

# MASTER EN MARKETING E INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

*Plan de Marketing de la Empresa Liberty Lingvo  
para el 2023*

**Trabajo Fin de Máster (6 créditos)**

**Presentado por:**

*Evgenii Lukin*

**Dirigido por:**

*Luis Jose Callarisa Fiol*

**ENERO, 2023**

**Departamento de Administración de Empresas y Marketing**

Facultad de Ciencias Jurídicas y Económicas

*Universitat Jaume I*

# INDICE

<b>1. Resumen ejecutivo</b>	<b>5</b>
<b>2. Análisis de la situación</b>	<b>6</b>
2.1. Análisis interno	6
2.1.1. Presentación de la empresa	6
2.1.1.1. Emigración a España por estudios	7
2.1.1.2. Misión	8
2.1.1.3. Visión	8
2.1.2. Recursos de la empresa	8
2.1.2.1. Recursos físicos	8
2.1.2.2. Recursos humanos	10
2.1.2.3. Recursos financieros	12
2.1.2.4. Recursos tecnológicos	13
2.1.2.5. Recursos de marketing	14
2.1.2.5.1. Producto y Servicio	14
2.1.2.5.2. Marca	16
2.1.2.5.3. Precio	17
2.1.2.5.4. Distribución	21
2.1.2.5.5. Comunicación	22
2.1.3. Identificación de las Capacidades	27
2.2. Análisis Externo	27
2.2.1. Análisis del Macroentorno (PESTEL)	27
2.2.1.1. Factores Político Legales	28
2.2.1.2. Factores Económicos	35
2.2.1.3. Factores Sociales	37
2.2.1.4. Factores Tecnológicos	39
2.2.1.5. Factores Medioambientales	40
2.2.2. Análisis del Microentorno	40
2.2.2.1. Análisis del mercado y el nivel de la demanda	40
2.2.2.1.1. Demanda total de migración	40
2.2.2.1.2. Demanda de migración a España	41
2.2.2.1.3. Demanda en nuestro nicho de mercado	41
2.2.2.2. Identificación de segmentos	42
2.2.2.2.1. Proceso de segmentación	42
2.2.2.2.2. Criterios geográficos	42
2.2.2.2.3. Criterios socio-demográficos	43
2.2.2.2.4. Criterios psicográficos y de comportamiento	44
2.2.2.3. Análisis del sector	45
2.2.2.3.1. Proveedores	45
2.2.2.3.2. Distribuidores	46
2.2.2.3.3. Competencia	46
2.2.2.3.3.1. How-to Spain	48
2.2.2.3.3.2. ABC Spain	50
2.2.2.3.3.3. Terra Study	52
<b>3. Investigación del mercado</b>	<b>54</b>
3.1. Introducción	54
3.2. Objetivo	54

3.3. Presentación del estudio: ficha técnica y escalas de medida	55
3.4. Análisis de datos	55
3.4.1. Análisis descriptivo	55
3.4.1.1. Análisis de frecuencias	55
3.4.1.2. Análisis de medias	61
3.4.2. Análisis de Chi-Cuadrado y ANOVA	63
3.4.2.1. Chi-Cuadrado	63
3.4.2.2. ANOVA	66
3.4.3. Análisis Clúster	68
3.5. Conclusión a partir de los resultados	70
<b>4. DAFO</b>	<b>72</b>
4.1. Debilidades	72
4.2. Amenazas	72
4.3. Fortalezas	73
4.4. Oportunidades	73
4.5. Resumen DAFO	74
<b>5. Definición del público objetivo</b>	<b>76</b>
5.1. El público objetivo	76
5.2. Buyer personas	77
5.3. Posicionamiento	78
5.3.1. Posicionamiento actual	78
5.3.2. Posicionamiento deseado	81
<b>6. Proceso de decisión de compra</b>	<b>82</b>
6.1. Tipo de compra	82
6.2. Descripción del proceso de compra	83
6.3. Análisis de los factores influyentes en el proceso de compra	86
6.3.1. Factores internos	86
6.3.2. Factores externos	87
<b>7. Objetivos y estrategias de marketing</b>	<b>88</b>
7.1. Objetivo general	88
7.2. Objetivos específicos	88
7.3. Estrategías de marketing	89
<b>8. Decisiones de marketing</b>	<b>90</b>
8.1. Objetivo 1	90
8.2. Objetivo 2	92
8.3. Objetivo 3	93
<b>9. Plan de control</b>	<b>95</b>
<b>10. Cronograma</b>	<b>95</b>
<b>11. Presupuesto</b>	<b>96</b>
<b>12. Bibliografía</b>	<b>97</b>
<b>Anexos</b>	<b>101</b>
Encuesta	101

## INDICE DE IMAGENES

Imagen 2.1.1.A. Logotipo de Liberty Lingvo	6
Imagen 2.1.1.B. Relaciones entre Cliente, Agente y Proveedor	7
Imagen 2.1.2.1.A. Oficina de Liberty Marketing Bureau Ltd.	9

Imagen 2.1.2.1.B. La fachada de Hispania, Escuela de Español en Valencia	9
Imagen 2.1.2.2.A. Equipo de Liberty Lingvo	10
Imagen 2.1.2.2.B. Equipo de Liberty Marketing	11
Imagen 2.1.2.5.1.A. Surtido de cursos ofrecidos por Liberty Lingvo, 2018-2021.	14
Imagen 2.1.2.5.3.A. El artículo en la web de Liberty Lingvo	19
Imagen 2.1.2.5.4.A. Canal de comercialización de los cursos de español	21
Imagen 2.1.2.5.5.B. Página de Yandex con la búsqueda de “visado de estudios”	23
Imagen 2.1.2.5.5.C. Ana Flores, en un colegio de Ekaterimburgo	25
Imagen 2.1.2.5.5.D. Canales y herramientas de comunicación de Liberty Lingvo	26
Imagen 2.2.1.1.A. Aleksei Gorinov encarcelado por 7 años	33
Imagen 2.2.1.2.A. Los países europeos que cerraron su espacio aéreo	37
Imagen 2.2.2.3.1.A. La lista de colaboradores de Liberty	46
Imagen 2.2.2.3.3.1.A. El logotipo de How-to Spain	48
Imagen 2.2.2.3.3.1.B. La página web de How-to Spain	49
Imagen 2.2.2.3.3.2.A. El logo de ABC Spain	51
Imagen 2.2.2.3.3.3.A. Logo de TerraStudy	53
Imagen 5.2. Los buyer personas Tatiana y Viacheslav	77
Imagen 5.3.1.A. Integridad de servicios	79
Imagen 5.3.1.B. Precio	79
Imagen 5.3.1.C. Mapa de posicionamiento actual de Liberty Lingvo	80
Imagen 5.3.2.A. Posicionamiento deseado 1	81
Imagen 5.3.2.B. Posicionamiento deseado 2	82
Imagen 6.2.A. El artículo ¿Cómo migrar a España por vía de estudios?	84

## INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 2.1.2.3.A. Ingresos y gastos de Liberty Lingvo, 2018-2022	12
Gráfico 2.1.2.3.B. Beneficio neto de Liberty Lingvo, 2018-2022	13
Gráfico 2.1.2.5.5.A. Número de usuarios y solicitudes en la web de Liberty Lingvo	22
Gráfico 2.2.1.A. Inmigrantes nuevos en España 2016-2021	
Gráfico 2.2.1.1.A. Control de la corrupción, 2017-2020	29
Gráfico 2.2.1.1.B. Estabilidad Política y Ausencia de Violencia / Terrorismo, 2017-2020	30
Gráfico 2.2.1.1.C. Estado de Derecho, 2017-2020	32
Gráfico 2.2.1.2.A. PIB per cápita, 2016-2021 y la proyección 2022, España y Rusia	36
Gráfico 2.2.1.3.A. Número de los emigrantes rusos que salieron de Rusia, 2015-2022	38
Gráfico 2.2.1.3.B. Número de inmigrantes rusos nuevos en España, 2016-2022	39

## INDICE DE TABLAS

Tabla 2.1.2.5.1.A. Servicios de los colaboradores de Liberty Lingvo	16
Tabla 2.1.2.5.3.A. Precios de cursos de español ofrecidos por Liberty Lingvo	17
Tabla 2.1.2.5.3.B. Política de los precios de Liberty Lingvo	18
Tabla 2.1.2.5.3.C. Precios de los servicios de Liberty Lingvo, actual	20
Tabla 2.2.2.3.3.2.A. Precios por los servicios principales de ABC Spain	51
Tabla 3.3.A. Ficha técnica	55
Tabla 3.4.1.1.A. Género	56
Tabla 3.4.1.1.B. Edad	56

Tabla 3.4.1.1.C. Nivel de español actual	57
Tabla 3.4.1.1.D. Estado civil	57
Tabla 3.4.1.1.E. ¿Ya ha migrado?	57
Tabla 3.4.1.1.F. Tipo de migración	58
Tabla 3.4.1.1.G. ¿Ha utilizado los servicios de consultores de emigración?	58
Tabla 3.4.1.1.H. Fuente de ingresos en España	59
Tabla 3.4.1.1.I. Planes de trabajar en España	59
Tabla 3.4.1.1.J. ¿Cómo evalúa las posibilidades de su empleo en España?	60
Tabla 3.4.1.1.K. Conocimiento de legislación española	60
Tabla 3.4.1.1.L. Probabilidad de contacto con profesionales	61
Tabla 3.4.1.2.A. Evaluación de consultores de migración	61
Tabla 3.4.1.2.B. Evaluación de afirmaciones sobre proceso preparativo para migración	62
Tabla 3.4.1.2.C. Evaluación de las afirmaciones sobre los planes en España	63
Tabla 3.4.2.1.A. Tabla cruzada del hecho de emigrar y planes de trabajar	64
Tabla 3.4.2.1.B. Chi-cuadrado de la tabla 3.4.2.1.A	64
Tabla 3.4.2.1.C. Tabla cruzada del hecho de emigrar y tipo del ingreso	65
Tabla 3.4.2.1.D. Chi-cuadrado de la tabla 3.4.2.1.C.	65
Tabla 3.4.2.1.E. Tabla cruzada: planes de trabajar y deseo de contactar profesionales	65
Tabla 3.4.2.1.F. Chi-cuadrado de la tabla 3.4.2.1.E.	66
Tabla 3.4.2.1.G. Tabla cruzada de planes de trabajar en España y tipo de ingresos	66
Tabla 3.4.2.1.H. Chi-cuadrado de la tabla 3.4.2.1.G.	67
Tabla 3.4.2.2.A. Anova de tiempo de estancia y búsqueda de empleo	67
Tabla 3.4.2.2.B. Anova de tiempo de estancia y planes de educación	68
Tabla 3.4.2.2.C. Anova de búsqueda de empleo y planes de trabajar	69
Tabla 3.4.2.2.D. Anova de planes de educación y planes de trabajar	69
Tabla 3.4.3.A. Clúster de 3 Grupos	69
Tabla 3.4.3.B. Clúster - Caracterización	70
Tabla 3.4.3.C. Nivel de implicación	71
Tabla 3.4.3.D. Chi-cuadrado de la tabla 3.4.3.C.	71
Tabla 4.5.A. Resumen del DAFO de Liberty Lingvo	74
Tabla 8.1.A. Marketing mix del objetivo 1	90
Tabla 8.2.A. Marketing mix del objetivo 2	92
Tabla 8.3.A. Marketing mix del objetivo 3	93
Tabla 9.A. Mecanismos de control y frecuencia	95
Tabla 10.A. Cronograma de las acciones 2023	95
Tabla 11.A. Presupuesto y encargado de cada acción 2023	96

# 1. Resumen ejecutivo

Este Plan de Marketing se trata de Liberty Lingvo. Es una empresa que se dedica a asistencia en los procesos de migración legal a España para los estudiantes rusohablantes. Con el inicio de la invasión de Rusia a Ucrania la demanda de los servicios de Liberty alcanzó el nivel más alto de su historia. Con este Plan de Marketing se pretende superar las consecuencias de un posible caída de la demanda.

Gracias al análisis de la situación actual en el mercado, en concreto a la investigación del mercado, hemos concluido que existe una demanda alta de asistencia en los procesos de legalización de los estudiantes extranjeros vía residencia de trabajo, tanto por cuenta ajena como apertura de un negocio propio. Con el objetivo general de prolongar el Lifetime Value de los clientes con nuevos servicios, hemos establecido los objetivos específicos:

- *Conseguir que el 25% o más de las solicitudes nuevas estén relacionadas con legalización en España vía trabajo en 2023.* Para cumplir con este objetivo, hemos decidido hacer las siguientes acciones de crear nuevos productos (modificación de estudios a trabajo por cuenta ajena, modificación de estudios a trabajo por cuenta propia, apertura de un negocio), actualizar la marca de Liberty Lingvo según los productos nuevos y lanzar campañas de promoción en España y Rusia.
- *Reducir el precio de presentación de solicitudes de estancia por estudios el 40% hasta finales de 2024.* Según el DAFO una de las debilidades en Liberty Lingvo es la falta de control sobre los servicios externos y precios de los partners. Para reducir el riesgo, en 2023 hemos decidido que una empleada de Liberty Lingvo accedería al Máster de Gestión Administrativa en Valencia y, tras terminarlo, podríamos tanto integrar el servicios de presentación de solicitudes de los clientes como reducir los costes de los servicios.
- *Mantener el número de clientes en 2023 con una bajada inferior a 25% comparado con 2022 (100 clientes).* Para ello introducimos comisiones por recomendación para profesionales y descuentos en prórroga de los cursos y para los grupos.

## 2. Análisis de la situación

### 2.1. Análisis interno

#### 2.1.1. Presentación de la empresa

Liberty Lingvo es una empresa que ofrece inmigración a España a través de los visados de estudios. Proporciona a los estudiantes extranjeros la posibilidad de venir y permanecer en España durante varios años de forma legal, estudiando en las escuelas de ELE (español como lengua extranjera) en España, con la opciones de modificar su estancia a residencia por trabajo.

*Imagen 2.1.1.A. Logotipo de Liberty Lingvo*



fuelle: google

La empresa, nacida en 2014, es de origen ruso, por ello la gran mayoría de sus clientes viene de los países rusohablantes: Rusia, Bielorrusia, Kazajistán y, antes de la Guerra, Ucrania. Para la mayoría de los clientes de Liberty Lingvo, la estancia por estudios en España es la opción legal más económica de emigrar de su país a Europa. Por eso, la empresa dispone y proporciona toda la información y contactos necesarios para conseguirlo. Su principal vía de ingresos son las comisiones. La empresa, actuando como una agencia, cobra comisiones de las escuelas de español por traerles los clientes, estudiantes nuevos.

