercados con los servicios actuales, aumentando sus ventas y su cuota de mercado relativa. Lógicamente, será más fácil seguir esta estrategia cuando la empresa se encuentre en mercados en la fase emergente o de crecimiento de su ciclo de vida, pues, en estos casos, la demanda global es mayor que la oferta, punto a favor para la fase de internacionalización de la empresa. Abarcar un nuevo mercado no solo incrementa las posibilidades de éxito sino que permite fortalecer y replicar las buenas practicas en otros escenarios<sup>45</sup>.

### 6.2 Evaluación estratégica de entrada

Dentro de las formas de entradas que existen para penetrar en un mercado internacional se encuentran: 1) exportaciones 2) acuerdos de cooperación contractuales: licencias y franquicias 3) acuerdos de cooperación accionariales, empresas mixtas: alianzas estratégicas, *joint-venture*. 4) Inversión directa: filial comercial, adquisiciones. 5) alianza estratégica. Ampliación de estas en Anexo 3: Modelos de internacionalización.

### 6.3 Modelo de Negocios y Marketing Estratégico

Una vez propuesto el país, con el fin de potenciar la propuesta de valor de la plataforma de marketing de responsabilidad social en el exterior, se sugerirá un modelo de negocios aplicable a esta nueva etapa de negocios internacionales de la compañía. En este estudio utilizaremos el modelo de John R. Darling y Hannu T. Seristö, "*Key steps for success in*

---

<sup>45</sup> Fakhr Eddin O (2018), CEO Argentina, SOLO empresa dedicada a la comercialización de alimentos argentinos en el medio oriente.

*export markets*”, basado en 10 pasos para conseguir resultados exitosos en planes de internacionalización de consultores de marketing en firmas europeas.<sup>46</sup>

Se eligió este modelo propuesto por pues John R. Darling y Hannu T que plantea una manera eficiente para entender los procesos en un modelo de negocio orientado a la internacionalización. Como todo modelo de negocios, el modelo a utilizar apunta a apoyar en la agregación de valor de una organización ordenando de manera sistémica los elementos de la organización a la hora de identificar una oportunidad en un mercado internacional y decidir salir a éste. En el modelo antes descrito es central desarrollar un plan de marketing estratégico.

#### 6.4 Descripción de la estrategia de entrada

Tal como se cita una alianza estratégica se refiere a una asociación. En el ámbito de los negocios, la alianza estratégica ocurre entre dos o más personas físicas o jurídicas y su principal objetivo es generar algún proyecto conjunto con aporte de cada una de las partes. Para efectos de este estudio se aplicará el término alianza estratégica en alusión a empresas conjuntas o mixtas o *joint ventures*. Como se mencionó anteriormente, las ventajas que presenta hacen referencia a reducción de riesgos porque éstos se comparten al igual que la inversión inicial requerida para el proyecto.

Además las compañías acceden a recursos que, de no establecer alianza, les son vetados o muy difíciles de alcanzar.

Así mismo el punto crítico de una alianza estratégica es la selección del socio estratégico. En primer lugar, se requiere analizar la construcción de confianzas entre éstos. Desde el punto de vista comercial, es preciso evaluar si existe complementariedad entre las partes para establecer alianza y no una eventual competencia. Para ello, ayuda tener una visión de largo plazo en los negocios dado que los beneficios de este tipo de estrategias de entrada a un país no se ven sino hasta varios años después.

Con referencia a lo anterior para una plataforma *online* de marketing de responsabilidad social primero es necesario que su socio estratégico sea local. Y dentro de esta selección inicial aparecen como posibles socios de interés, las empresas que son parte de la cadena

---

<sup>46</sup> Darling J, R. & Seristo H, T (2004) "*Key steps for success in export markets: A new paradigm for strategic decision making*", European Business Review, Vol. 16, pp.28-43



de valor del proceso y que no cubren en parte el área de negocios de la plataforma *online* de marketing de responsabilidad social. Empresas como las de educación *online*, marketing o responsabilidad social aparecen como clientes atractivos. A modo de propuesta de criterios de selección de un socio estratégico.

Los siguientes:

- Empresa de origen colombiano como condición excluyente.
- Que esté enfocada en proyectos de educación, responsabilidad social o marketing, también excluyente.
- También es excluyente que sea solvente, reputada y aporte capacidades distintas a las de la plataforma *online* de marketing de responsabilidad social
- Es deseable que posea operaciones en el extranjero puede ser oportunidad de nuevos negocios.
- Es deseable también que tenga experiencia de trabajo con empresas del sector

Modelo de Negocios para la plataforma *online* de marketing de responsabilidad social en Colombia

Como se explicó anteriormente, el modelo de negocios que se desarrollará a continuación se basa en el esquema de 10 pasos claves para procesos de exportación exitosa <sup>47</sup>

Los diez puntos clave son:

- Análisis de la oportunidad de mercado.
- Evaluación del potencial de producto.
- Establecimiento de un modo de entrada.
- Establecimiento de un compromiso de la firma.
- Asignación de recursos necesarios.
- Identificación de aspectos técnicos críticos.
- Desarrollo de un plan estratégico de marketing.
- Organización de un equipo operacional.
- Implementación de la estrategia de marketing.

---

<sup>47</sup> Darling J, R. & Seristo H, T (2004) "Key steps for success in export markets: A new paradigm for strategic decision making", European Business Review, Vol. 16, pp.28-43

- Evaluación y control de las operaciones.<sup>48</sup>

#### Análisis de la oportunidad de mercado

Este aspecto se analizó en la elección del país plataforma para el siguiente paso de la plataforma *online* de marketing de responsabilidad social en su proceso de internacionalización.

Para seleccionar un nuevo mercado, en orden a definir un modo de entrada acorde a este y a las capacidades de la plataforma *online* de marketing de responsabilidad social se analizó la situación de diversos países de la región, de acuerdo a indicadores tanto generales como de la industria.

La conclusión de este análisis indicó que Colombia, Perú y Brasil eran finalmente los mercados más atractivos para la plataforma *online* de marketing de responsabilidad social de acuerdo a su proximidad geográfica y cultural, sus características políticas, sociales, legales y de mercado, y en especial a la situación actual y proyectable. Dada la similar situación detectada para los tres países y considerando que la compañía busca privilegiar un avance en un mercado en que tiene menor presencia en este momento, se seleccionó a Colombia como país de interés para un próximo paso en la internacionalización de la plataforma *online* de marketing de responsabilidad social.

Considerando datos de diversos centros de estudios e instituciones relacionadas con el comercio internacional, se concluyó que Colombia presenta una oportunidad de negocios interesante especialmente debido a su alto nivel de inversiones proyectadas para la próxima década (el mayor en Latinoamérica), favorables perspectivas para la actividad en la actualidad y en el largo plazo, un atractivo tamaño de mercado en general, disponibilidad de profesionales, estabilidad política, crecimiento económico y favorable proximidad geográfica y cultural.<sup>49</sup>

---

<sup>48</sup>*Ibidem.*

<sup>49</sup> A world bank group flagship report, (2018) Doing business, reforming to create jobs. Comparing Business Regulation. for Domestic Firms in 190 Economies. <http://espanol.doingbusiness.org>

En contra se identificaron barreras de entrada en razón de la burocracia municipal, estadual y federal; situaciones preferenciales para empresas locales y nacionalismo; competidores fuertes; y necesidades de posicionamiento de marca.

#### Evaluación de potencial de producto

Tomando en cuenta el análisis interno de la empresa y el análisis del entorno se puede afirmar que la plataforma *online* de marketing de responsabilidad social cuenta con una valiosa unidad de negocios ofreciendo a sus clientes una solución para obtener conocimiento de calidad, fácil y enfocándose en el cliente para hacerlo más eficiente y finalmente con menores costos.