Imagen 2.1.1.B. Relaciones entre Cliente, Agente y Proveedor en el mercado de cursos del español para extranjeros



fuelle: elaboración propia

Aunque de momento Liberty Lingvo es una marca que forma parte de la empresa Liberty Marketing Bureau, poco a poco se está convirtiendo en una entidad totalmente independiente.

Imagen 2.1.1.C. El logo de Liberty Marketing Bureau Ltd.



fuelle: la página web de Liberty Marketing

La empresa matriz, Liberty Marketing Bureau Ltd., es una agencia de marketing industrial. Fundada en 2008 ella ofrece a las compañías industriales de Rusia y de los países de la CEI investigaciones de mercados locales e internacionales, desarrollo de estrategias y planes de marketing.

#### 2.1.1.1. Emigración a España por estudios

Emigración por vía de estudios es un modo legal para cualquier persona de venir y residir en España durante todo el periodo de sus estudios. Para ello el estudiante tiene que conseguir el visado o la estancia por estudios de larga duración. Normalmente los estudiantes eligen cursos de español, acceso al Grado o Máster, dependiendo de si ya hablan español o no. El/la estudiante debe presentar:

- Matrícula de un curso en un centro licenciado
- Seguro médico privado
- Certificado de antecedentes penales
- Solvencia económica de 100% IPREM al mes
- Certificado médico

La estancia por estudios es de 1 año y puede ser prorrogada durante varios años. Luego, el/la estudiante puede modificar su estancia por estudios a residencia de trabajo (si tiene una oferta de empleo).

#### 2.1.1.2. Misión

La misión de Liberty Lingvo siempre era facilitar a los ciudadanos de países rusohablantes la emigración legal vía las estancias por estudios. Y, con los últimos cambios drásticos en la política del gobierno ruso hacia su propia población y la invasión a Ucrania, quedó aún más claro que el objetivo de Liberty Lingvo es ayudar a todos los ciudadanos rusos y bielorrusos que estén en contra de la Guerra a emigrar, junto con los miembros de sus familias, y permanecer de forma legal en España.

#### 2.1.1.3. Visión

La visión de Liberty Lingvo es ser la marca número uno en Rusia, Bielorrusia y otros países rusohablantes para la gestión del proceso de emigración legal a España, conocida por la calidad de sus servicios y los resultados que consiga para sus clientes.

### 2.1.2. Recursos de la empresa

#### 2.1.2.1. Recursos físicos

Como se podrá ver más adelante, Liberty Lingvo es un proyecto principalmente digital y por eso no cuenta, y no requiere, una presencia física. Pero dispone de despachos en Rusia que se detallan a continuación. Actualmente Liberty Lingvo existe como la marca de la empresa Liberty Marketing Bureau Ltd., por eso está utilizando sus dos oficinas físicas, lo que permite compartir y reducir los gastos. El primer despacho está ubicado en el centro de Ekaterimburgo, en las montañas

Urales. Esta ciudad, por la cual pasa la línea que separa Europa y Asia, tiene más de 2.000.000 habitantes y es la tercera ciudad más grande de Rusia.

*Imagen 2.1.2.1.A. Oficina de Liberty Marketing Bureau Ltd. en Ekaterimburgo*



*fuente: imagen descargada desde la web de agencia live-ekb.ru*

La segunda oficina está ubicada en Moscú en Avenida de Leningrad. Es un espacio de coworking, proporcionado por Regus, la marca de oficinas compartidas más reconocida a nivel mundial. Puesto que la mayoría de los clientes viven en otras ciudades de Rusia, las oficinas sirven más para equilibrar la imagen de Liberty Lingvo como una empresa puramente digital, ofreciendo un espacio fijo a donde puedan acudir los clientes potenciales para solicitar más información sobre cursos de español en España. Aunque actualmente no hay una oficina oficial de Liberty Lingvo en España, debido a una larga historia de colaboración, se puede decir que su punto físico durante varios años ha sido la escuela de español Hispania, ubicada enfrente de los Jardines Viveros en Valencia.

*Imagen 2.1.2.1.B. La fachada de Hispania, Escuela de Español en Valencia*



fuente: Google imágenes

Hispania fue la primera escuela con la que Liberty firmó el acuerdo de colaboración en 2014. Puesto que cada semana vienen muchos clientes a Valencia, es allí, en la cafetería dentro del edificio de Hispania, dónde Liberty tiene reuniones con los estudiantes, que luego compran cursos en esta escuela.

#### 2.1.2.2. Recursos humanos

A día de hoy Liberty Lingvo cuenta con un equipo de 3 empleados propios, 3 empleados de Liberty Marketing Bureau y 4 colaboradores que prestan sus servicios en outsourcing. Propio equipo de Liberty Lingvo incluye:

- **Evgenii Lukin:** es el creador de la marca, gerente de ventas, relaciones con escuelas de español y otros colaboradores. Se encarga de establecer y mantener nuevos contactos con proveedores de servicios relacionados directamente o indirectamente con Liberty Lingvo.
- **Daria Diatlova:** se encarga de la atención al cliente y ventas online y offline. RR.SS, Telegram, WhatsApp, email, teléfono, en persona.
- **Kristina Kaparova:** se encarga de redacción de contenidos y administración de RR.SS. en Instagram, Facebook, VK entre otros.

*Imágen 2.1.2.2.A. Equipo de Liberty Lingvo. De izquierda a derecha: Evgenii Lukin, Daria Diatlova, Kristina Kaparova*



*fuentes: Instagram*

Liberty Lingvo también puede disfrutar de los beneficios de formar parte de Liberty Marketing Bureau, y por eso comparte recursos humanos con su empresa matriz.

- **Irina Lukina:** es la directora del Liberty Marketing Bureau, inversora y supervisora del proyecto Liberty Lingvo. Actúa como experto en marketing.

- **Natalia Chukhno:** gestora y contable de Liberty Marketing que se encarga del flujo de documentos, asuntos fiscales y financieros
- **Ariana Yugai:** diseñadora, autora del logo de Liberty Lingvo
- **Daria Rybakova:** investigadora de mercados. Se encarga de campañas de mystery shopping en cuanto haya necesidad de hacer estudios de competencia en el mercado.

*Imágen 2.1.2.2.B. Equipo de Liberty Marketing. De izquierda a derecha: Irina Lukina, Natalia Chukhno, Ariana Yugai, Daria Rybakova*



*fuentes: la página web de Liberty Marketing bureau*

Entre los RR.HH, aunque no están con contratos laborales, Liberty Lingvo cuenta con varios colaboradores principales que ofrecen servicios que complementan los de la compañía y aumentan su valor percibido. Teniendo en cuenta con las cuatro colaboraciones son de forma continua y mutuamente beneficiosa, parece lógico incluir este grupo en los recursos de la compañía:

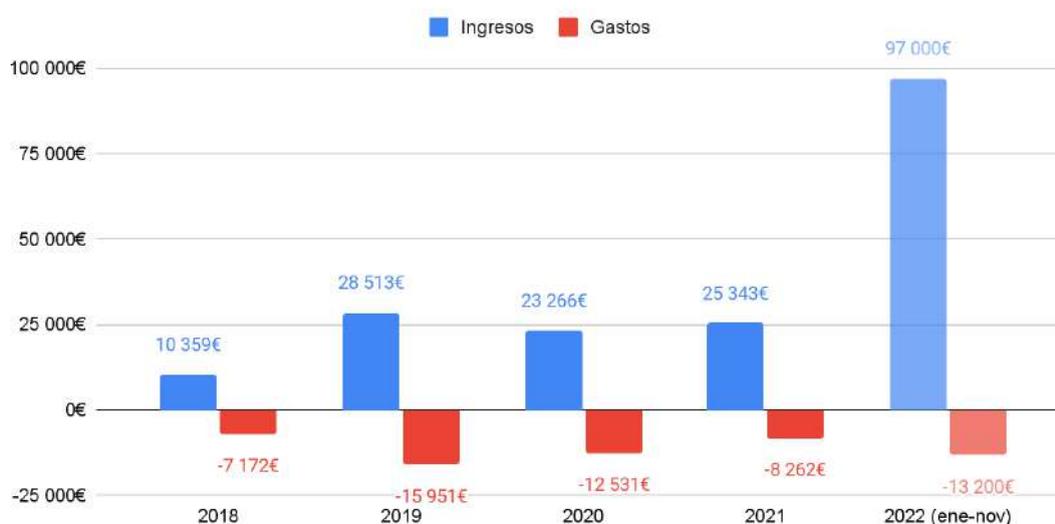
- **Ekaterina Gubina:** es una abogada que se encarga de la presentación de los trámites de los clientes de forma electrónica.
- **Anna Bondareva:** es una agente inmobiliaria que se encarga de la búsqueda del alojamiento para los clientes en España

- **Carmen Cabrera:** es una abogada que se encarga de los trámites de la oficina de Extranjería
- **Alena Negoda:** es una agente de seguros que se encarga de preparar la mejor oferta (calidad/precio) basado en el perfil de los estudiantes y los requisitos de autoridades españolas

### 2.1.2.3. Recursos financieros

Según los datos financieros actuales de Liberty Lingvo, en el periodo del 2018-2021 los ingresos del proyecto han crecido un 145%, desde 10.359 euros hasta 25.343 euros, con la tasa compuesta anual (CAGR) de un 25%. En el mismo periodo la tasa compuesta anual de los gastos ha subido sólo un 3,6% y, como consecuencia, el beneficio neto estuvo creciendo un 48% anualmente en el periodo observado.

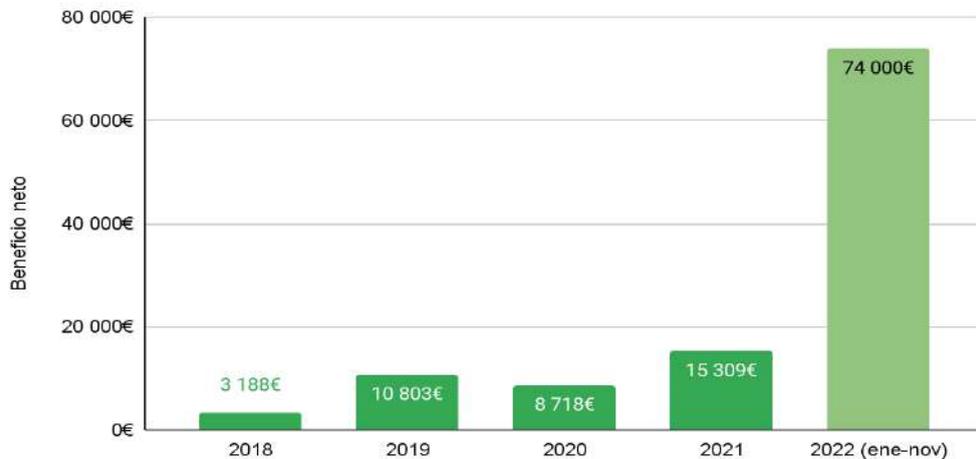
Gráfico 2.1.2.3.A. Ingresos y gastos de Liberty Lingvo, 2018-2022 (ene-sept), euros



*fuentes: propios cálculos basados en los datos de la empresa*

Lo que permitió disponer de 15.309 euros del beneficio neto para el desarrollo y reinversión a finales del 2021. Se puede observar una pequeña bajada en el 2020 durante la pandemia cuyo efecto, aunque importante, no fue tan afectante al funcionamiento e ingresos de Liberty Lingvo.

Gráfico 2.1.2.3.B. Beneficio neto de Liberty Lingvo, 2018-2022 (ene-sept), euros



*fuentes: propios cálculos basados en los datos de la empresa*

Cabe mencionar que en los primeros 11 meses del 2022 los ingresos han triplicado, alcanzando 74.000 euros. Pero hay que tener en cuenta la severa diferencia de este año de los años anteriores. La Guerra cambió toda la situación socio-económica y socio-política de Rusia y el comportamiento de los clientes potenciales de Liberty Lingvo aumentando dramáticamente la demanda.

#### 2.1.2.4. Recursos tecnológicos

Liberty Lingvo es una microempresa y no dispone de recursos financieros o humanos para desarrollar su propio hardware o software para su funcionamiento. Sin embargo, el mercado tecnológico ruso e internacional ofrecen un abanico de soluciones digitales para microempresas. Entre ellas las más importantes fueron Tilda, un constructor de las páginas web, y las herramientas de Google y Yandex. Por un lado, la plataforma Tilda permite a cualquier usuario, sin ningún conocimiento de programación (lo que se llama *no-coding*) crear páginas web por solo 60 euros al año con un diseño imprescindible, reduciendo los gastos sin perder la calidad del sitio web. Por otro lado, las herramientas de Google Ads y Yandex Direct permiten promocionar Liberty Lingvo con cualquier presupuesto. Cabe mencionar que estas herramientas no son totalmente automatizadas y hay que aprender a trabajar en ellas. Pero lo que proporcionan es un control absoluto sobre el proceso de comunicación con los clientes potenciales.

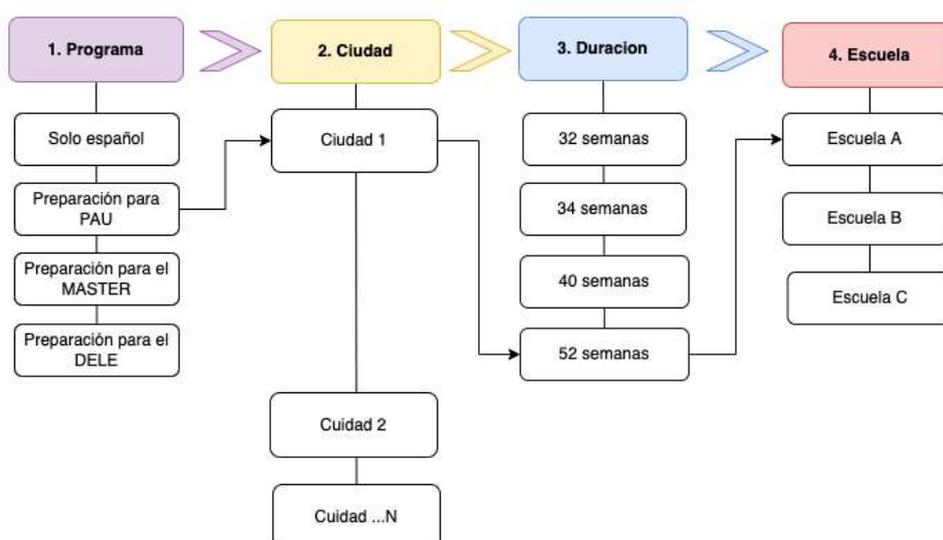
## 2.1.2.5. Recursos de marketing

### 2.1.2.5.1. Producto y Servicio

Liberty Lingvo empezó su actividad ofreciendo a sus clientes los cursos de español en España. El producto principal eran las clases de castellano de corta duración, entre 1 y 4 semanas, para los extranjeros que venían a España con fines turísticos. Pero la turbulencia política en Rusia que llegó con encarcelación de Mikhail Khodorkovsky, el incremento de actividad de Alexei Navalny, el enroque infame de Medvedev y Putin (lo que permitió a este último volver a ascender al trono) y el asesinato de Boris Nemtsov, arrancaron de nuevo el proceso de emigración de los más ambiciosos representantes de la nueva generación rusa hacia Europa.