Esta propuesta es atractiva para cualquier compañía en el sentido de buscar acortar y hacer más eficientes los procesos de conocimiento y estar a la vanguardia de las nuevas formas de aprendizaje.

En términos de costos, la plataforma *online* de marketing de responsabilidad social ofrece precios de mercado competitivos y en líneas generales, el servicio que se presta se estructura de la misma manera en cualquier país, con profesionales especialistas para asistir en la etapa de diseño, cálculo, simulación, análisis y evaluación proporcionando un consultor *senior* con experiencia internacional.

Como insumo clave se requiere de profesionales locales que sean capaces de mantener los conceptos de calidad de la plataforma *online* de marketing de responsabilidad social a la vez que aporten experiencia y conocimiento del mercado local.

#### Establecimiento de un modo de entrada

Como se analizó anteriormente, la modalidad de entrada escogida fue la de establecer una alianza estratégica (creación de una nueva empresa con riesgos y costos compartidos) en el nuevo país con un socio local. De esta manera se busca superar barreras de entrada y debilidades detectadas en materia de necesidades de posicionamiento ante los competidores locales, adquirir conocimientos relacionados con temas legales, administrativos y de prácticas informales en relaciones de negocios, como asimismo superar cuestiones relacionadas con cultura local e idioma, que la plataforma *online* de marketing de responsabilidad social no maneja actualmente.

La opción por una alianza estratégica permite a la plataforma *online* de marketing de responsabilidad social dar un paso más allá, sin embargo tiene también puntos críticos. Respecto de esto último, los principales riesgos asociados son la pérdida de control de su *know how* y de capacidades específicas como elemento diferenciador, y la pérdida de control de la gestión y estrategia en Colombia. Esto exigirá especial atención en las cláusulas involucradas en los documentos que formalicen esta alianza estratégica y que definan responsabilidades, obligaciones y derechos de los socios.

En virtud de lo anterior, la plataforma *online* de marketing de responsabilidad social no entrará como socio minoritario en esta alianza, sino que privilegiará una situación de propiedad compartida o una posición dominante.

En orden a visualizar posibles socios, primero es necesario analizar que esperarían los clientes, en qué situación está la organización actualmente y qué necesita ganar con un socio.

Establecimiento de un compromiso de la firma

Conscientes de las crecientes oportunidades que se desarrollan fuera del país, se atiende de manera especial su enfoque internacional.

El objetivo de salir de Argentina se basa en criterios internos de la organización; ampliar su mercado; y por otro lado en la detección de requerimientos de sus servicios desde países de la región, especialmente en Perú y en Colombia. Esta última es la que según lo estudiado tenga más demandas de servicios por ello se decidió entrar al mercado de este país.

Al ingresar a Colombia vía alianza estratégica se requerirá de mantener un continuo apoyo y mecanismos de control de sus operaciones en ese mercado en conjunto con su socio. Implicará también un compromiso desde la casa matriz.

Por otro lado, se cuentan con experiencia de trabajo en cargos importantes dentro de compañías. La planta ejecutiva de la compañía está hoy decidida a diseñar su estrategia de internacionalización de manera más formal, sin descuidar el mercado exterior y nacional de acuerdo a sus posibilidades actuales. La experiencia y conocimientos gerenciales de sus ejecutivos aportan una fortaleza a este proceso.

Finalmente, la firma está consciente de sus debilidades frente al nuevo mercado, esto será vital para definir qué capacidades específicas requiere encontrar en su socio local, para luego exigir que efectivamente sean aportadas a la nueva sociedad.

#### Asignación de recursos necesarios

Es fundamental que desde la casa matriz se establezca una estructura, un modelo de gestión internacional y personas responsables de llevarlo a cabo.

Se ha dicho que la Plataforma online de marketing de responsabilidad social posee recursos que son valorados por sus potenciales clientes en cualquier mercado, sin embargo si se quiere atender a un mercado del tamaño de Colombia se requiere aumentar su capacidad, y la posibilidad de tener un socio local puede aportarle los recursos necesarios para hacerlo.

Una alianza estratégica de la compañía con un socio local en Colombia debería permitir a la Plataforma mantener su presencia en el mercado nacional, y seguir generando conocimientos, *know how* y soluciones tecnológicas desde la casa matriz reinvertiendo utilidades para eventualmente ampliar si las necesidades internas y externas lo requieren. Pero también deberían liberarle recursos para hacer lo mismo en el nuevo mercado compartiendo esta responsabilidad con un socio.

Además, el contar con un socio local le permitiría suplir con recursos locales los costos de formar internamente capacidades necesarias para acceder a ese mercado.

#### Identificación de aspectos técnicos críticos

En este sentido, lo más crítico tiene que ver con aspectos relacionados con la distancia cultural, administrativa, geográfica y económica analizados anteriormente en este estudio.

En materia de distancia geográfica, trasladarse de Argentina a Colombia implica una cantidad mínima de tiempo y costos que también pueden ser críticos para la capacidad de respuesta de la plataforma ante sus potenciales mandantes, por lo tanto es deseable estar más cerca de sus operaciones.

Administrativamente hay un desconocimiento del entorno legal y administrativo. En cuanto a temas económicos existen complejidades de tipo tributario.

Estos asuntos se fortalecerían con la presencia de un socio local, con el cual nuevamente urge revisar el panorama local en razón de los recursos que requiere la plataforma y lo que

está dispuesto a entregar a cambio, y establecer acuerdos de beneficio mutuo especialmente en lo que se refiere a temas tributarios.

#### Desarrollo de un plan de marketing estratégico

Para este efecto se sugiere que la empresa desarrolle un plan de marketing que tome en cuenta aspectos de segmentación, *targeting* y posicionamiento.

La segmentación de la plataforma en Colombia apunta a dos actores: Estudiantes de la Corporación Unificada Nacional de Educación Superior CUN con quien se estaría realizando la alianza estratégica y las empresas interesadas que quieran realizar nuestros cursos a través de la plataforma o de la CUN.

A diferencia del resto de las plataformas de cursos, esta internacionalización esta centra a empresas pequeñas y medianas, algunas de ellas familiares.

En términos de *Targeting*, Para seleccionar el mercado objetivo es necesario identificar primeramente 3 cosas:

- Intensidad de la competencia.
- Oportunidades de mercado por parte de los consumidores.
- El *fit* de la compañía con los requerimientos de dichos mercados.

Es posible afirmar que la plataforma se posiciona estratégicamente desde la de la innovación de productos. Esta orientación favorece asimismo el establecimiento de alianzas con socios que puedan aportarle nuevos elementos innovadores que apunten a ofrecer un servicio más integral.

Finalmente en relación con la estrategia de posicionamiento es decir para fidelizar a sus clientes y retenerlos, la apuesta es a una plataforma completa y llena de cursos actuales y con gran salida laboral que complementen los estudios que se están realizando o que como empresa le den una visión más clara sobre lo que está a la vanguardia.

En definitiva, la estrategia de posicionamiento de la plataforma en Colombia debería seguir los patrones de su experiencia en Argentina, cuestión que abre posibilidades de integrar nuevas capacidades a través de un socio local. De esta manera la compañía podrá entregar servicios más completos, de calidad e innovadores.

### Organización de un equipo operacional

Como se ha señalado la propuesta de valor de la plataforma está basada en sus conocimientos, su *know how*, y capacidades de transmitir conocimiento en marketing, responsabilidad social y marketing de responsabilidad social. Con estos elementos se apunta a estudiantes de la CUN como a las pequeñas y medianas empresas.

La presencia de personal argentino en Colombia, dada la naturaleza del negocio, no requiere necesariamente de residencia permanente de éstos allá. Además la compañía argentina deberá gastar recursos en inducción y capacitación de personal local para que estos adopten tanto el contexto valórico de la compañía como criterios, tecnológicos y de gestión.