Al mismo tiempo el Gobierno de España decidió simplificar el proceso de obtención de la estancia por estudios de larga duración con la posibilidad de presentar las solicitudes directamente en Extranjerías en España (y no en los Consulados como antes). Entonces, empezó a crecer la demanda en los cursos de español de larga duración que permiten a los estudiantes extranjeros quedarse en España durante un mínimo de 1 año con la posibilidad de prorrogar su estancia. Viendo estos cambios, Liberty Lingvo enfocó su oferta en los cursos largos, entre 32 y 52 semanas, siempre 20 horas por semana. Los llamó *cursos para migración*, según su verdadero beneficio para los estudiantes.

Imagen 2.1.2.5.1.A. Surtido de cursos ofrecidos por Liberty Lingvo, 2018-2021.



fuentes: elaboración propia

Como se puede observar, el enfoque cambió. Si antes, para turistas, la ciudad era el criterio más importante, ahora el tipo de programa adquirió el mayor significado.

Actualmente Liberty Lingvo ofrece programas en 14 territorios de España: Alicante, Barcelona, Valencia, Granada, Denia, Cádiz, Madrid, Málaga, Marbella, Palma de Mallorca, Salamanca, San Sebastián, Tenerife. Y representa 20 escuelas de Español. Además, se trata de varios programas, desde preparación para el DELE hasta el PAU. Entonces, se puede decir que el surtido de Liberty Lingvo se hizo más amplio (tipos de cursos) y más profundo (ciudades y escuelas).

Con el cambio del enfoque hacia este tipo de cursos, cambió el perfil de los clientes y, como consecuencia, también los servicios de Liberty Lingvo. Actualmente su producto es la asistencia en todo el proceso de preparación de los documentos necesarios para la obtención de la estancia por estudios en España.

A. **Consulta inicial.** Los servicios empiezan con una consulta en la que un cliente potencial explica su situación actual (edad, nacionalidad, número de estudiantes, ciudad de interés) y sus planes para su futuro en España. Luego un consultor de Liberty Lingvo le cuenta el proceso actual y los pasos necesarios para conseguir la estancia por estudios.

En esta etapa se resuelven las dudas sobre el presupuesto, ciudad, escuela, alojamiento, posibilidades de estudiar y trabajar en España, entre otros asuntos. Se establecen los plazos y los documentos.

B. **Selección de ciudad y escuela.** La siguiente etapa es elegir dónde, en qué centro educativo y en qué programa quiere estudiar el cliente. El consultor le ayuda a tomar la decisión según sus objetivos

C. **Curso con descuento.** Liberty Lingvo se encarga de todos los trámites con el centro educativo, reservando el curso adecuado para conseguir la estancia por estudios, con el descuento correspondiente y el cliente, antes o después de su llegada a España, hace el pago directamente a la escuela. El centro educativo, mientras tanto, prepara una carta de invitación oficial.

D. **Contactos.** Después de recibir la carta de invitación, Liberty Lingvo proporciona al cliente todos los contactos en España necesarios para preparar el resto de los documentos, en muchos casos acompañando al estudiante en sus visitas a los colaboradores. En la Tabla 2.1.2.5.1.A. se detallan todos los servicios externalizados de Liberty Lingvo.

Tabla 2.1.2.5.1.A. La lista de servicios de los colaboradores de Liberty Lingvo, actual

Nº	Servicio	Descripción	Ofrecido por
1	Cuenta bancaria	Apertura de cuenta en España	Partner
2	Seguro médico	Según los requisitos de Extranjería	Partner
3	Traducción jurada	De los documentos necesarios	Partner
4	Certificado médico	En las clínicas españolas	Partner
5	Alojamiento	Ofrecido por escuela o agentes	Partner
6	Presentación	Electrónica, a través de abogados	Partner

fuelle: datos proporcionados por Liberty Lingvo

Es importante mencionar que, por un lado, son servicios externos, ofrecidos por otras empresas y/o profesionales independientes, pero, por otro, se venden como parte de la solución de Liberty Lingvo. Entonces parece lógico incluirlos en esta lista. Liberty Lingvo ofrece un paquete de servicios puros, basados en personas, concretamente en profesionales (abogados en Extranjería, profesores de ELE, médicos, traductores jurados). Y, puesto que consiste en muchas etapas de realización, muchos proveedores y poco control sobre los partners externos, la oferta de Liberty Lingvo tiene altos riesgos de sufrir deficiencias en cualquiera de los GAPs del Modelo de calidad de servicio. Siendo un servicio puro, la empresa también sufre de todos los problemas asociados con la venta de servicios, el mayor siendo la intangibilidad. Las dificultades de diferenciación y fijación de precios son las que durante muchos años crean y, al mismo tiempo, destruyen a los competidores en el mercado de migración a España.

#### 2.1.2.5.2. Marca

##### Nombre

El nombre de la marca es un conjunto de palabras Liberty (libertad), y Lingvo, como una versión de palabra “lingua” o “lengua”, idioma. Primera viene como tributo a Liberty Marketing Bureau (que, en su turno, viene de abreviación del nombre de la directora Lukina Irina Borisovna, LIB - LIBerty). La idea de libertad se encaja bien con el contraste entre la opresión de la población en Rusia y la libertad de expresión que transmiten los españoles. Con Liberty Lingvo un estudiante puede salir de la oscuridad hacia la luz, hacia un mundo nuevo. Y la segunda parte del nombre se

refiere claramente al nicho de mercado, cursos idiomáticos en España. Así Liberty Lingvo puede interpretarse como la libertad de palabra, o expresada en lengua.

### Logotipo

El logo de Liberty Lingvo es un dibujo abstracto de un pájaro que, en muchos países, es un símbolo de la paz y la libertad. Además, el color naranja del dibujo se refiere al color del fuego y, en concreto, a un fénix. Una ave mágica que, según Wikipedia y, por supuesto Harry Potter, de larga vida que se regenera de las cenizas de su predecesor. Una vida nueva, segunda oportunidad. Una metáfora adecuada para la actividad, la misión y la visión de la empresa y de sus clientes

### 2.1.2.5.3. Precio

Por lo que respecta a los precios, puesto que los cursos del español es el producto principal y más caro del resto, parece lógico separarlo de los servicios y estudiarlo en más detalle.

### Cursos de español

La lista de precios de los cursos de Liberty Lingvo consiste en los programas de 20 escuelas en 14 ciudades de España. Para optimizar la tabla abajo se incluyen sólo las escuelas con mejores precios en las ciudades más populares entre los clientes de Liberty.

*Tabla 2.1.2.5.3.A. La lista de los precios de cursos de español ofrecidos por Liberty Lingvo (cursos más demandados).*

<b>Semanas/ Ciudades</b>	<b>Alicante</b>	<b>Valencia</b>	<b>Barcelona</b>	<b>Madrid</b>	<b>Malaga</b>	<b>Granada</b>
<i>Escuelas</i>	<i>Colegio Int.</i>	<i>Ados</i>	<i>BCNLip</i>	<i>Expanish</i>	<i>Picasso</i>	<i>Lingua</i>
34 semanas	€3 406,00	€3 060,00	€2 300,00	€3 393,00	€3 524,00	€3 392,00
36 semanas	€3 596,00	€3 240,00	€2 500,00	€3 600,00	€3 708,00	€3 591,00
38 semanas	€3 786,00	€3 420,00	€2 600,00	€3 744,00	€3 892,00	€3 791,00
40 semanas	€3 976,00	€3 600,00	€2 793,00	€4 212,00	€4 076,00	€3 610,00
Primer año	€4 800,00	€3 500,00	€3 000,00	€4 400,00	€5 123,00	€4 180,00
Segundo año	€4 800,00	€2 000,00	€3 000,00	€4 400,00	€5 123,00	€4 180,00

*fuentes: la web de Liberty Lingvo*

A pesar de que los precios de los cursos ofrecidos por la empresa dependen directamente de las escuelas, quienes los forman e indexan cada año, Liberty Lingvo, como el agente oficial sí que puede ajustar los precios modificando sus propios ingresos debido a que Liberty recibe comisión entre 15% y 30% por cada estudiante nuevo que trae y puede administrar su comisión como lo vea mejor.

Para entenderlo mejor, veamos un ejemplo de una escuela LinguaSchools en Granada en la Tabla X. LinguaSchools vende su curso de español con un PVP de 4180 euros. Este precio incluye 48 semanas de 4 horas de castellano al día, de lunes a viernes (20 horas semanales), con un total de 960 horas por 4,3 euros la hora. Aunque no parece rentable, hay que tener en cuenta los siguientes aspectos:

- A. De las mencionadas 48 semanas del curso, 8 semanas son vacaciones. Aunque no hay clases, estas semanas cuentan como periodo de estudios, lo que permite ampliar el tiempo de estancia del extranjero en España. Total 40 semanas del curso, 800 horas y 5,2 euros/hora.
- B. Las clases se imparten en grupos de hasta 10 estudiantes. Así el precio/hora de la clase sube a 52 euros/hora
- C. Con las agencias la escuela ahorra en gastos de mantener su propio equipo de ventas y marketing.

Gracias a esto, LinguaSchool puede ofrecer a las agencias comisiones de 25% manteniendo la rentabilidad. Puesto que Liberty recibe 25% del total del precio del curso, la empresa puede ofrecer a los estudiantes descuentos de 5%, reduciendo así su comisión, pero, al mismo tiempo, bajando el precio para los estudiantes y convirtiéndolos en la herramienta competitiva más importante en el nicho.

*Tabla 2.1.2.5.3.B. Política de los precios de Liberty Lingvo comparada con LinguaSchools*

<b>Duración</b>	<b>Liberty Lingvo</b>	<b>Lingua Schools</b>	<b>El ahorro del estudiante</b>
34 semanas	€3 154,56	€3 392,00	<b>€237,44</b>
36 semanas	€3 339,63	€3 591,00	<b>€251,37</b>
38 semanas	€3 525,63	€3 791,00	<b>€265,37</b>
40 semanas	€3 357,30	€3 610,00	<b>€252,70</b>
1 año (48 sem)	€3 887,40	€4 180,00	<b>€292,60</b>
Segundo año	€3 887,40	€4 180,00	<b>€292,60</b>

fuente: la web de Liberty Lingvo

Se puede ver que el estudiante ahorraría comprando el curso de esta escuela a través Liberty Lingvo hasta casi 300 euros en un curso anual.

Para la empresa el hecho de ofrecer siempre descuentos sobre precios de las escuelas es una herramienta estratégica que utiliza en su comunicación. En el artículo “¿Por qué comprar a través de Liberty es más barato que directamente en las escuelas?” en su web Liberty dice con total transparencia que para hacer el trabajo con la empresa más atractiva para los estudiantes, comparte su comisión con ellos en forma de descuentos sobre el PVP de las escuelas de español.

En el mercado, donde la competencia suele ofrecer precios directos o, en muchos casos, hasta aumentarlo, tal declaración es, al mismo tiempo, rompe el patrón y crea curiosidad de los clientes potenciales en búsqueda del “queso gratuito”.

*Imagen 2.1.2.5.3.A. El artículo en la web de Liberty Lingvo “¿Por qué comprar a través nuestro es más barato que directamente en las escuelas?”*



*fuente: la web de Liberty Lingvo*

### Servicios propios

Los servicios propios de Liberty Lingvo (descritos arriba en el apartado 2.1.2.5.1.2, con letras A,B,C,D) como consultas, selección de ciudad y escuela, los contactos necesarios para preparar los documentos y asistencia continua del estudiante, van incluidos en el precio del curso. En otras palabras, **son completamente gratuitos para el cliente.**

Igual que los descuentos sobre precios de los cursos, los servicios gratuitos de Liberty despiertan a veces aún más curiosidad de los clientes. La respuesta de la empresa siempre es la misma. Liberty Lingvo es un representante oficial de las

escuelas y cobra comisiones por traer a los clientes nuevos. Y el servicio de consultoría de migración está incluido en esta comisión.

Esto da aún **más fuerza al posicionamiento** de la empresa, si tenemos en cuenta que los competidores, aparte de inflar los precios de los cursos, muchas veces añaden un extra por los servicios de asistencia en proceso de migración.

Es importante recordar que se trata de un **mercado muy fraccionado** (baja concentración) del servicio puro, basado en **personas cuya calidad varía considerablemente**. Y, sin poder comprobar el servicio antes de comprarlo, el cliente está obligado a tomar altos riesgos. Liberty Lingvo pretende bajar los riesgos e inquietudes de los clientes reduciendo tanto el precio de los cursos como de sus servicios.

#### Servicios externalizados

En cambio, los servicios proporcionados por los colaboradores externos de la empresa tienen su precio, detallado en la Tabla 2.1.2.5.3.C. Es importante decir que los servicios externalizados son totalmente optativos para el cliente.

Los estudiantes pueden elegir cualquier otro proveedor con un precio más competitivo, pero lo que ofrece Liberty Lingvo son los profesionales en los que, debido a su gran experiencia, confía la empresa. En otras palabras, no **se basan en los precios más bajos**, sino en posicionamiento de los partners como **mejores profesionales de su nicho**.

*Tabla 2.1.2.5.3.C. La lista de precios de los servicios de Liberty Lingvo, actual*

<b>Nº</b>	<b>Servicio</b>	<b>Precio</b>
1	Cuenta bancaria	300 euros
2	Seguro médico	480 euros
3	Traducción jurada	35 euros
4	Certificado médico	35 euros
5	Búsqueda de alojamiento	1 mes de alquiler
6	Presentación de solicitud	250 euros

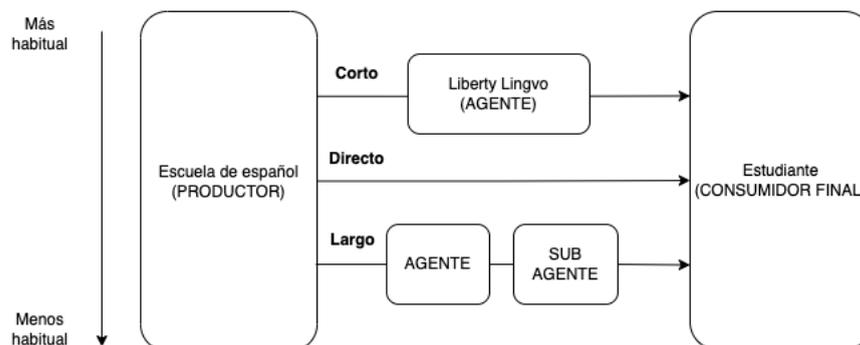
*fuentes: datos proporcionados por Liberty Lingvo*

El precio del paquete de servicios con los colaboradores de Liberty Lingvo llega a 1000-1200 euros, dependiendo mucho del precio del seguro médico que suele variar según la edad del estudiante. Teniendo en cuenta ahorros de 300-500 euros en los precios de los cursos, el total se reduce a 500-700 euros.

#### 2.1.2.5.4. Distribución

Para entender mejor la estructura de distribución en el mercado de emigración educativa, se puede decir que se caracteriza con canales de comercialización directos y cortos. Consiste en los productores (escuelas de español), consumidores finales (estudiantes extranjeros) y distribuidores (agentes). Es muy raro que haya sub agencias en el canal. En la Imagen 2.1.2.5.4.A. se aplica tanto a los proveedores de cursos como a otros proveedores de otros servicios, como seguro médico, traducciones etc.

*Imagen 2.1.2.5.4.A. Estructura del canal de comercialización de los cursos de español para extranjeros en España.*



*fuentes: elaboración propia*

Para las escuelas de español utilizar canal corto sale más eficaz porque el alcance de los agentes es más amplio y profundo. Ubicados normalmente en el extranjero, los intermediarios tienen más conocimiento del público objetivo y de sus patrones de comportamiento. Además saltan la barrera cultural e idiomática entre proveedor español y consumidor, por ejemplo rusohablante.

Debido al alto precio del servicio de emigración, el cierre de la venta normalmente se lleva a cabo en el entorno offline, en persona:

- A. Liberty Lingvo consigue el cliente potencial por canales online/offline

B. Consigue la reserva del curso de español

C. Trae el cliente a España y finaliza la venta de los servicios

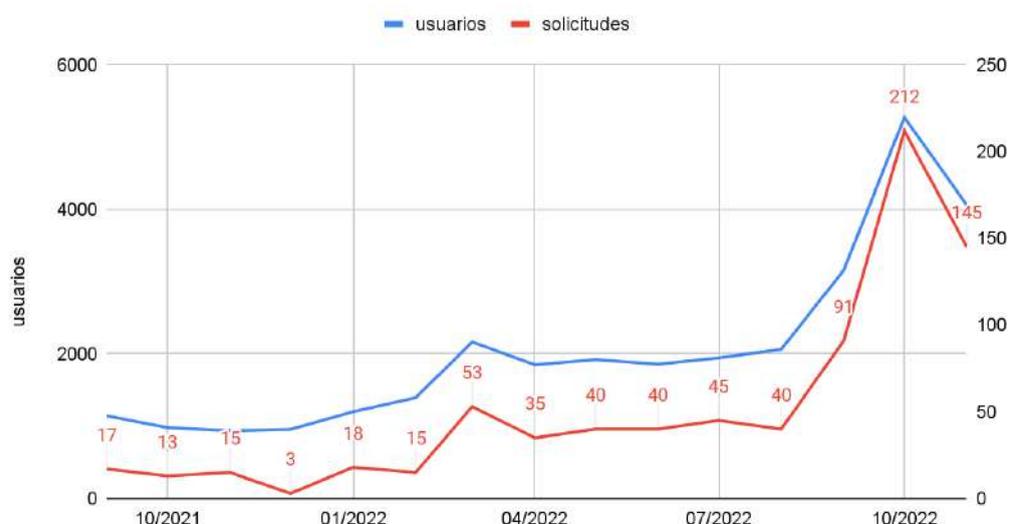
#### 2.1.2.5.5. Comunicación

Liberty Lingvo actúa como un intermediario entre los proveedores de servicios y los emigrantes potenciales, siendo la empresa que realmente es responsable tanto de la promoción y la comunicación con los clientes como de la venta directa de la solución conjunta. En el entorno online se puede identificar los siguientes canales y herramientas:

- **Página web:** el sitio web de la empresa es libertylingvo.com y es la base de información, la destinación principal del público objetivo y el mayor fuente de leads que llegan por **email** vía los formularios. Contiene toda la información necesaria para que un estudiante pueda evaluar sus posibilidades y capacidades de emigrar a España por la vía de los estudios.

Según los datos de la empresa, en los últimos 12 meses las visitas en la web crecieron un 56%. Mientras que las solicitudes han triplicado en los últimos 7 meses del 2022, desde 15-16 a 40-45 contactos mensuales, desde que empezó la invasión de Rusia a Ucrania. Se puede calcular que la tasa de conversión del usuario al lead es de 2%.

Gráfico 2.1.2.5.5.A. Evolución del número de usuarios y solicitudes en la web de Liberty Lingvo, septiembre 2021 - noviembre 2022

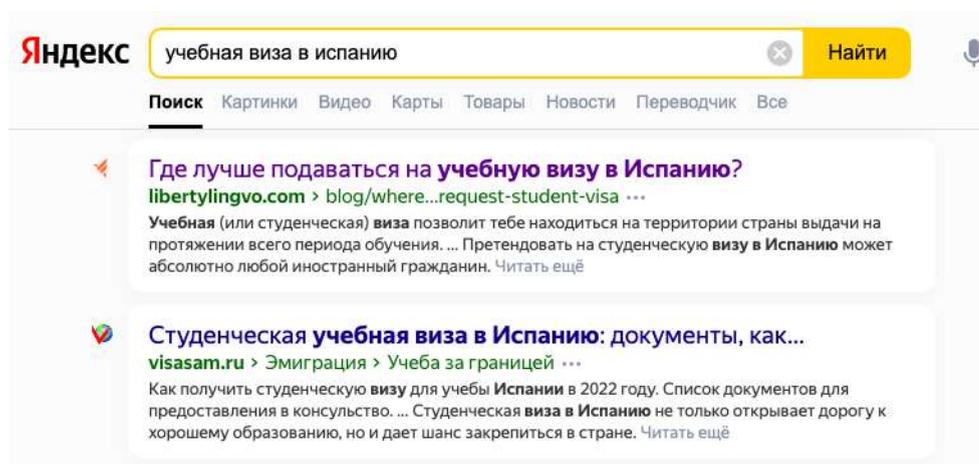


fuentes: Yandex.Metrica

- **Search Engine Marketing (SEM):**

- *Promoción orgánica:* el trabajo de posicionamiento de la web en Google y Yandex, utilizando herramientas de Google Search Console y Yandex Webmaster, es responsable de 76% del tráfico y de 85% de las solicitudes que llegan a través de libertylingvo.com. Estos resultados se deben al Blog en la web donde se añaden mensualmente nuevos artículos sobre la emigración a España.

*Imagen 2.1.2.5.5.B. La primera página de Yandex con la búsqueda de “visado de estudios en España”*



*fuentes: Yandex*

- *Publicidad contextual:* para apoyar el posicionamiento orgánico, Liberty está haciendo campañas publicitarias en Google Ads y Yandex Direct en el territorio de Rusia y Bielorrusia por palabras clave como, entre otras:
  - emigración a España
  - visado de estudios en España
  - cursos de español en España

Hay que mencionar que, aunque existe el riesgo de que el gobierno ruso restrinja acceso a Google, de momento sigue funcionando. Tampoco hay de momento prohibición de promover la migración de Rusia a otros países. En contrario, el problema podría venir desde los

gobiernos europeos, el asunto que se desarrolla más en los siguientes apartados de este Plan de Marketing.

- **RRSS.:**

- *Instagram*: aunque en esta red social Liberty Lingvo tiene 1.201 seguidores, desde abril de 2022, todas las RRSS de Meta están prohibidas en Rusia como organizaciones extremistas.

Se nota que tiene muy baja frecuencia de publicación, lo que afecta al compromiso emocional de los seguidores de Liberty Lingvo.

- *VK.com*: una red social rusa que utiliza la empresa es VK (vkontakte), un copia de Facebook que actualmente ha renacido por la prohibición de Instagram. Aquí Liberty Lingvo también tiene 1.202 seguidores

- **Messengers:**

- *Telegram*: otra herramienta que creció en los últimos meses es el messenger/red social Telegram, dónde hay un abanico de grupos y canales de varios temas e intereses. Entre ellos, existe un canal que se llama *Ковчег (Kovcheg - Arco)* de inmigrantes potenciales que, por la Guerra, están buscando opciones, consejos y ayuda para salir de Rusia. Los fundadores del canal ofrecieron a los consultantes de Liberty Lingvo participar como expertos, dando recomendación y compartiendo su experiencia sobre la emigración educativa a España. Así, Telegram se ha convertido para la empresa en otro canal de solicitudes.

- *WhatsApp*: y, probablemente, la aplicación más útil e importante para Liberty Lingvo es el WhatsApp. Es el messenger que facilita el trabajo diario con los clientes potenciales. Es aquí dónde realmente se consigue la conversión de los leads a los clientes futuros de Liberty Lingvo. Puesto que se trata de conversaciones con clientes en Rusia, en muchos casos las **llamadas telefónicas** también se hacen por WhatsApp para reducir los gastos. Además, las **recomendaciones** de los partners y sub agentes también llegan en forma del contacto en WhatsApp.

Aunque WhatsApp pertenece a Meta, no está prohibido en Rusia, puesto que, según el gobierno ruso, WhatsApp es un instrumento de comunicación entre personas y no un medio de comunicación público.

Aparte de la comunicación **directa en persona**, **Liberty Lingvo** no utiliza herramientas puramente tradicionales, puesto que sale más rentable y eficaz optar por opciones digitales. A pesar de que antes tenían experiencia de participación en **ferias**, han **traído una vez la profesora de español** de escuela Hispania a **Ekaterimburgo** para dar clase en colegios y universidades, el mayor efecto con más rentabilidad de consigue a través de canales y herramientas digitales, descritos en el apartado anterior.

*Imagen 2.1.2.5.5.C. Profesora de Hispania, Escuela de Español, Ana Flores, en un colegio de Ekaterimburgo, diciembre de 2014*



*fuelle: página de Liberty Lingvo en VK.com*

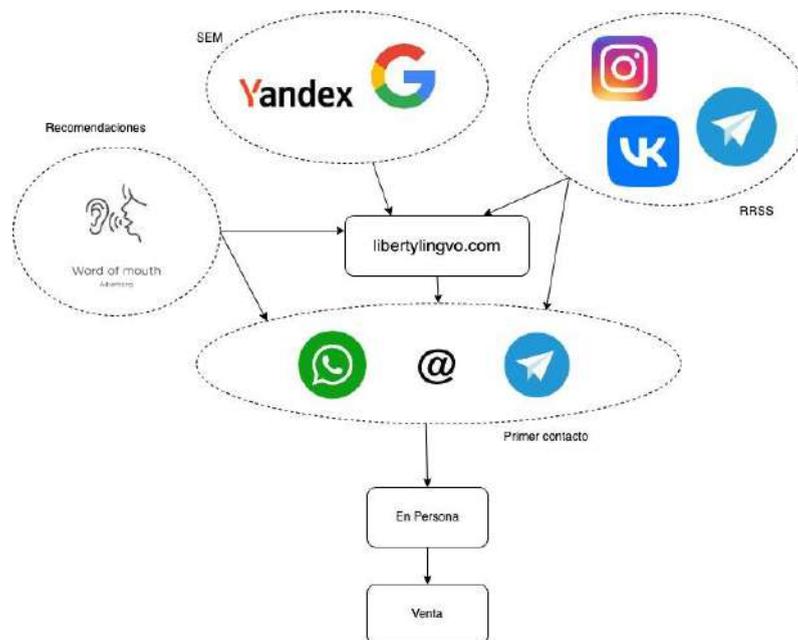
Entre los canales y **herramientas híbridos** (una mezcla de offline y online) se destaca el **boca a boca (WOM)** que se basa en las recomendaciones positivas, por un lado, de los clientes de Liberty Lingvo y, por otro, de los colaboradores de la empresa. Las reseñas de los estudiantes de Liberty se pueden encontrar en su página web oficial.

Es importante que las reseñas ni se aprueban, ni se redactan por empleados de Liberty, manteniendo todas las erratas y, al mismo tiempo, toda la autenticidad. Cualquier visitante de la web puede pinchar en el nombre del estudiante e ir a su página en la red social VK. En el mundo real las recomendaciones también

funcionan, pero en un círculo más cercano de los estudiantes, entre sus familiares, amigos, compañeros de las universidades y de trabajo.

Para resumir, Liberty Lingvo, tras probar varios métodos de comunicación, optó por herramientas digitales, herramientas que se pueden contar, estimar, evaluar. En otras palabras son medibles y, en muchos casos, predecibles. Esto permite a la empresa hacer mejor planificación del presupuesto necesario para conseguir el número deseado de estudiantes.

Imagen 2.1.2.5.5.D. Canales y herramientas de comunicación de Liberty Lingvo



fuelle: elaboración propia

### 2.1.3. Identificación de las Capacidades

En un periodo corto y sin una gran inversión, Liberty Lingvo ha podido crear un negocio centrado en la calidad de servicios de migración a España vía estancia por estudios para los ciudadanos rusos. Lo que distingue la empresa, desde el punto de vista de sus clientes, son los precios competitivos, la política de precios transparente y la simplicidad de la información presentada en la web. En otras palabras, es el modo de presentar información para que sea entendida por todos.

Otra capacidad de Liberty es la asistencia a medida, según las necesidades de cada cliente. La empresa entiende que este nicho de mercado no se puede automatizar porque cada cliente tiene una situación muy particular y requiere atención

personalizada. Otros puntos fuertes de Liberty son la experiencia en el mercado y nivel de contacto con los proveedores (escuelas de español) y colaboradores.