De sus socios, la plataforma requerirá personal administrativo; que maneje los códigos, lenguaje y cultura local; apoyo jurídico especialmente para temas legales y tributarios, gerentes locales que entiendan el modo de hacer negocios en Colombia y personal técnico y profesional que pueda apoyar los proyectos que inicialmente encabezarán profesionales de la plataforma argentina.

La estructura inicial de la nueva compañía en Colombia, quedaría de la siguiente manera:

Para el cargo de gerente general se sugiere que este sea colombiano, en razón de enfrentar de mejor manera las presiones nacionalistas, puede ser aportado por el socio local. Su función será la de dirigir la gestión de la nueva compañía de acuerdo a los lineamientos que establezcan los socios.

El gerente general de la nueva compañía estará apoyado por un especialista técnico argentino que se ha denominado gerente de tecnologías. Su función específica será la de coordinar los lineamientos de la nueva empresa con los de la compañía en Argentina, coordinar las prestaciones profesionales desde Argentina, resguardar el *know how* y verificar que los procedimientos se realicen de acuerdo a los estándares establecidos por la plataforma. Este puede estar en Argentina y viajar regularmente a Colombia.

El equipo comercial en una primera etapa estará conformado por 2 personas una encargada de ofrecer los servicios a las empresas y reportará directamente a Argentina y otra persona que laboralmente está vinculada con la corporación y será el mismo que ofrece otros

programas que se dictan, se podría contratar a ejecutivos de ventas de acuerdo a las condiciones de demanda del mercado.

#### Implementación de la estrategia de marketing

Una vez realizados los pasos anteriores es necesario proceder a hacer efectiva la entrega del servicio identificado como atractivo para el nuevo mercado de la plataforma, a sus clientes finales.

Para ello se usará el marco de análisis de marketing de las 4P (producto, precio, promoción, plaza).

En términos de producto, se ofrecerá a los clientes servicios de cursos online y semipresenciales de marketing de responsabilidad social. El servicio será ofrecido por profesionales extranjeros y colombianos.

En cuanto a promoción el caso de los servicios de la plataforma lo más importante es la atención personalizada del cliente por parte de un ejecutivo de ventas experto que actúe como asesor y generador de soluciones para el cliente, y también de oportunidades de negocio para la empresa más que como tomador de pedidos. En este sentido, el primer punto de promoción de la compañía viene dado por la comunicación realizada por el vendedor. Es por esto que dentro de las funciones del vendedor se proponen las siguientes estrategias de comunicación:

- Mostrar los servicios que la compañía ofrece y resultados exitosos
- Comunicar la necesidad de los servicios de la compañía en los clientes
- Visitar a los clientes regularmente a fin de fortalecer los lazos entre la compañía y sus clientes.

#### Expectativas de clientes respecto a los vendedores

A nivel de la compañía se propone una construcción de marca utilizando las herramientas propias del marketing:

- Venta personalizada (aunque el contacto sea desde el instituto, las empresas o la plataforma).
- Marketing directo.



- Relaciones públicas.
- Ferias y exhibiciones.
- Publicidad.

En cuanto a precio, los servicios de la plataforma desde la universidad CUN los cursos tendrán un costo de 200 dólares, los cuales se dictaran obligatoriamente para los estudiantes de administración de empresas y comercio internacional.

180 dólares para empresas que tomen los cursos más de 3 personas, si son menos el curso tendrá un valor de 200 dólares.

Para quienes consulten externamente el curso tendrá un valor de 250 dólares.

De acuerdo a esto, se destaca la importancia de realizar visitas permanentes a las empresas de manera tal de identificar cuáles son los cursos que se les puede ofrecer

Finalmente, en el momento de presentar la oferta es necesario que ella incluya las referencias de los actuales clientes, de manera tal de que dichos antecedentes influyan en la decisión. Esto sumado a la calidad de la propuesta, el precio y el servicio permanente que el potencial cliente habrá podido percibir durante todo ese período aumenta las probabilidades que quiera contratarlo.

De acuerdo a lo señalado anteriormente es que se refuerza la idea de contar con vendedores con alto conocimiento, con su propia red de contactos en los mercados; así como también la existencia de un rol más técnico, que pueda interactuar con las áreas más operativas y de mantención de las empresas y de esa manera levantar posibles oportunidades de negocio, según la estructura planteada para la nueva organización.

#### Evaluación y control de operaciones

Este paso consiste en vigilar atentamente los otros nueve restantes. Para un negocio como la plataforma *online* esto es clave, pues la firma debe velar por temas de propiedad intelectual, de procedimientos y de alguna manera asegurar de que está efectivamente entregando un producto de alta calidad y efectividad a sus clientes según su propuesta de valor.

Es además una instancia que le permitirá hacer frente a los desafíos dinámicos para generar nuevos desarrollos y conocimientos e innovaciones de servicios.

Una vez efectuado el ingreso de la plataforma *online*, la compañía enfrenta diferentes escenarios ante los cuales debe tener preparadas algunas respuestas.

- Rechazo por ser empresa extranjera. Ante esta situación la mitigación vendrá por la estrategia de tener un socio local.
- Mercado saturado. En este caso se deberá generar un nuevo mix de productos, considerando nuevas posibilidades de integrar soluciones.
- Baja en el precio. Ante esto la compañía deberá estar dispuesta a reducir costos, incluyendo reducciones de su dotación de personal, para mantener presencia en el mercado.
- Un riesgo fuerte que enfrenta la organización es la pérdida de propiedad intelectual (imitación y plagio de la tecnología). La principal medida de mitigación ante esto será establecer estrategias de patentamiento, contar con un fuerte apoyo jurídico, y segmentación del conocimiento según las etapas de la solución .

El área de control de gestión y operaciones para la filial colombiana debería reportar tanto a la casa matriz de la plataforma como al socio local.

#### 6.5 Internacionalización de la plataforma *online* de marketing

La plataforma *online* de marketing de responsabilidad social ofrecerá a la Corporación Unificada Nacional de Educación Superior CUN la posibilidad de impartir conjuntamente una de las asignaturas cursos con titulación de ambas instituciones. Así el curso se impartirá entre la CUN y la plataforma *online*.

**Proyectos de educación a distancia (*e-learning*) o semipresencial (*blended e-learning*).**

Los programas formativos, serán ofrecidos en la modalidad a **distancia** (*e-learning*) o **semipresencial** (*blended e-learning*). En conjunto la Plataforma *online* de Marketing de Responsabilidad Social y la Corporación Unificada Nacional de Educación Superior CUN, ofrecerán el curso de forma obligatoria para las carreras de administración de empresas y comercio exterior donde podrán tomar el curso como parte de la materia de marketing. La parte presencial y la parte *online* a través de la plataforma *online* de marketing de responsabilidad social.

Es posible diseñar **programas formativos a medida**, de forma que la institución educativa pueda impartir una parte del programa tanto en formato presencial como a distancia. De esta forma puede adaptarse el contenido del programa formativo a la realidad de cada país.

#### 6.5.1 Funciones de cada parte

La **institución educativa** (Corporación Unificada Nacional de Educación Superior CUN):

1. Gestionar la promoción local de los cursos y la selección de los estudiantes
2. La gestión de las inscripciones y el cobro de las tasas educativas
3. La gestión de los estudiantes
4. Asignar un coordinador - director del programa formativo de la parte que imparta la institución
5. Supervisar la calidad de la formación
6. La impartición y organización de la parte presencial (si la hubiese)

La Plataforma *online* de marketing de responsabilidad social empresarial:

1. Proporcionar los contenidos de los programas formativos en formato digital
2. Realizar la puesta en marcha de la plataforma de *e-learning* para la CUN.
3. Realizar la tutoría de la materia impartida (acordadas entre las partes)
4. Apoyar a los profesores de la institución educativa
5. Supervisar la calidad de la formación
6. Promocionar el programa formativo en sus canales habituales

El precio final del programa formativo se acordará entre las partes, en función de lo aportado por cada una de ellas. Se establece como precio tentativo 180 dólares con 50% para cada una de las partes.