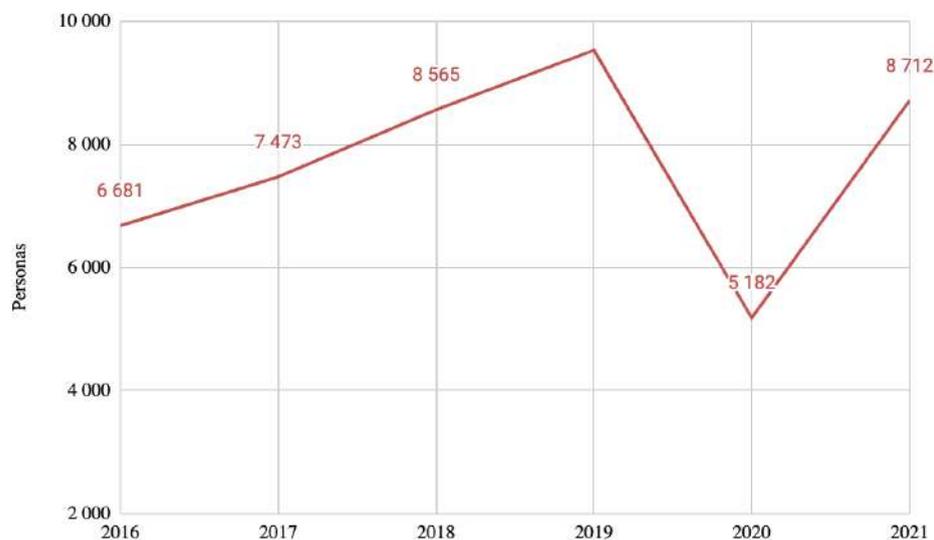
## 2.2. Análisis Externo

### 2.2.1. Análisis del Macroentorno (PESTEL)

Para este Plan de Marketing se va a realizar un análisis de macroentorno de Rusia en comparación con España. Debido a que se trata del mercado en el que el público objetivo, procedente de Rusia, se traslada a España, sería interesante comparar los factores macro de los países mencionados para entender mejor las razones de la emigración de Rusia a España e intentar predecir la evolución de su volumen.

Cabe mencionar que, aunque España no es el país líder en el volumen de inmigrantes rusohablantes, actualmente el número de inmigrantes rusos en España está creciendo año tras año, excluyendo el periodo de restricciones durante la pandemia, lo que podemos observar en el Imagen 2.2.1.A.

*Gráfico 2.2.1.A. Inmigrantes nuevos en España, con país de nacimiento Rusia, 2016-2021*



*fuelle: el INE (extraído el 27/07/2022)*

Además, el análisis se limita a Rusia y España, puesto que Liberty Lingvo no tiene planes de ampliar su oferta a otros países del mundo, debido a que la naturaleza y

la calidad de sus servicios está fuertemente vinculados al lugar de ubicación de los empleados de Liberty y la su experiencia adquirida durante varios años de trabajo.

#### 2.2.1.1. Factores Político Legales

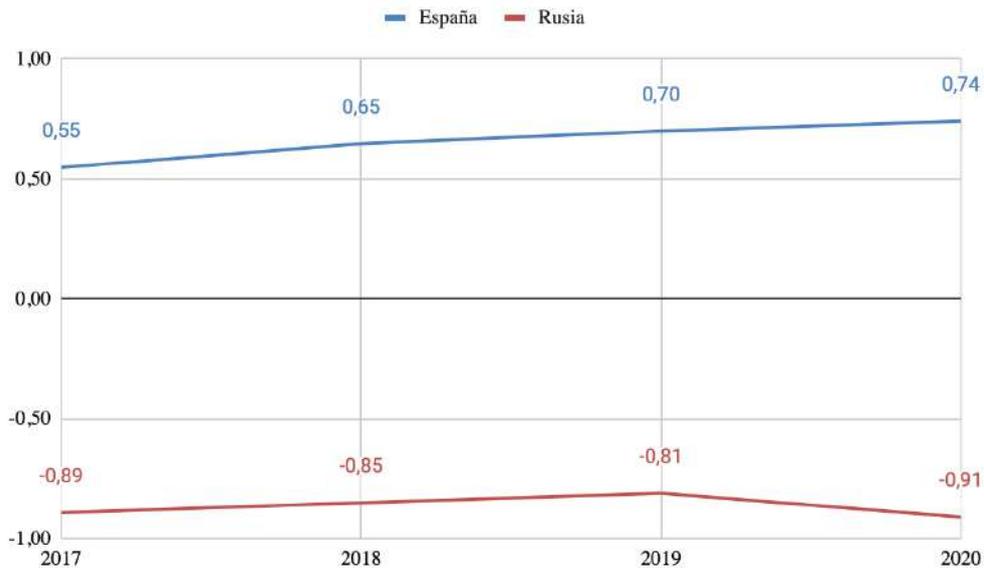
Para evaluar los factores político legales y entender si presentan oportunidad o amenaza para Liberty Lingvo, a continuación se estudian los indicadores de Control de la corrupción, Estabilidad política, Estado de derecho y Voz y responsabilidad, todos muy relevantes en 2022.

##### a) Control de la corrupción

El indicador del control de la corrupción refleja el nivel en que unas personas o un grupo privilegiado utiliza el poder público para su beneficio propio. Se trata tanto de casos de corrupción pequeños, entre personas, como grandes, entre empresas o entidades institucionales. Cuanto más alto es el indicador, mayor control de la corrupción se ejerce. Como podemos observar en la imagen 2.2.1.1.A, los dos países van en direcciones contrarias.

Si en España, según los datos de WorldBank, se aplican más y más medidas para luchar contra la corrupción (crecimiento de 0.55 en 2017 a 0.74 en 2020), en Rusia la situación se ha empeorado. Perdiendo todo el crecimiento de 2017-2019, en 2020 cayó hasta -0,91. Hay que tener en cuenta que después del inicio de la Guerra, Rusia perdería más puntos de este indicador.

Gráfico 2.2.1.1.A. Control de la corrupción (de -2.5 a 2.5), 2017-2020



fuelle: WorldBank (extraído el 10/08/2022)

Según los datos de la organización Transparency International, la coalición global contra la corrupción, Rusia ocupa el lugar 136 de los 180 países del mundo en el índice global de la corrupción, mientras que España está en el lugar 34.

Para entender la escala de la corrupción en Rusia es suficiente volver un año y medio atrás, al enero 2021, cuando Alexei Navalny, al día siguiente de su encarcelación, estrenó una investigación sobre el “Palacio de Putin” en el sur de Rusia, valorado en absurdos \$1.370 millones y descrito como el palacio más caro del mundo. Actualmente, el video tiene 124 millones de visualizaciones.

Para Liberty Lingvo esta diferencia impresionante de los indicadores de los dos países **significa una oportunidad**, puesto que una gran parte de los emigrantes rusos se van de Rusia precisamente porque es un país corrupto, sin importar lo grande o rico que sea, es imposible estar seguro del futuro. Si no formas parte de la vertical de corrupción y no tienes instrumentos para luchar contra ella, la única opción lógica que queda es mudarse a otro país. Y España representa una alternativa mucho más atractiva que la propia patria.

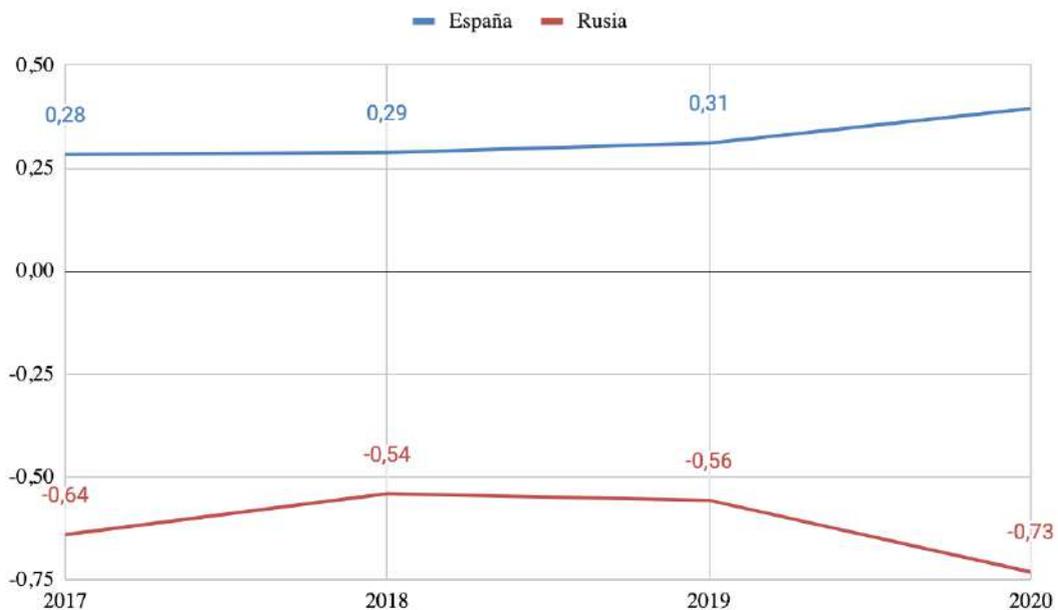
Por otra parte, el 24 de febrero el Presidente Putin declaró la Guerra, la que oficialmente está prohibido llamar Guerra, contra el país vecino, Ucrania. Podemos suponer que esta acción ha reducido aún más la posición de Rusia en el listado de

Control de la corrupción y, como veremos en los apartados siguientes, ha aumentado el tráfico de emigración de la población rusa.

#### b) Estabilidad política

El indicador de estabilidad política y la ausencia de violencia y/o terrorismo refleja niveles de probabilidad de inestabilidad, violencia debido a acciones políticas. Según los datos de WorldBank, en el Imagen 2.2.1.1.B. vemos que España está mejorando su posición con la subida del 0.28 en 2017 al 0,40 en 2020. En cambio, Rusia, después de un crecimiento en 2018 hasta -0,54, cayó hasta -0,73.

Gráfico 2.2.1.1.B. Indicador de Estabilidad Política y Ausencia de Violencia / Terrorismo (de -2.5 a 2.5), 2017-2020



fuelle: WorldBank (extraído el 10/08/2022)

En la nueva historia de Rusia, el periodo de 2000-2012 se consideran los años de libertad, del crecimiento de la democracia. La guerra en Chechenia acabó en 2009. Vladimir Putin terminó sus dos mandatos consecutivos dejando el puesto en 2008 a su mano derecha, Dmitriy Medvedev, que fue el Presidente durante los siguientes cuatro años. Todo de forma legítima, según la Constitución de Rusia.

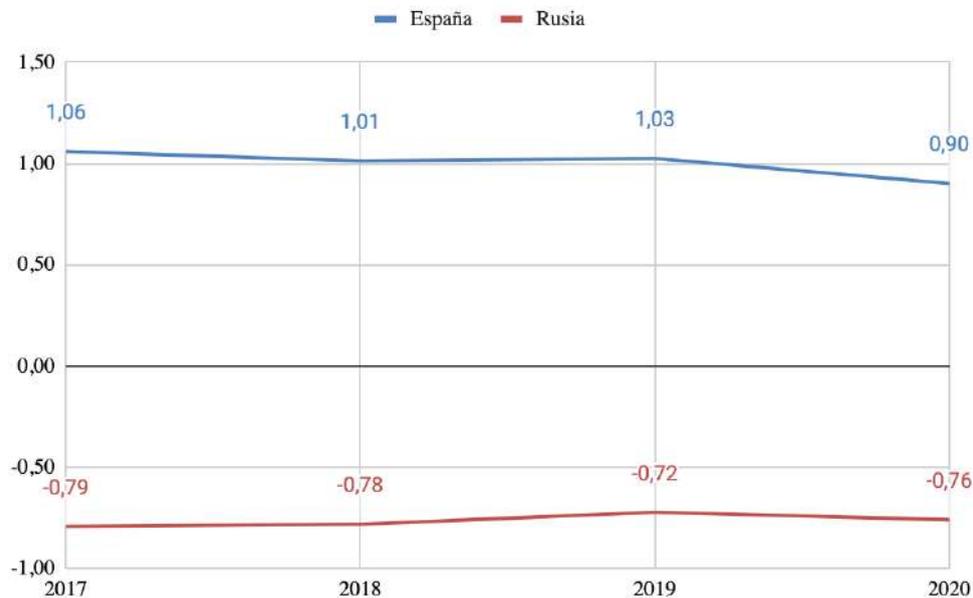
En cambio, en 2012 pasó lo que mostró los planes reales de Putin. Puesto que la Constitución no permitía más de dos mandatos consecutivos, pero no decía nada

sobre un tercer mandato, que no fuese consecutivo, Putin hizo un enroque volviendo al puesto del Presidente. Hablando de violencia causada por las acciones políticas, esta decisión lanzó las protestas y detenciones más numerosas en la nueva historia de Rusia, el ascenso de Navalny y la anexión de Crimea entre otros eventos. Durante el periodo del 2012-2022, el gobierno ruso, paso a paso, había cortado todos los partidos opositores, en algunos casos eliminando los críticos más ruidosos, entre ellos Boris Nemtsov. Es importante entender que en Rusia, cuando empezó la Guerra, había una parte significativa de la población en contra, con 6.000 personas detenidas en las protestas. Y, aunque no hay datos exactos, se puede suponer que, debido a la Guerra, los niveles de probabilidad de inestabilidad política, violencia y terrorismo dentro del país alcanzaron el máximo. Y el gobierno ruso tomó la única decisión correcta para reducir el grado de tensión, dejar salir del país a todos los que no están de acuerdo con *la operación especial militar*. Lo que significa **una oportunidad** para Liberty Lingvo.

#### c) Estado de derecho

El estado de derecho refleja las percepciones del grado en que la población tiene confianza en las reglas de la sociedad y, en particular, la calidad del cumplimiento de los contratos, los derechos de propiedad, la policía y los tribunales. Aunque podemos observar la bajada del indicador en España en 2020 hasta 0,90, en el tercer indicador consecutivo, Rusia está debajo de 0, con -0,76.

Gráfico 2.2.1.1.C. Indicador de Estado de Derecho (de -2.5 a 2.5), 2017-2020



fuelle: WorldBank (extraído el 10/08/2022)

Este indicador está vinculado con el Control de la corrupción, puesto que, por ejemplo la calidad de cumplimiento de contratos, el servicio de policía y tribunales dependen de su independencia y su imparcialidad. La corrupción destruye las instituciones y su respeto por los derechos humanos, como, por ejemplo, el derecho de expresión. El mejor ejemplo de incumplimiento de los derechos es la noticia del 16 de septiembre de 2022, cuando Rusia oficialmente salió del Tribunal Europeo de Derechos Humanos (TEDH), con casi 18.000 demandas (23% de todo el volumen de demandas de TEDH) contra ella. Aunque la situación es horrorosa para la población rusa, creará más tráfico migratorio, lo que supone **una oportunidad más** para la empresa.

#### d) El nivel de libertad

El Índice de Libertad Humana es un informe anual que evalúa el estado de la libertad humana en 165 países y territorios de todo el mundo, lo que representa el 98% de la población humana a partir de 2021. El HFI es una medida ampliamente integral que abarca tanto la libertad personal como la económica. luego fusiona los dos en un solo valor titulado simplemente "libertad humana".

El Índice de Libertad Humana es una publicación conjunta del Instituto Cato, el Instituto Fraser y el Instituto Liberales de la Fundación para la Libertad Friedrich Naumann. Los países con los puntajes más altos del Índice de Libertad Humana se consideran ampliamente como (los países más libres del mundo). En la tabla 2.2.1.1.A se puede observar una gran diferencia entre las libertades de los dos países, con España en el lugar 25 y Rusia en el puesto 126 de los 165 países estudiados.

*Tabla 2.2.1.1.A. Rusia, España en el ranking de países según nivel de libertad, 2022*

	<b>Rusia</b>	<b>España</b>
Libertad humana	6.23	8.56
Libertad personal	5.9	9
Libertad económica	6.7	7.9
lugar en el ranking de países	126	25

*fuentes: los datos de Human Freedom Index*

El 4 de marzo de 2022 Vladimir Putin firmó la ley sobre la distribución de “información falsa” sobre la Guerra en Ucrania. Por llamarla Guerra, y no operación especial militar, una persona puede ser encarcelada por 15 años. Según los datos del Fiscal General de Rusia, Igor Krasnov, desde el inicio de la Guerra, fueron bloqueadas 138.000 páginas web por la “*distribución de información falsa sobre la operación especial militar en Ucrania*”. Entre ellos 5.300 medios de comunicación.

*Imagen 2.2.1.1.A. Aleksei Gorinov, concejal de un distrito de Moscú, encarcelado por 7 años, con cartel “¿De verdad aún queréis esta guerra?”*



*fuentes: La página web de Amnesty.org*

Lamentablemente, la situación con la libertad de expresión en Rusia siempre era difícil y empeoró aún más con la invasión de Ucrania. Para poder hablar uno tiene que o irse a la cárcel o salir del país. Son estas personas que representan el público objetivo de Liberty Lingvo. Por ello, supone **una oportunidad** para Liberty Lingvo.

e) Sanciones sobre los visados

Después del 24 de febrero de 2022, la mayoría de los países desarrollados del Oeste lanzaron las sanciones contra Rusia y, en principio, eran contra la élite rusa (políticos, oligarcas, propagandistas).

Pero el 12 de septiembre entró en vigor la suspensión completa del Acuerdo de facilitación de visados Schengen entre la UE y Rusia. La suspensión significa que ahora habrá más dificultad, más obstáculos para la obtención del visado. Es una sanción que no afecta a la élite, puesto ya tiene prohibida la entrada a la mayoría de los países, sino directamente afecta a la población que está en contra de la Guerra y quiere emigrar de Rusia. Una medida que va en contra de las decisiones y las palabras anteriores de los políticos europeos.

Por un lado, **podría presentar una amenaza** para inmigrantes rusos y para Liberty Lingvo, pero, por otro, hay que tener en cuenta que los países bálticos (Letonia, Lituania, Estonia), República Checa, Polonia y Finlandia ya han prohibido la entrada de ciudadanos rusos a sus territorios y han dejado de emitir los visados. Mientras que Francia, Alemania, Portugal, España e Italia están en contra de las restricciones. Esto significa que para un emigrante potencial ruso ahora hay menos países como opciones para emigrar y España sigue estando en esta lista. Por eso, consideramos esta situación **como una oportunidad**.

f) Cambios en el Real Decreto 629/2022

El 16 de agosto de 2022 entró en vigor el nuevo Real Decreto 629/2022 que modifica la Ley Orgánica 4/2000 sobre los derechos y libertades de los extranjeros en España. Se trata de una simplificación del proceso de integración de las personas extranjeras en la vida social, educativa y laboral en el país.

Aunque no se sabe de momento cómo van a funcionar los cambios (los directores de Oficinas de Extranjería de toda España van a reunirse en Madrid a finales de septiembre para hablar del asunto), sabemos que son los pasos para aumentar el

atractivo de España como el mejor país europeo para estudiantes internacionales.

Entre las mejoras se trata de:

- Permiso directo, sin solicitudes adicionales, para estudiantes extranjeros de trabajar hasta 30 horas semanales
- Simplificación del proceso de modificación de la estancia por estudios a residencia de trabajo, por cuenta propia y por cuenta ajena, siempre y cuando dicho trabajo está relacionado con sus estudios
- Reducción del tiempo de espera para solicitar el arraigo social, 2 años en lugar de 3 años.

Puesto que no se sabe todavía cómo se aplicarán los cambios hasta finales del 2022, cuando haya bastantes casos reales, no se puede decir con exactitud qué beneficios traen. Por otro lado, desde el 01/01/2023 España introduce el nuevo tipo del visado/residencia, nomad, para los teletrabajadores extranjeros, lo que va a permitir una estancia legal de larga duración en el país. En otras palabras, habrá un modo más de emigrar y otra vía de desarrollo de Liberty Lingvo.

Pero podemos decir con certeza que son mejoras fundamentales que atraerán más estudiantes extranjeros a España. Por ello consideramos este factor como **una gran oportunidad** para nuestra empresa.

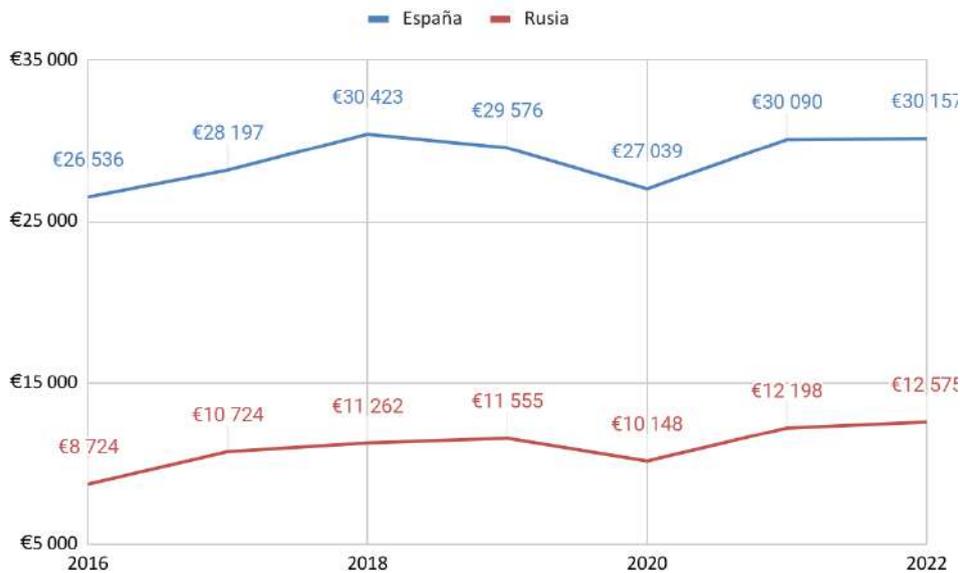
#### 2.2.1.2. Factores Económicos

Entre los factores económicos podemos destacar el PIB per cápita, para comparar el nivel de vida en los dos países, y estudiar sanciones financieras y fluctuaciones del rublo y el euro.

##### a) PIB per cápita

Según los datos del Fondo Monetario Internacional, el *PIB per cápita* en España es casi 3 veces más alto que en Rusia, con 30.090 euros y 12.198 euros en 2021, respectivamente. Para la proyección del 2022 el IMF marca una pequeña subida para ambos países, aunque se entiende que este pronóstico se va a ajustar debido a la Guerra. De todos modos, la gran diferencia del PIB per cápita nos indica que España es un destino más atractivo, por ello, podemos considerar este factor como **un aspecto positivo** para nuestro negocio.

Gráfico 2.2.1.2.A. PIB per cápita, la evolución 2016-2021 y la proyección 2022, España y Rusia (precios corrientes en euros)



fuelle: el IMF (extraído el 17/09/22)

#### b) Sanciones económicas

Otro factor que afecta al trabajo de Liberty Lingvo son las sanciones económicas que adoptaron los países del Oeste contra Rusia.

Después de que las aerolíneas rusas (Aeroflot, S7 entre otras) rechazaron la solicitud de Airbus y Boeing de devolverles los aviones en leasing, los gobiernos europeos decidieron cerrar el espacio aéreo para los aviones rusos. Como resultado de esta sanción, los precios de vuelos estrellaron y, actualmente solo quedan 3 opciones de viajar a Europa, vía Turquía (con Turkish Airlines), Dubai (Emirates) o Finlandia (Finnair), con los precios de ida entre 1.000 y 3.000 euros por 1 pasajero.

Imagen 2.2.1.2.A. Los países europeos que cerraron su espacio aéreo para aviones rusos en 2022



fuelle: infobae.com

Otra sanción económica es un conjunto de medidas que afecta a la solvencia económica de los emigrantes rusos. Por un lado, los operadores de tarjetas bancarias Visa, Mastercard y American Express prohibieron el uso de sus tarjetas emitidas en Rusia fuera de Rusia. Por otro lado, muchas empresas se fueron de Rusia y limitaron sus servicios a los rusos en el mundo lo que se puede llamar una discriminación basada en nacionalidad.

En otras palabras, es imposible pagar con Visa o Mastercard de un banco ruso en España, tanto offline como online. Estas medidas afectan a la población y no a la élite rusa. Los rusos no pueden pagar billetes de avión, reservar alojamiento a través de Airbnb o Booking lo que limita drásticamente la libertad de movimiento de los ciudadanos rusos en el extranjero. Junto con el cierre del espacio aéreo, esta situación **representa una amenaza** para inmigrantes rusos y para Liberty Lingvo.

### 2.2.1.3. Factores Sociales

#### a) Presión socio cultural

Con la Guerra apareció otro factor que está intensificando cada día más la emigración de Rusia hacia otros países. La máquina de la propaganda rusa, los medios de comunicación gubernamental, piden a todos los que están en contra de la operación especial que se vayan del país lo antes posible porque no son y nunca fueron patriotas. Para Vladimir Putin esta gente es la quinta columna y, cuanto más lejos esté, mejor para el desarrollo de Rusia.

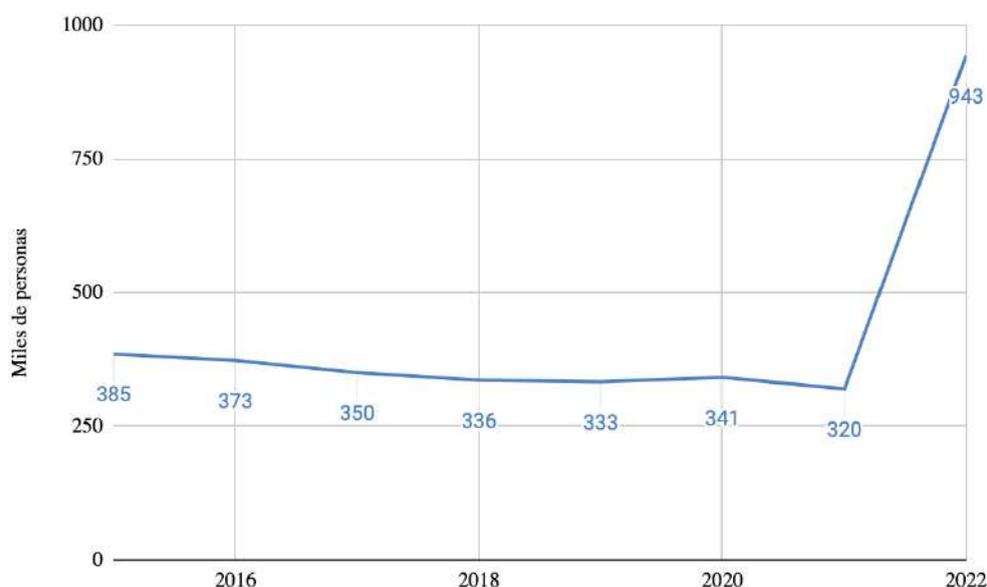
Por ello, los opositores de la Guerra tienen tres opciones: quedarse callados, guardando su opinión, ir a la cárcel por expresar su opinión o emigrar. Si disponen de medios económicos, eligen la última opción.

Al mismo tiempo, dentro de la UE, hay opiniones que todos los rusos son bárbaros a favor de la Guerra y, por ello, hay que estigmatizarlos sin distinguir entre los buenos y los malos. De momento, España no está en este grupo. Por ello, podemos **considerar la situación como positiva** para los servicios ofrecidos por Liberty Lingvo en España.

#### b) Emigración

Como resultados de todos los factores mencionados previamente, la emigración de Rusia ha estrellado este año, con casi *1 millón de nuevos emigrantes rusos*, en los primeros 8 meses, según los datos del portal de Naciones Unidas.

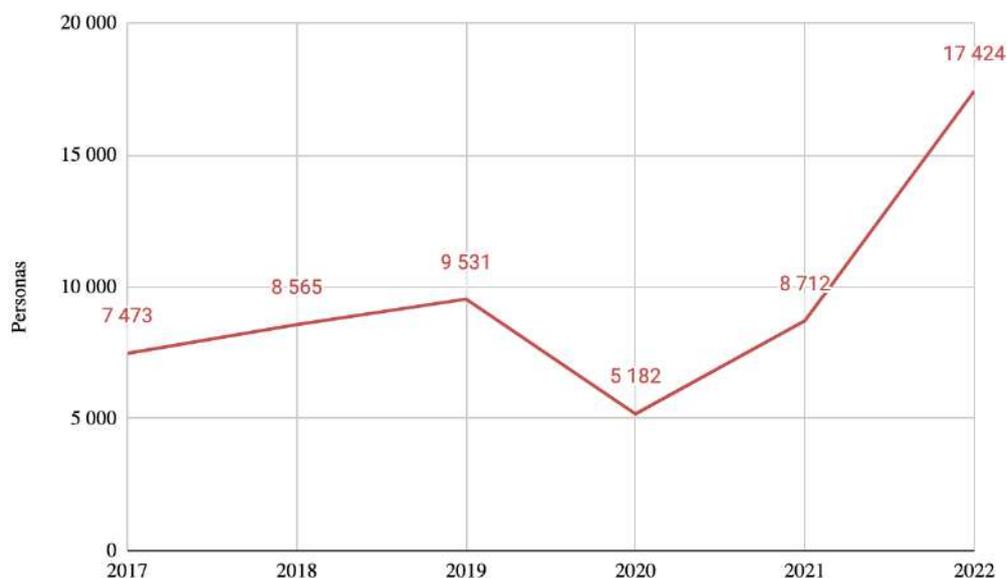
Gráfico 2.2.1.3.A. Número de los migrantes rusos que salieron de Rusia, 2015-2022 (enero-agosto), miles de personas



*fuente: los datos del portal de Naciones Unidas*

Todavía no disponemos de los datos del número de inmigrantes rusos en España en 2022, pero, basándonos en que ha triplicado el número de emigración de Rusia (y sólo en los primeros 8 meses), podemos suponer que, por lo menos, el número se va a duplicar, puesto que también mucha gente va a intentar quedarse de forma irregular o quedarse en otros países europeos más cercanos a Rusia.