La Institución Educativa, corporación o universidad que esté interesada en ofrecer este tipo de formación deberá celebrar un **convenio de colaboración** con la plataforma *online* de marketing de responsabilidad social

#### 6.5.2 *e-Campus* (Plataforma de *e-learning*)

La plataforma de marketing de responsabilidad social y la Corporación Unificada Nacional de Educación Superior CUN, tiene su propio *e-campus* que se adaptará para el programa formativo (con el logo de la Institución educativa y de la POMRS). La POMRS dará acceso

tanto a los estudiantes como a los profesores de la Institución educativa para que puedan participar en el *e-campus*. Los **profesores de la institución** tienen un acceso preferencial al *e-campus* para poder evaluar la evolución de cada estudiante.

#### 6.5.3. Evaluación

Cada asignatura tiene sus propios ejercicios que el estudiante debe descargar desde el *e-Campus*, resolver de forma obligatoria y enviar a su profesor. Se establece asimismo, una serie de exámenes semestrales presenciales realizados en las instalaciones de la Institución educativa, cuyo número dependerá del docente. Para la evaluación se tomará en cuenta la nota media obtenida en los ejercicios y los exámenes presenciales.

#### 6.5.4 Título

Los estudiantes obtendrán dos títulos: el título de la POMRS (Plataforma Online de Marketing de Responsabilidad Social) y de la Corporación Unificada Nacional de Educación Superior CUN.

#### 6. 6 Reparto del dinero

El reparto del dinero será el acordado en el correspondiente convenio de colaboración para lo que tendrá en cuenta lo que aporta cada parte.

## 7 CAPÍTULO VII PLAN DE CONTINGENCIA Y CONTROL

### Clasificación del riesgo

*Podemos clasificar los riesgos tal como aparece en el cuadro siguiente: ante posibles riesgos si se están cumpliendo los objetivos de ventas que se tienen previstos, si los clientes continúan realizando operaciones, vigilar los precios de la competencia, si disminuyen o crecen con respecto a los nuestros, si se han producido cambios en el entorno a nuestra actividad.*

Tabla 17: Plan de contingencia

RIESGO ESTRATÉGICO	DESCRIPCIÓN BREVE	ACCIONES DE MITIGACIÓN	POSIBLES CONSECUENCIAS
<b>Cadena de abastecimiento</b> Disminución en la participación de mercado y/o rentabilidad esperada por ineficiencia en la cadena de abastecimiento para la atención de la demanda	Es el riesgo derivado de no contar con la capacidad productiva necesaria y disponible ( recursos logísticos, canales de distribución) para atender la demanda de forma oportuna y eficiente en los mercados en que operamos, a fin de obtener/ mantener la participación de mercado y rentabilidad esperada.	Modelo para pronóstico de ventas al cual se le realizan pruebas y ajuste de manera periódica  Procesos integrados de planeación de cadena de abastecimiento y planeación de la producción  Metodología de planeación estratégica de proyectos (Plan Maestro)	Disminución en la participación de mercado  Disminución en la rentabilidad  Pérdida de clientes  Afectación de la reputación
<b>Cambios en normatividad</b>  Cambios en normatividad y estándares aplicables	Riesgos derivados de los cambios en las normas vigentes o de los estándares de industria que se van posicionando como buenas prácticas. Estas normas o estándares pueden ser de diferente índole: monetaria, fiscal, etc.	Monitoreo permanente de proyectos de cambios regulatorios y cambios de normas, mediante suscripciones a medios de información y asesores externos especializados. Participación activa y liderazgo en los gremios de industria  Gestión de acceso lógico centralizado, administración de identidades y medidas contra la fuga de información	Incumplimiento de nuevas regulaciones o estándares  Sanciones, multas o acciones legales por el incumplimiento a nuevas regulaciones de nuevas regulaciones
<b>Seguridad de la información</b> Afectación de la disponibilidad, integridad o confidencialidad de la información de la compañía, sus clientes o proveedores	Riesgo asociado a eventos que afecten la disponibilidad, integridad o confidencialidad de la información de la compañía, sus clientes o proveedores, así como la pérdida o fuga de información, gestionada de manera electrónica o física	Identificación y Clasificación de activos de información  Estrategia de fortalecimiento en cultura de seguridad de la información	Pérdida de información que afecte los procesos  Errores o inexactitudes en la información financiera de la compañía  Sanciones, multas y acciones legales por pérdida de información de clientes
<b>Afectación a la reputación</b> Afectación seria de la reputación ante los diferentes	Riesgo derivado de cualquier tipo de evento que pueda afectar la reputación e imagen de la compañía de manera desfavorable. Este riesgo puede ser consecuencia de la materialización de cualquier de los demás riesgos compañía	Manual de manejo de crisis que considera escenarios probables asociados a eventos ocurridos en procesos productivos  Relacionamiento con entidades de control y vigilancia  Plan de medios y voceros autorizados Diálogos de sostenibilidad	Pérdida de clientes y de participación de mercado  Impacto en el valor de las acciones de la compañía  Imagen negativa entre accionistas, inversionistas y grupos de interés

<p>Competencia, Importación, entrantes</p> <p><b>Riesgos de los mercados</b> ( competencia, importaciones, nuevos entrantes, sustitutos y precios)</p> <p><b>Riesgo País</b> Riesgos asociados o variables geopolíticas globales, regionales y por país</p>	<p>Se refiere a eventos que afecten el desempeño o madurez del mercado por ingreso de nuevos competidores, fortalecimiento o expansión de los competidores actuales, comportamiento o estrategias de precios de competidores, volatilidad del precio internacional que afecta el comportamiento del mercado interno, y la incidencia y desarrollo de nuevos productos.</p>	<p>Monitoreo de los mercados a través de inteligencia de negocio</p> <p>Estrategia de fortalecimiento de fuerza comercial</p> <p>Comité de precios y comité de asuntos públicos</p>	<p>Disminución en la participación de mercado</p> <p>Perdida o reducción en los ingresos debido a incremento en la competencia, sustitutos o cambios en los precios del mercado</p> <p>Paro de operaciones debido a variables del mercado como baja demanda, precios o productos sustitutos</p> <p>Disminución de los ingresos por afectación del volumen de ventas y precios de mercado</p>
	<p>Riesgos derivados de condiciones, corrientes y decisiones socio – políticas de los países y regiones en que operamos</p>	<p>Monitoreo de cambios normativos por medio de terceros expertos</p> <p>Monitoreo del comportamiento del mercado y competidores a través del proceso de inteligencia de negocio</p> <p>Participación activa y liderazgo en los gremios de industria.</p> <p>Gestión legislativa</p>	<p>Interrupción en las operaciones debido a riesgo país como seguridad o expropiación</p> <p>Disminución de la demanda y en las ventas por desaceleración económica, en las ventas por desaceleración económica, incertidumbre política o aspectos sociales</p>
<p><b>Liquidez, Crédito, EEFF e impuestos</b> Riesgos asociados a variables y gestión financiera (liquidez, mercado, crédito y tasa de cambio)</p>	<p>Riesgos derivados de los cambios e impactos generados por el comportamiento de las diferentes variables macroeconómicas presentes en los países y regiones en que operamos, así como de las decisiones financieras que asume la compañía para interactuar en estos mercados. Estos riesgos se pueden agrupar en liquidez, mercado y crédito, incluyendo también riesgos asociados a reporte financiero.</p>	<p>Modelo de proyección del flujo de caja individual y consolidado</p> <p>líneas de crédito aprobadas como contingencia de liquidez</p> <p>Manual de inversiones</p> <p>Modelo de cupos de emisor</p>	<p>Afectación reputacional debido a un rendimiento financiero negativo o mal reporte</p> <p>Pérdidas por cartera no recuperable</p> <p>Impacto financiero por aspectos de planeación tributaria</p>
<p><b>Talento, conocimiento y RRHH</b> Gestión de lo humano no alineada a los objetivos y necesidades del negocio</p>	<p>Riesgos asociados a la atracción, retención, desarrollo y gestión del conocimiento y derechos humanos</p>	<p>Proyecto de Cultura Organizacional</p> <p>Política de Gestión del talento</p> <p>Encuesta de satisfacción de cliente interno</p>	<p>Afectación de la eficiencia operacional por una incorrecta gestión del recurso humano</p> <p>Afectación reputacional</p>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 18: Control

TIPOS	KIP	MÉTRICAS	CRITERIO
CAMPAÑAS	Audiencia	Número de personas quienes vieron la publicidad	Con esto es posible medir si efectivamente estamos llegando un % de público indicado para nuestras campañas
	Interés	Número de personas que consultaron por los cursos. Número de llamadas telefónicas	Interés del producto con la publicidad. Con esto podemos saber si es necesario continuar con la línea de campaña o mejorar la propuesta
	ROI	Aumento de las ventas con publicidad	La efectividad de la publicidad con la contactabilidad . Con esto podemos entender si la publicidad mueve los indicadores y si realmente debemos seguir por el actual camino.
EMPRESA	Contactos	Número de personas contactadas	Ver la eficiencia del Stan de publicidad y de los ejecutivos que atienden.
	Conversiones	Contactos que compraron	Ver la eficiencia de los vendedores tendiendo ya el contacto. Con esto podemos mejorar la gestión de las ventas
	Visitas de calidad	Visitantes únicos. Recurrencia. Minutos de navegación. Páginas por usuarios. Porcentaje de rebote	Medir si el sitio cumple con informar de manera correcta. Si existe interés en los que ingresan.
	Conversión/ Ventas	Número de solicitudes recibidas	Con esto podemos saber si realmente el cliente logra concretar la venta por medio de internet
	Éxito en la búsqueda	Palabras claves.	Adaptabilidad del producto al segmento específico. Cumplir con la necesidad de búsqueda.
	Segmento correcto	Número de impresiones. Click.	Con esto se pretende llegar a los segmentos específicos. Ver si existe un interés en el público. Si socialmente somos interesantes
	Número de contratos	Número de contratos cerrados con empresas	Con esto es posible tener una visión de la gestión realizada con las empresas, si esta ha sido positiva o hay que seguir trabajando para mejorar.
	Número de unidades vendidas	Número de unidades vendidas mensuales	Con esto es posible medir si se está cumpliendo con el stock deseado y proyectar número de unidades para los siguientes lanzamientos
	Nivel de consumo actual	<b>Cientes por servicios</b> = Clientes que compran el servicios/ número total de clientes	Número de veces que utiliza el consumidor un mismo producto en su disposición con el fin de satisfacer su necesidad
TIPOS	Nivel de satisfacción	<b>Satisfacción</b> = (cliente ha consumido en el periodo - cliente han reclamado) / Clientes totales del periodo. <b>Insatisfacción</b> = Número de clientes que han reclamado en el periodo / Cliente totales.	Con esto se puede medir los clientes satisfechos y la recompra. Con esto se puede obtener la lealtad del cliente y aumentar la repetición de compra.
PÁGINA WEB	Nivel de consideración	<b>Grado de aceptación del servicio</b> = Venta de un servicio nuevo en un período / ventas totales de la empresa	Es importante la consideración del cliente al momento de tomar la decisión de compra, ya que nos prefiere frente a la competencia. Con esto podemos obtener fidelidad.

Fuente: Elaboración propia



## 8 CONCLUSIÓN

Teniendo en cuenta los objetivos planteados inicialmente lo primero que se realizó fue una profunda investigación a cerca del marketing y la responsabilidad social empresarial, tratando de entender y analizar cada una, para qué sirven, cómo se aplican y qué resultados traen. Una vez listo el análisis general se escogieron objetivamente las herramientas que iban a ser de mayor utilidad y en función de ellas se estableció un plan de marketing digital a aplicar.

Todas las herramientas seleccionadas contribuyeron al objetivo general y los objetivos específicos de la tesis.

Las acciones planteadas para administrar las redes sociales y herramientas de marketing a utilizar lograran un mejor posicionamiento orgánico en los buscadores, eso se verá reflejado en el incremento de visitas únicas sobre el sitio de la empresa.

En conclusión la utilización en conjunto de las herramientas de marketing digital seleccionadas bajo la estrategia planificada logrará un posicionamiento y mayor cantidad con los clientes, reflejado en el aumento de los cursos vendidos.

A parte de que financieramente el proyecto es viable con los analisis realizados en el presente trabajo, es importante que la implementación del proyecto tengan un seguimiento para de esta manera realizar los cambios y estrategias pertinentes con la finalidad de que se logren los resultados esperados.



## 9 ANEXOS

### Anexo 1: Definiciones de los puestos de trabajo

Cargo	Requisitos	Funciones
<b>Gerente General</b>	Profesional en comercialización, administración de empresa, marketing o carreras afines con estudios en marketing o negocios y con amplia experiencia en el mundo digital	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar directrices que promuevan el crecimiento y sustentabilidad del negocio.</li> <li>• Controlar el cumplimiento global de la implementación de la estrategia en las áreas de negocio.</li> <li>• Anticipar amenazas, oportunidades y promover la innovación y mejora continua del negocio como factor clave de éxito.</li> </ul>
<b>Gerente Administración y Finanzas</b>	Administrador de empresas, ingeniero comercial o carrera afín, de dos años o más.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar los procesos administrativos de contabilidad, administración de personas, compras, infraestructura, responsabilidades tributarias, acorde a la política definida por la empresa.</li> <li>• Promover la eficiencia de costos.</li> </ul>
<b>Jefe Ventas</b>	Administrador de empresas, ingeniero comercial o carrera afín, de dos años o más.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar el cumplimiento del plan de ventas.</li> <li>• Dirigir fuerza de ventas, dando lineamientos, realizando seguimiento y retroalimentando para la mejora continua y el logro de los objetivos propuestos.</li> </ul>
<b>Ejecutivo Comercial</b>	Carrera profesional de dos años o más. Conocimientos de marketing digital, e commerce	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar su cartera de clientes inbound y outbound.</li> <li>• Cumplir con el plan de ventas.</li> <li>• Implementar iniciativas que permitan atraer y fidelizar al cliente a través del servicio y la post venta</li> </ul>
<b>Asistente Comercial</b>	Secretario, técnico administrativo o afín.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establece el primer contacto vía mail o teléfono.</li> <li>• Realiza seguimiento al cliente en la recepción de información.</li> <li>• Enviar ofertas y promociones a los clientes.</li> </ul>
<b>Community Manager</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monitorizar las acciones que se ejecutan y crear estrategias de comunicación digital transparente, abierta y honesta.</li> <li>• Ofrecer nuevas formas de comunicación en las que el cliente se sienta parte activa de la organización.</li> <li>• Promocionar comentarios y contenidos en Blogs y Webs y vigilar con sigilo los movimientos de la competencia.</li> <li>• Gestionar la marca en Internet, con la creación de contenidos y el análisis de las estadísticas entre algunas de sus funciones.</li> <li>• Analizar el resultado de las estrategias realizadas y las métricas para comprobar si se cumplen los objetivos o es necesario realizar ajustes para mejorar las tareas que son necesarias para conseguir el posicionamiento eficaz en la web.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