*Gráfico 2.2.1.3.B. Número de inmigrantes nuevos en España, con país de nacimiento Rusia, 2016-2021 y la proyección propia de 2022*



*fuente: el INE (extraído el 27/07/2022) y la elaboración propia de 2022*

La situación con la emigración rusa **presenta una oportunidad** para las perspectivas de desarrollo de Liberty Lingvo en España.

#### 2.2.1.4. Factores Tecnológicos

Hablando de los factores tecnológicos podemos mencionar la creación de la internet soberana en Rusia, una iniciativa que fue lanzada en 2019 para cerrar RuNet del mundo, reconduciendo todo el tráfico local a los servidores gubernamentales, controlando así todo lo que sucede online en el país. El gobierno decide que es lo que se puede ver y que es mejor prohibir o eliminar de RuNet. Esto ha permitido, por ejemplo, restringir el acceso de los usuarios rusos a Instagram y Facebook,

desacelerar Youtube y cerrar 5.300 medios de comunicación rusos para evitar la información “falsa” sobre la Guerra en Ucrania. Y, aunque estas medidas limitan el acceso a los medios de información occidentales y **presentan cierta amenaza** a la actividad de Liberty Lingvo, la población sigue encontrando herramientas para evitar la restricción. Por ejemplo, el número de los usuarios de VPN en Rusia creció de 1.6 millones en enero de 2022 a 24 millones en mayo (o 20% de todos los usuarios de internet en Rusia), según los datos de The Times.

#### 2.2.1.5. Factores Medioambientales

Se puede decir que la diferencia del clima siempre ha sido un gran factor de migración rusa a España. Según los datos, de la agencia Trading Economics, la temperatura media en España es de 14.25 grados y en Rusia son -3.64 grados (las temperaturas más bajas sólo se registran en Canadá y Groenlandia). Sin duda, **representa una oportunidad** para Liberty Lingvo.

### 2.2.2. Análisis del Microentorno

#### 2.2.2.1. Análisis del mercado y el nivel de la demanda

##### 2.2.2.1.1. Demanda total de migración

###### a) Personas interesadas

Primero vamos a calcular la demanda total de migración entre los ciudadanos rusos. Según los datos en el apartado 5.1.3a el 22% de los rusos quiere emigrar a otro país. Este dato es muy parecido al 29% de los que tienen pasaportes para viajar. Además, según los datos del apartado 5.1.2a, en el 2022 solo el 2% de los rusos tienen visados Schengen, con otro 1% deseando obtener el visado, es decir 3% de la población rusa.

Entendemos que no todos los que tienen el visado, van a emigrar a Europa, pero, teniendo en cuenta los últimos eventos del 2022, supongamos que es la mayoría, un 70%. Según la Agencia Estatal de Estadísticas (Rosstat) la población rusa en 2022 es de 145 000 000 de personas.

Por ello, podemos decir que:  $145.000.000 \times 2\% = 3.000.000$  son **personas interesadas en migración**.

b) Con solvencia económica

Por otro lado, el nivel adquisitivo mensual mínimo para emigrar y vivir en España es de 2.010 euros. Gracias a los datos en el apartado 5.1.2c sabemos que sólo el 4% de la población tiene solvencia económica para hacerlo. Aquí suponemos que hay más personas con alto nivel adquisitivo que disponen del visado Schengen y está pensando en migración, por eso aumentamos esta cuota a 50% y calculamos:

$3.000.000 \times 50\% = 1.500.000$  son **personas interesadas** en migración y **que se pueden permitir migrar a España**.

Y, en el apartado 2.2.1.3. (factores sociales) sabemos cuántas personas se fueron de Rusia este año: alrededor de 1.000.000 de personas o un 67% del total de los que se lo pueden permitir.

2.2.2.1.2. Demanda de migración a España

Hablando de la demanda de migrar a España en concreto, podemos hacer los siguientes cálculos a partir de los datos disponibles. Sabemos que 320.000 personas se fueron de Rusia en 2021, y que, según los datos del INE, sólo 7.889 personas se quedaron en España, lo que supone un 2,5% del total. De este modo podemos suponer que si este año se han ido 940.000 personas de Rusia, 23.500 personas han venido a España. Si aplicamos estas proposiciones sobre todos los que se lo pueden permitir, podemos concluir que alrededor de **40.000 ciudadanos rusos están interesados, tienen solvencia económica y tienen planes para emigrar a España**. También podemos decir que este número se mantiene cada año, con pequeñas subidas y bajadas. La gente sigue ganando dinero, obteniendo visados e intentando irse de Rusia.

2.2.2.1.3. Demanda en nuestro nicho de mercado

a) Estancia por estudios

Según los datos de nuestra encuesta, sabemos que más del 77% de los que están emigrando a España, eligen la opción de estancia por estudios. Entonces, **se trata de 18.090 personas** en 2022 y 30.000 en total. También, sabemos que el coste de emigrar y vivir en España durante el primer año llega a 24.000 euros de los cuales los gastos en los cursos de español serían

alrededor de 4.000 euros por persona. Con la comisión promedia de Liberty Lingvo sobre los 20% del total del precio del curso, podemos decir que:

- $4.000 \text{ euros} \times 20\% \times 18.090 \text{ personas} = \mathbf{14.472.000 \text{ euros mercado de emigración a España vía estancia por estudios en 2022 y 1,3\% es la cuota de Liberty Lingvo en 2022.}$
- $4.000 \text{ euros} \times 20\% \times 30.000 \text{ personas} = 24.000.000 \text{ euros}$  es el volumen de nuestro nicho de mercado

#### b) Residencia de trabajo

Puesto que estamos estudiando la opción del desarrollo de Liberty Lingvo hacia asistencia en los procesos de apertura de un negocio, búsqueda de empleo y solicitud de residencia de trabajo, miramos también este nicho. Sabemos que el mercado de emigración a España vía estancia por estudios en 2022 son 18.090 personas y 14.472.000 euros. Los datos de la encuesta también nos proporcionan la cuota de los que están interesados en trabajar por cuenta ajena y la cuenta propia:

- $18.090 \text{ personas} \times 29,1\% \text{ cuenta ajena} = 5.264 \text{ personas en 2022}$   
**interesadas en trabajar por cuenta ajena**
- $18.090 \text{ personas} \times 22,7\% \text{ cuenta propia} = 4.106 \text{ personas en 2022}$   
**interesadas en trabajar por cuenta propia (abrir un negocio)**

### 2.2.2.2. Identificación de segmentos

#### 2.2.2.2.1. Proceso de segmentación

Para segmentar nuestro público objetivo, definimos sus características geográficas, socio-demográficas, psicográficas y de comportamiento, basándonos en los datos de los análisis externo e interno y en los resultados de la encuesta. Liberty Lingvo pretende llegar al máximo número de los clientes potenciales, pero siempre dentro de su público objetivo, puesto que no tiene recursos (como ninguna empresa del mercado) para crear la demanda de algo tan grande como la emigración a otro país. La demanda, como vemos en el análisis externo, se crea por factores fuera del control de la empresa.

#### 2.2.2.2.2. Criterios geográficos

Liberty Lingvo ofrece sus servicios de emigración a España vía estancia por estudios para todo el público rusohablante. Por ello, por un lado, su público objetivo se limita a Rusia. Se trata también de llegar a los rusohablantes que actualmente están fuera de Rusia en búsqueda del mejor país de residencia. Por otro lado, con el objetivo de prolongar el LTV de los clientes de la empresa, podemos decir que los clientes actuales presentan la mayor importancia para Liberty Lingvo. Son los estudiantes que se encuentran ya en España. Entonces, es lógico incluir a España en la segmentación geográfica.

#### 2.2.2.2.3. Criterios socio-demográficos

##### a) Disponibilidad del pasaporte / visado

La siguiente característica para poder segmentar al público es el hecho de tener o no tener el visado Schengen. Para poder presentar la solicitud de estancia por estudios o casi cualquier otra solicitud, se requiere presencia legal en España. Y esto se puede conseguir con el visado Schengen. Según los datos del Centro de Investigación de Opinión Pública de toda Rusia (VTsIOM) obtenidos en agosto de 2022, a día de hoy solo el 29% de los ciudadanos rusos tienen el pasaporte para viajar al extranjero y el visado Schengen tiene sólo el 2% de la población, con 1,4 millones adicionales deseando obtener un visado Schengen.

##### b) Criterios de edad y género

Según los datos de la encuesta, no existe un rango de edad específico de los emigrantes. En cambio, hay 3 grupos principales: 18-29 años (27%), 30-39 años (31%) y 40-49 años (30%). Tampoco existe segmentación por género, con 54% mujeres y 46% hombres.

##### c) Nivel adquisitivo

En la encuesta no teníamos la pregunta sobre el nivel de ingresos. Pero sabiendo, por un lado, la cantidad mínima para poder emigrar y vivir en España, y, por otro, el PIB en Rusia, podemos calcular la cuota de nuestro público objetivo.

- Primero calculamos los gastos promedios de solicitar la estancia por estudios para el primer año:
  - Precio del curso: 4.000 euros

- Seguro médico: 800 euros
- Apertura de cuenta bancaria: 300 euros
- Traducciones: 100 euros
- Presentación de solicitud (abogado): 250 euros
- Ahora calculamos los gastos de vivir en España. Para hacerlo cogemos Valencia como un promedio entre ciudades más caras, como Barcelona, y más baratas, cómo Alicante:
  - Alquiler mensual de un piso: 900 euros
  - Gastos de luz, agua, gas: 200 euros
  - Gastos diarios (para 1 persona): 15 euros
- Total gasto anual:  $4.000 + 800 + 300 + 100 + 250 + (900 \times 12) + (200 \times 12) + (15 \times 365) = 5.450 + 10.800 + 2.400 + 5.475 = \mathbf{24.125 \text{ euros/año}}$  o **2.010/mes** es la solvencia económica mínima para vivir en España con estancia por estudios el primer año

En el apartado 2.1.2.2. de factores económicos hemos indicado que el PIB per cápita anual en Rusia es de 12.000 euros. Y, según los datos de Rosstat (Agencia Estatal de Estadísticas), sólo 5,6% de la población tiene ingresos de 100.000 rublos, o 1.450 euros al mes. Nuestro público objetivo debe ganar más de 140.000 rublos (2.035 euros), así que, sin tener los datos exactos, vamos a reducir la cuota a 4%.

#### d) Nivel de estudios

Gracias a nuestra encuesta sabemos que más del 92% de los respondientes tiene educación superior y la mayoría tiene planes de obtener educación adicional en España porque esto aumentaría sus posibilidades de encontrar trabajo.

#### 2.2.2.2.4. Criterios psicográficos y de comportamiento

##### a) Deseo de emigrar

Según los datos de una encuesta realizada por Levada Center ( en julio del 2021, más de 22% de los rusos encuestados querían emigrar para vivir en otro país de forma permanente.

##### b) Estilo de vida y trabajo

Se trata de personas casadas o en pareja (más de 75%) que, en su mayoría, trabajan a distancia (más de 50%) y  $\frac{1}{3}$  tiene ahorros que les permiten emigrar a España. El hecho de tener teletrabajo significa ser moderno. Es decir, saber utilizar nuevas tecnologías para estar siempre conectado. Por otro lado, trabajar a distancia significa ser flexible, ajustando su vida personal a la vida laboral. El que teletrabaja también tiene que ser independiente y motivado. Por ejemplo, la diferencia horaria entre España y Rusia es entre 2 y 6 horas y, si la reunión en Ekaterimburgo es a las 09:00, tienes que madrugar a las 05:00. Es el precio que pagan para poder trabajar fuera de oficina.

### 2.2.2.3. Análisis del sector

#### 2.2.2.3.1. Proveedores

Los participantes que realmente tienen un gran poder sobre las agencias y sobre los estudiantes (consumidores) son las escuelas de español, los proveedores del mercado de emigración por estudios, porque son los que al final acumulan los estudiantes y dictan al mercado los precios, tipos de cursos y otras condiciones. Las escuelas también suelen utilizar distribución intensiva para conseguir la máxima cobertura del mercado internacional, lo que lleva a varios conflictos graves en el mercado.

Por un lado, firman acuerdos con cualquier interesado, sin estudiar o comprobar sus capacidades. Ni siquiera es importante ser estudiante, conocer la historia, posicionamiento o puntos fuertes del centro. Puesto que las escuelas no invierten económicamente en los representantes, no se preocupan ni por la calidad de su servicio, ni por la imagen propia de la escuela. Como resultado, los representantes no informan a los estudiantes sobre todas las condiciones de estudios, de pagos, devoluciones. Al cobrar la comisión, desaparecen, dejando la escuela con los clientes frustrados y un abanico de problemas legales.

Por otro lado, lo que realmente es un gran conflicto horizontal, las escuelas no asignan las zonas de responsabilidad a los agentes. Un representante puede ofrecer los cursos de la escuela en el mismo país, en la misma ciudad, hasta al mismo estudiante potencial que la docena de otros agentes de la misma escuela. Muchas veces las escuelas reciben solicitudes de varios agentes sobre el mismo estudiante reclamando la comisión. Y, teniendo en cuenta que los agentes trabajan por

comisiones y su única ventaja competitiva es el mejor precio, empiezan el dumping de precios lo que lleva a muchos agentes a la quiebra y a todo el mercado a la reducción de la rentabilidad. Para este problema existen soluciones que se pueden explorar en las siguientes secciones en este Plan de Marketing.