<b>Diseñador Gráfico</b>	Diseñador gráfico con conocimientos de marketing digital reporta a: Community Manager	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñar el prototipo gráfico de páginas web.</li> <li>• Implementación gráfica de las iniciativas programadas por el Community Manager.</li> </ul>
<b>Asistente Web</b>	Técnico administrativo Reporta a: Community Manager	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recepción orden de servicio y tipos de pago.</li> <li>• Proporcionar información de pagos al área de contabilidad.</li> <li>• Procesar órdenes de servicio.</li> <li>• Gestiona la estabilidad tecnológica de la plataforma.</li> </ul>
<b>Web master</b>	Ingeniero informático con experiencia en gestión de plataformas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promueve innovación, mantención y mejora continua de la plataforma.</li> <li>• Previene riesgos tecnológicos y promueve planes para el aseguramiento de la información.</li> </ul>
<b>Contador</b>	Contador Auditor, con experiencia en e-commerce o negocios online.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registrar las facturas recibidas de los proveedores y mantiene actualizadas las cuentas por pagar.</li> <li>• Lleva mensualmente los libros generales de Compras y Ventas, mediante el registro de facturas emitidas y recibidas a fin de realizar la declaración de IVA.</li> <li>• Realización de la relación de las Cuentas por Cobrar y por Pagar.</li> </ul>
<b>Abogado</b>	Profesional titulado con experiencia en e-commerce o negocios online.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asesorar en todo lo referido a materia jurídica.</li> <li>• Detecta riesgos jurídicos para la empresa y asesorar en su prevención.</li> <li>• Defiende ante la ley los derechos e intereses de la empresa, en todo tipo de procedimientos judiciales.</li> <li>• Estudia y resuelve los problemas legales relacionados con la empresa, sus contratos, convenios y normas legales.</li> <li>• Asesora a nuestra empresa en materia fiscal, preparando todo tipo de declaraciones y obligaciones fiscales y tributarias.</li> <li>• Asesorar en torno a la gestión de derechos en materia de propiedad intelectual e industrial.</li> </ul>

Anexo 2: Sueldos próximos 3 años

SALARIOS												
AÑO 1	SUELDO	OBRA SOCIAL	JUBILACIÓN	ART	PAMI	ASIGNACIÓN FAMILIAR	FONDO DE EMPLEADOS	SEGURO DE VIDA	AGUINALDOS	VACACIONES	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
GERENTE	20.000	1.000,0	3.200,0	740	400,0	1.500,0	300,0	6	1.666,0	940,0	29.752,0	357.024,0
COMMUNITY MANAGER	16.000	800,0	2.560,0	592	320,0	1.200,0	240,0	4,8	1.332,8	752,0	23.801,6	285.619,2
WEB MASTER	18.000	900,0	2.880,0	666	360,0	1.350,0	270,0	5,4	1.499,4	846,0	26.776,8	321.321,6
DISEÑADOR GRÁFICO	16.000	800,0	2.560,0	592	320,0	1.200,0	240,0	4,8	1.332,8	752,0	23.801,6	285.619,2
ABOGADO	666										666,0	7.992,0
CONTADOR	1.166										1.166,0	13.992,0
<b>TOTALES</b>	<b>70.000,0</b>	<b>3.500,0</b>	<b>11.200,0</b>	<b>2.590,0</b>	<b>1.400,0</b>	<b>5.250,0</b>	<b>1.050,0</b>	<b>21</b>	<b>5.831,0</b>	<b>3.290,0</b>	<b>105.964,0</b>	<b>1.271.568,0</b>
EJECUTIVO COMERCIAL	18.000	900,0	2.880,0	666	360,0	1.350,0	270,0	5,4	1.499,4	846,0	26.776,8	321.321,6
<b>TOTAL CONSOLIDADO</b>	<b>88.000,0</b>	<b>7.900,0</b>	<b>25.280,0</b>	<b>5.846,0</b>	<b>3.160,0</b>	<b>11.850,0</b>	<b>2.370,0</b>	<b>47,4</b>	<b>13.161,4</b>	<b>7.426,0</b>	<b>132.740,8</b>	<b>1.592.889,6</b>

SALARIOS												
AÑO 2	SUELDO	OBRA SOCIAL	JUBILACIÓN	ART	PAMI	ASIGNACIÓN FAMILIAR	FONDO DE EMPLEADOS	SEGURO DE VIDA	AGUINALDOS	VACACIONES	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
GERENTE	23.000	1.541,0	4.968,0	1.127,0	621,0	2.323,0	460,0	9,2	2.585,2	1.449,0	38.083,4	457.000,8
COMMUNITY MANAGER	18.400	1.232,8	3.974,4	901,6	496,8	1.858,4	368,0	7,36	2.068,2	1.159,2	30.466,7	365.600,6
DISEÑADOR GRÁFICO	20.700	1.014,3	4.471,2	1.014,3	558,9	2.090,7	414,0	8,28	2.326,7	1.304,1	33.902,5	406.829,5
ABOGADO	833										833	9.996,0
CONTADOR	1.333										1.333	15.996,0
<b>TOTALES</b>	<b>62.100,0</b>	<b>3.788,1</b>	<b>13.413,6</b>	<b>3.042,9</b>	<b>1.676,7</b>	<b>6.272,1</b>	<b>1.242,0</b>	<b>24,8</b>	<b>6.980,0</b>	<b>3.912,3</b>	<b>104.618,6</b>	<b>1.229.431,0</b>
EJECUTIVO COMERCIAL	20.700	1.386,9	4.471,2	1.014,3	558,9	2.090,7	414,0	8,28	2.326,7	1.304,1	34.275,1	411.300,7
<b>TOTAL CONSOLIDADO</b>	<b>82.800</b>	<b>5.175,0</b>	<b>17.884,8</b>	<b>4.057</b>	<b>2.235,6</b>	<b>8.362,8</b>	<b>1.656,0</b>	<b>33,1</b>	<b>9.306,7</b>	<b>5.216,4</b>	<b>138.893,6</b>	<b>1.666.723,7</b>

SALARIOS												
AÑO 3	SUELDO	OBRA SOCIAL	JUBILACIÓN	ART	PAMI	ASIGNACIÓN FAMILIAR	FONDO DE EMPLEADOS	SEGURO DE VIDA	AGUINALDOS	VACACIONES	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
GERENTE	26.450	2.565,7	8.278,9	1.878,0	1.031,6	3.861,7	767,1	13,2	4.308,7	2.407,0	51.561,6	618.739,6
COMMUNITY MANAGER	21.160	2.052,5	6.623,1	1.502,4	825,2	3.089,4	613,6	10,6	3.447,0	1.925,6	41.249,3	494.991,6
ASISTENTE WEB	23.805	2.309,1	7.451,0	1.690,2	928,4	3.475,5	690,3	11,9	3.877,8	2.166,3	46.405,5	556.865,6
ABOGADO	1.150										1.150	13.800,0
CONTADOR	1.500										1.500	18.000,0
<b>TOTALES</b>	<b>71.415</b>	<b>6.927,3</b>	<b>22.352,9</b>	<b>5.070,5</b>	<b>2.785,2</b>	<b>10.426,6</b>	<b>2.071,0</b>	<b>35,7</b>	<b>11.633,5</b>	<b>6.498,8</b>	<b>139.216,4</b>	<b>1.670.596,8</b>
JEFE DE VENTAS	25.000	2.425,0	7.825,0	1.775,0	975,0	3.650,0	725,0	12,5	4.072,5	2.275,0	48.735,0	584.820,0
EJECUTIVO COMERCIAL	23.000	2.231,0	7.199,0	1.633,0	897,0	3.358,0	667,0	11,5	3.746,7	2.093,0	44.836,2	538.034,4
ASISTENTE COMERCIAL	18.000	1.746,0	5.634,0	1.278,0	702,0	2.628,0	522,0	9,0	2.932,2	1.638,0	35.089,2	421.070,4
<b>TOTAL CONSOLIDADO</b>	<b>137.415,0</b>	<b>13.329,3</b>	<b>43.010,9</b>	<b>9.756,5</b>	<b>5.359,2</b>	<b>20.062,6</b>	<b>3.985,0</b>		<b>22.384,9</b>	<b>12.504,8</b>	<b>267.876,8</b>	<b>3.214.521,6</b>

Fuente: Elaboración propia

### Anexo 3 : Modelos de internacionalización

Ventajas y Desventajas de los Modos de Entrada			
Modo	Definición	Ventajas	Desventajas
Exportación:	Exportación de bienes y servicios a otro país. Por lo general las empresas inician su expansión internacional con este modo de entrada.	<p>Permite evadir los costos de instalar operaciones en otro país.</p> <p>Puede ayudar a una firma a avanzar en la curva de experiencia y locación en otras economías.</p> <p>Permite beneficiarse de economías de escala si la manufactura de un producto es centralizada y se produce a escala global.</p>	<p>No permite beneficios de locación si los costos de manufacturas son menores en otro país. Los costos de transporte de productos pueden amenazar la competitividad de la empresa. Exposición a aranceles y otros impuestos de exportación</p>
<i>Joint venture:</i>	La mayor parte se forman con una empresa del país sede, la cual conoce y comprende las condiciones de la competencia, las normas legales y sociales, y la idiosincrasia del país. Cada socio aporta conocimiento o recursos a la sociedad.	<p>La firma que ingresa a un mercado puede beneficiarse del <i>know how</i> de otra.</p> <p>Se comparten costos y riesgos.</p> <p>Existe un menor riesgo a quedar expuesto a nacionalización u otras interferencias gubernamentales.</p>	<p>Existe un riesgo asociado a pérdida de control sobre tecnologías y <i>know how</i>.</p> <p>Al tener menos control sobre subsidiarias la firma entrante</p>
Licencia:	Permite que una empresa extranjera le compre a otra el derecho de fabricar y vender sus productos en un país anfitrión o en un conjunto de países.	<p>No requiere desembolsos de capital en otro país.</p> <p>Menor exposición a barreras de entrada en el país extranjero.</p> <p>Beneficiosa para empresas que obtienen una patente y carecen de recursos para desarrollarla comercialmente</p>	<p>Escaso control sobre manufactura, marketing y estrategia de desarrollo en el mercado entrante.</p> <p>Limita las posibilidades de establecer una estrategia global.</p> <p>Riesgo de pérdida de ventaja competitiva por imitación.</p>

Franquicia:	Similar a licencia pero fija mayores compromisos a quien obtiene la franquicia. Son más comunes para empresas de servicios.	Quien entrega la franquicia queda relevado de muchos de los costos y riesgos de entrar a un mercado extranjero.	Limita posibilidad de estrategia global. - Menor control de calidad.
Inversión directa: filial comercial, adquisiciones	Greenfield: subsidiaria nueva de propiedad total. Útil en empresas que tienen una tecnología patentada. Adquisición: Compra de una compañía en otro país, lo cual implica una expansión internacional más rápida y más grande.	Mayor control de recursos, capacidades tecnológicas y operaciones. Permite a la firma beneficios relacionados con curva de experiencia y locación.	Implica altos costos de inversión y altos riesgos relacionados con inexperiencia en el mercado al que se entra. Esto último disminuye al adquirir una firma local.
Alianza estratégica:	Se denomina alianza estratégica al pacto que establecen empresas, organizaciones u otras entidades para trabajar en conjunto y así lograr que cada una pueda alcanzar sus objetivos. Se trata de una metodología de cooperación muy frecuente en el contexto empresarial.	Una de las ventajas que ofrecen estas modalidades de socio es la posibilidad que tienen las empresas de multiplicar sus operaciones con mayor efectividad, rapidez, seguridad y economía en el sentido que la comercialización, la organización de la producción, la transferencia de tecnología o los proyectos de investigación desarrollen.	Conflictos de control: ambas partes tienen intereses en el control de la empresa Riesgo de que se produzcan cambios en las actitudes, capacidades e intereses de los socios Falta de sinceridad y cooperación entre las partes Diferentes estilos de dirección Diferencias de objetivos a alcanzar con la asociación

50

Fuente: Elaboración propia

<sup>50</sup> Darling J, R. & Seristo H, T (2004) "*Key steps for success in export markets: A new paradigm for strategic decision making*", *European Business Review*, Vol. 16, pp.28-43

## 10 BIBLIOGRAFÍA

- Anzola, S. (2002). *De la idea a Tu Empresa Una guía para emprendedores*. (2aed, Ed.) Ciudad de México: Limusa Noriega editores.
- A world bank group flagship report. (2018). *Doing business, reforming to create jobs Comparing Business Regulation for Domestic Firms in 190 Economies* . Washington.
- Banco Mundial. (12 de 04 de 2018). <http://www.bancomundial.org/>. Recuperado de <http://www.bancomundial.org/es/country/argentina/overview>.
- Boneu, J. M. (2007). *Plataformas abiertas de e-learning para el soporte de contenidos educativos abiertos*. Revista de universidad y sociedad del conocimiento.
- Butow, E & Taylor, K. (2012) *How to Succeed in Business using Linked in*. Editorial. AMACOM 2012, p 248, 2. ed. New York, Estados Unidos.
- Castello Martínez, A. (s.f.). *Estrategias Empresariales en la Web 2,0* (Vol. 1. ed.). Alicante, España: Club Universitario .
- Ceteri, J. L. (05 de 05 de 2018). *Las 7 claves de la Reforma Laboral que impulsa el Gobierno*.
- Cobb, S. (14 de 05 de 2014). <https://www.welivesecurity.com/>. Recuperado de <https://www.welivesecurity.com/la-es/2014/05/14/gestion-continuidad-negocio-cuatro-pasos/>
- Dall' Aglio, L. y. (2015). *Así se dividen las clases sociales en la argentina*. Consultora Delfos, Buenos Aires.
- De Luca, F. (11 de 04 de 2018). *Cómo te beneficia o perjudica la reforma tributaria*. Fortuna.
- Deaño J (2018) Directora comercio internacional, Cooperativa Aclarecer Ltda.
- David, H. D. (2009). *Google Advertising Tools* (Vol. 2 ed). Estados Unidos.
- Darling, H. T. (2004). *Key steps for success in export markets: A new paradigm for strategic decision making* (Vol. 16). (V. 16, Ed.) European Business Review.
- Diaz, M. (s.f.). <http://blog.sandiamedia>. Obtenido de <http://blog.sandiamedia.agency/manejo-de-crisis-plan-de-contingencia/>.
- Domínguez Doncel, A. y. (2010). *Métricas del Marketing* (Vol. 2 ed.). Madrid,: ESIC .
- Echeverria, G. (2008.). *Marketing en internet* (Vol. 1 ed. ). GRADI.
- Fakhr Eddin O (2018), CEO Argentina, SOLO empresa dedicada a la comercialización de alimentos argentinos en el medio oriente.
- Fundación Observatorio PyME. (2013). *Informe especial: Responsabilidad Social Empresaria (RSE) en el mundo PyME*. Solidaridad en Internet, Buenos Aires.
- Fondo monetario internacional. (2017). *Estudios económicos y financieros, perspectivas de la economía mundial. ¿Está cobrando impulso?*
- Fleming, P. y. (2000). *Hablemos de marketing* (Vol. 2 ed.). (E. Editorial, Ed.) Madrid, España.



Guardia, R. (2000). La responsabilidad social de las corporaciones ¿Deber o conveniencia? *Medi ambient: Tecnología i cultura*.

Index mundi. (2017). <https://www.indexmundi.com/es>. Obtenido de

[https://www.indexmundi.com/es/colombia/poblacion\\_perfil.html](https://www.indexmundi.com/es/colombia/poblacion_perfil.html).

Koontz, H. y. (2008). *Administración una perspectiva global*. Mexico: McGraw-Hill Interamericana.

Kotler, P. K. (2012). *Dirrección de Marketing* (Decimo cuarta ed.). (R. María, Ed., & Z. M. María, Trad.) México: Pearson educación.

Kotler, P., & Roberto L, E. (1992). *Marketing Social*. España: Díaz de Santos S. A., Ediciones.

Kotler, P. y. (2008). *Fundamentos de marketing*. (Vol. 8 ed.). México: Pearson Educacion - Prentice Hall.

Kotler, P. y. (2016). *Dirección de marketing* (Vol. 12 ed.). Mexico: Pearson Educacion - Prentice Hall.

Kotler, P. y. (2016). *Principios de Marketing. Guía de estudio*. (P. Hall, Ed.) Estados Unidos.

Killing, P. (2012). Strategies for Joint Venture Success. En P. Killing, *Strategies for Joint Venture Success (RLE International Business)*. (Vol. 22). USA.

Lambing, P., & Kuehl, C. (2004). *Empresarios pequeños y medianos*. Mexico, Mexico: Prentice Hall Hispanoamericana.

Liberos Eduardo. (2013). *El libro del Marketing Interactivo y la Publicidad*. Madrid: ESIC.

López, A. (06 de Agosto de 2016). <https://www.juancmejia.com>. Recuperado el Septiembre de 2018, de [www.juancmejia.com/y-bloggers-invitados/estrategia-de-marketing-digital-herramientas-y-pasos-de-implementacion/](http://www.juancmejia.com/y-bloggers-invitados/estrategia-de-marketing-digital-herramientas-y-pasos-de-implementacion/).

Longenecker, J. G. (2012). *Administración de pequeñas empresas lanzamiento y crecimiento de iniciativas de emprendimiento*. (1. Ed., Ed.) Ciudad de México, México: Cengage learning.

Llorente, C. M., & Cabero, J. (2007). Las plataformas virtuales en el ámbito de la teleformación. *Revista electrónica alternativas de educación y comunicación*. Recuperado el 22 de Febrero de 2018, de <http://tecnologiaedu.us.es>: <http://www.ealternativas.edu.ar/>

Maldonado, S. (2012). *Analítica Web.Medir para Triunfar*. Madrid, España.

Ministerio de Educación y Deportes de la Nación. (2018). *Argentina enseña y aprende: Plan estratégico nacional 2016 - 2021*. Buenos Aires.

Moya, E. (2014). *Inteligencia en Redes Sociales*. Barcelona: Editorial UOC.

- McCarthy, J., & Perreault, W. D. (1996). *Marketing :planeación estratégica, de la teoría a la práctica*. (S. María Elena Rosas, Trad.) Santafé de Bogotá, Cundinamarca, Colombia: McGraw-Hill.
- Núñez, V. (2018). <https://vilmanunez.com/estrategia-para-email-marketing/>. Recuperado el Septiembre de 2018
- Orence Fuentes Miguel y Rojas Orduña, O. I. (2010). *SEO Cómo triunfar en buscadores* (Vol. 2. ed.). Madrid, España: ESIC Editorial.
- Ramos Martín, A. (2011.). *Aplicaciones web*, (Vol. 1 ed.). Madrid, España: Paraninfo.
- Rockart, J. F. (1981). Un nuevo sistema de información de gestión: los factores críticos para el éxito. *Harvard Deusto business revise*(6), 76 -96.
- Sanchez, A. (s.f.). <https://emprenderconalvaro.wordpress.com/el-plan-de-viabilidad-o-plan-de-negocio/el-plan-de-negocio-valoracion-de-riesgos-y-plan-de-contingencia/>. Obtenido de <https://emprenderconalvaro.wordpress.com>.
- Salazar, M. L. (2015). Plan de marketing turístico para la operación de turismo hatundreams travel de la ciudad de Ibarra. Ibarra, Ecuador.
- Taylor., E. B. (2012). *How to Succeed in Business using Linked in* (Vol. 2 ed.). New York, Estados Unidos: AMACOM.
- Terragno, L. D., & Lecuona, M. (2006). *Cómo armar un plan de negocios*. Caracas, Venezuela: Editorial Dinero.
- Villarreal, L. O. (2005). La internacionalización de la empresa y la empresa multinacional: una revisión conceptual contemporánea. En L. O. Villarreal, *La internacionalización de la empresa y la empresa multinacional: una revisión conceptual contemporánea*. España.
- Woolf, A. (8 de Enero de 2013). <http://wildwindmarketing.com/>. Recuperado el Agosto de 2018, de <http://wildwindmarketing.com/2013/01/08/top-5-metricas-para-medir-el-exito-del-marketing/>
- Zarella, D. y. (2011). *The Facebook Marketing Book*. Canada : O'Reilly Media.

Fuente de Internet

<https://www.alexa.com/>. (07 de 03 de 2014). <https://www.alexa.com/siteinfo/google.com>.

Recuperado el Septiembre de 2018

<https://www.alexa.com>. (03 de 07 de 2014). Recuperado el septiembre de 2018, de ¿Qué tan popular es Google.com?: <http://www.alexa.com/siteinfo/google.com>

<https://www.comscore.com>. (Agosto de 2017). Recuperado el Agosto de 2018, de [www.comscore.com/lat](http://www.comscore.com/lat): <https://www.comscore.com/>

<https://codigovisual.wordpress.com/2015/07/02/facebook-renueva-su-logotipo/>

<https://es.statista.com/>. (diciembre de 2017). Recuperado el Agosto de 2018, de [www.es.statista.com: https://es.statista.com/grafico-del-dia/](https://es.statista.com/grafico-del-dia/)

<https://www.emprendepyme.net/>. (s.f.). <https://www.emprendepyme.net/>. Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/como-hacer-un-plan-de-contingencia.html>.

<http://espanol.doingbusiness.org> A world bank group flagship report, (2018) Doing business, reforming to create jobs. Comparing Business Regulation. for Domestic Firms in 190 Economies.

<https://www.eliberico.com/linkedin-reconoce-el-robo-de-mas-de-seis-millones-de-contrasenas/>

<https://www.google.com.mx/search=source=cursos+online+de+marketing+de+responsabilidad>.

<https://support.google.com/?hl=es> Publicación de anuncios en Google Adwords: </support.google.com>.

<https://www.inboundcycle.com/>. (25 de Agosto de 2014). Obtenido de <https://www.inboundcycle.com/inbound-marketing-que-es> .

<https://www.iabargentina.com.ar>. (Agosto de 2014). Recuperado el Agosto de 2018, de <http://www.iabargentina.com.ar/metricas.php>: <http://www.iabargentina.com.ar>

<https://responsabilidad-social-corporativa.com/>. (s.f.). <http://responsabilidad-social-corporativa.com/>. Recuperado el 20 de 05 de 2018, de <http://responsabilidad-social-corporativa.com/responsabilidad-social-corporativa-el-crecimiento-sostenible-de-la-empresa-en-espana/>.

<https://www.larazon.es/historico/7017-twitter-renueva-su-logotipo>

<https://www.universidadviu.es/caracteristicas-tipos-y-plataformas-mas-utilizadas-para-estudiar-a-distancia/>.