Los proveedores principales de los cursos de español en España son:

- Enforex
- Hispania, Escuela de Español
- Donquijote
- Expanish

*Imagen 2.2.2.3.1.A. La lista de escuelas de español, colaboradores de Liberty*



*fuelle: la web de Liberty Lingvo*

### 2.2.2.3.2. Distribuidores

En el mercado de migración a España los distribuidores son los competidores. Las empresas como Liberty Lingvo que ofrecen servicios de mudarse a España son las que distribuyen este servicio a los clientes finales. Al mismo tiempo interpretan el papel principal de distribuidores/vendedores de las escuelas de español.

### 2.2.2.3.3. Competencia

El mercado de estancia por estudios tiene pocas barreras de entrada. El gran problema es que cualquier persona que viene a una escuela de español, puede firmar el contrato de colaboración y convertirse así en un representante oficial, un

agente. Así, de una forma un poco absurda, las agencias traen a los estudiantes que se convierten luego en su competencia.

En cambio, ser un agente y ser un buen agente son cosas distintas. Los clientes potenciales pueden distinguir entre un agente que solo se basa en su propia experiencia viniendo a España hace un mes o una agencia que ha acumulado años y años de experiencia en el mercado.

Aún así, para mejorar la calidad de los agentes, y, al mismo tiempo, reducir el número de ellos, se requiere la atestación y la calificación de los representantes. Para poder separar el grano de la paja, las escuelas deben introducir un sistema de formación de los representantes y anualmente llevar a cabo una serie de atestaciones para los representantes. Se supondría la creación de una escalera de rangos que suelen utilizar muchas empresas tecnológicas. Por ejemplo, los colaboradores de Google tienen rangos de plata, oro etc. Y, a los agentes que no cumplan con los estándares de calidad, no renovarán el acuerdo de colaboración.

Como se ha mencionado anteriormente el mercado tiene baja concentración y las agencias constantemente están en la guerra de precios y el robo de clientes. Los competidores, en muchos casos, son personas físicas que quieren obtener un beneficio económico rápido sin estudiar o entender el público o el mercado en el que están actuando.

En la opinión del autor de este Plan de Marketing, la fuerza más poderosa en el mercado son las escuelas de español que deciden a dónde va el mercado, aunque el gran problema del volumen elevado y alta rotación de las agencias, como los conflictos horizontales también crean ciertas dificultades en el trabajo de Liberty Lingvo.

Para entender mejor el estado de rivalidad entre los competidores existentes, vamos a estudiar tres competidores directos de Liberty Lingvo. Es importante mencionar que el mercado tiene muchos tipos de agencias (pueden ser personas físicas o empresas, grandes o pequeñas, directos e indirectos), pero para este análisis competitivo vemos a los que suelen nombrar los estudiantes como opciones de las que eligen (según los comentarios de clientes potenciales de Liberty Lingvo). Para estudiar las agencias, las analizaremos a través de Producto, Precio, Distribución y Comunicación. Y luego las comparamos con Liberty Lingvo. Además, teniendo en cuenta que online es el modo más habitual de contactar con las agencias, nos

centramos en la información disponible sobre estas agencias en internet (sus páginas web y redes sociales).

#### 2.2.2.3.3.1. *How-to Spain*

##### a) Introducción

How-to Spain S.L. es una empresa española de origen ruso y ucraniano. Según la descripción de la empresa en su página web, trabaja para extranjeros que están planeando educación, tratamiento, vacaciones, inversión o emigración a España. Ayudan a resolver las tareas administrativas, domésticas y comerciales de sus clientes.

*Imagen 2.2.2.3.3.1.A. El logotipo de How-to Spain*



*fuente: la página web de la empresa*

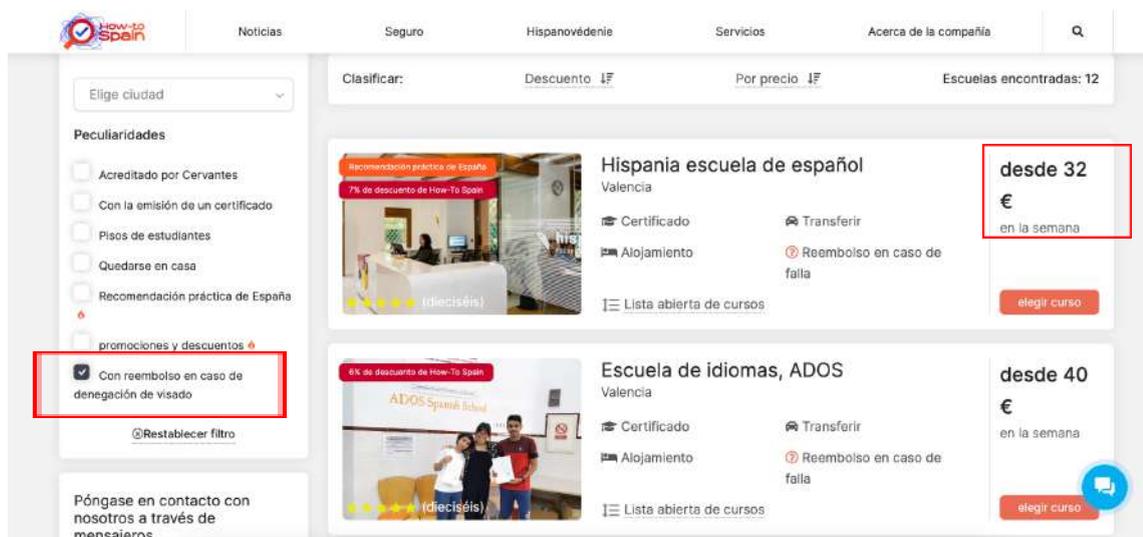
##### b) Producto/Servicio

La agencia ofrece a sus clientes ayuda con los trámites de estancia por estudios, residencia no lucrativa y residencia de trabajo, aunque en la web no aparece mucha información detallada sobre la no lucrativa y de trabajo. En cambio, el servicio de estancia por estudios está más desarrollado. La agencia ofrece a sus clientes:

- **Consulta.** Asesorar y realizar un plan de mudanza independiente a España;
- **Asistencia.** Ayudar de forma integral con la mudanza con un visado de trabajo, un permiso de residencia no lucrativa o con un visado de estudiante;
- **Curso con descuento.** Elegir gratuitamente cursos de idiomas y ofrecer el mejor precio con una garantía de reembolso si encuentra un precio más bajo;
- **Seguro médico.** Elegir una compañía de seguros y contratar seguro (de todo tipo) de forma gratuita (aunque el seguro no es gratuito). Sin comisiones y sobre pagos. Con soporte de habla rusa durante toda la duración de la póliza.

En la oferta de los cursos ofrece 12 escuelas de español (es más que Liberty Lingvo), pero solamente en Valencia. En la página el usuario puede elegir la escuela, el curso, alojamiento (si lo ofrece la escuela), ver el presupuesto con el descuento de la agencia y enviar la solicitud a How-to Spain. Lo que no permite hacer la web es comparar precios de las escuelas. Tras analizar la web y la oferta de los cursos de How-to-Spain, podemos decir que la información sobre las escuelas es, en muchos de los casos, incorrecta.

Imagen 2.2.2.3.3.1.B. La página web de How-to Spain con las escuelas de español



fuelle: how2spain.com

Por ejemplo, en la Imagen 2.2.2.3.3.1.B. podemos ver como mínimo dos casos de información confusa. Primero, con el filtro “reembolso en caso de denegación de visado” sale Hispania, Escuela de Español. En realidad la escuela no tiene devolución. Lo mismo pasa con los precios. La escuela ADOS (segunda en la Imagen 2.2.2.3.3.1.B.) en realidad es más económica que Hispania, pero aquí es más cara, con 40 euros por semana contra los 32 euros por semana de Hispania. La razón de hacerlo así es el hecho de que las comisiones de Hispania son más elevadas que las de ADOS, por eso es más interesante para How-to-Spain de presentar la información de este modo.

### c) Precio

How-to-Spain ofrece precios de las escuelas de Valencia con unos descuentos entre 6% y 7%, menores descuentos que en Liberty Lingvo. En el resto de los servicios

hay poca o ninguna información sobre las tarifas actuales de la empresa lo que complica el análisis de los precios y, por otro lado, complica para los clientes potenciales el proceso de selección.

#### d) Distribución y comunicación

How-to-Spain, igual que Liberty Lingvo, actúa como agente, participante en la cadena del canal corto de la distribución del producto de cursos de ELE. No utiliza intermediarios contactando con el cliente final. Para la comunicación con los estudiantes potenciales How-to-Spain opta por la página web, publicaciones en Instagram con más de 3.000 seguidores, un canal propio en Youtube y Telegram con 1.900 seguidores donde ofrecen información sobre emigración a España. También disponen de una dirección física en Valencia.

En algunas ocasiones pudimos observar a los clientes de How-to-Spain con materiales promocionales como bolsas y bolígrafos de marca, con el logo de la empresa.

Según los datos de la herramienta para análisis de las páginas web, a.pr-cy.ru, el tráfico aproximado de la página web de How-to-Spain es de 520 visitas diarias. Al mismo tiempo la web evalúa el tráfico de Liberty Lingvo en 390 visitas diarias, pero el tráfico real de Liberty es de 100 visitas. Por ello, podemos dividir la cifra de 520 visitas por 4 y así obtener el tráfico real de How-to-Spain de 130 usuarios, muy cerca de los números de Liberty.

#### *2.2.2.3.3.2. ABC Spain*

##### a) Introducción

Otro competidor directo de Liberty Lingvo se llama ABC Spain. Es un grupo de empresas con oficina central en Moscú, justo al lado del Consulado de España. Se posicionan como un portal de información y noticias sobre España, ofreciendo al mismo tiempo servicios de consultores de emigración.

Imagen 2.2.2.3.3.2.A. El logo de ABC Spain



fuelle: <https://www.abcspain.ru/>

#### b) Producto/Servicio

Los servicios principales de ABC Spain incluyen el apoyo de los principales modos de emigración a España: visado no lucrativo, estancia por estudios, visado schengen, visado del inversor, visado del oro. Es decir, la oferta de ABC Spain es más amplia y no se centra únicamente en la estancia por estudios. Aunque es imposible determinar la demanda real en cada servicio de ABC Spain. Se ofrecen los siguientes servicios dentro de los paquetes:

- consulta inicial
- preparación del paquete de documentos
- traducciones juradas
- apertura de cuentas bancarias en España
- solicitud de nota simple
- seguro médico
- presentación de documentos

#### c) Precio

A diferencia de Liberty Lingvo, cuyo apoyo es gratuito para estudiantes, la empresa ABC Spain cobra al cliente, aparte de cobrar la comisión por los cursos. Ofrece su apoyo con precios cerrados:

Tabla 2.2.2.3.3.2.A. Lista de precios por los servicios principales de ABC Spain

Paquete	Precio	No incluye
1. Visado no lucrativa	2.000 euros	traducciones juradas, seguro médico, legalización de documentos, tasas

2. Estancia por estudios	400 euros + 200 euros por consulta inicial	curso, traducciones juradas, seguro médico, legalización de documentos, tasas
3. Visado de inversores	1.300 euros	traducciones juradas, seguro médico, legalización de documentos

*fuentes: página web de ABC Spain*

#### d) Distribución y comunicación

Siendo el mercado de distribución principalmente digital, ABC Spain, igual que Liberty Lingvo y How-to-Spain, utiliza canal corto, actuando como intermediario, agente de venta de los servicios de sus colaboradores. El lugar principal de venta de los servicios de ABC son encuentros en persona, venta telemática, venta por teléfono. ABC Spain tiene 4 oficinas físicas: una en Moscú y tres en España (Alicante, Barcelona y Madrid) con la posibilidad de visita personal. Al revisar la página web oficial de ABC Spain, ni el subsecuente rastreo de Google, no se han encontrado los enlaces o menciones de los perfiles de la empresa en las redes sociales, por lo que podemos deducir que la página web es el único método de la promoción de la empresa online. Por ello, la estudiamos con más detalle.

El análisis de la web, a través de la herramienta a.pr-cy.ru nos dice que el tráfico diario de ABC Spain es de 4.400 visitas. No se sabe si se trata del tráfico orgánico o de pago. Para averiguar si esta cifra es real, podemos comparar el tráfico real de Liberty Lingvo (alrededor de 100 visitas diarias) con lo que ofrece a.pr-cy (390 visitas diarias). De este modo podemos dividir el tráfico supuesto de ABC Spain por 4 y así obtener el tráfico real, sobre 1.100 visitas diarias.

Basándonos en estos números podemos suponer la tasa de conversión que tiene ABC Spain de visitas a solicitudes. Si Liberty Lingvo tiene entre 2% y 4%, podemos aplicar, como mínimo 2% y así tener 22 solicitudes diarias. No se puede averiguar la tasa de conversión de solicitud a compra de los servicios.

#### 2.2.2.3.3.3. Terra Study

##### a) Introducción

Terra Study lleva más de 19 años en el mercado de los cursos de idiomas, siendo una de las primeras empresas de origen ruso que empezó a ofrecer cursos de

español en España al cliente rusohablante. Se presenta como un agregador de los cursos de idiomas en muchos países y ciudades del mundo.

*Imagen 2.2.2.3.3.3.A. Logo de TerraStudy*



*fuelle: google.com*

#### b) Producto/Servicio

Liberty Lingvo y Terra Study son competidores directos, pero existe una gran diferencia de los productos de las empresas. Mientras que Liberty Lingvo ofrece apoyo en el proceso de emigración a España por vía de los estudios, Terra Study pone énfasis en los cursos de idiomas, tanto de larga como de corta duración, tanto en España como en otros países. Aparte de los estudios idiomáticos, la empresa ofrece el catálogo de escuelas de negocios y universidades estatales y privadas.

#### c) Precio

Lo que ofrece Terra Study son los precios directos de los centros educativos con 7% de descuento en todos los cursos. No aparecen más precios o servicios ofrecidos por la empresa. Tras analizar la web y escribir en el chat de la web, sabemos que Terra Study ofrece consultas gratuitas sobre el proceso de emigración a España por la vía de estancia por estudios.

#### d) Distribución y comunicación

La situación con Terra Study es la misma que con otros agentes de centros educativos. Actúa en el canal de venta corto ofreciendo a los estudiantes potenciales cursos por comisión. Siendo una empresa puramente digital (no tiene oficinas), Terra Study consigue reserva y venta de los cursos de forma telemática.

La herramienta más importante de promoción de los servicios de Terra Study es su página web, aunque es poco complicado de identificar cual es la web principal de la

empresa, puesto que existan tanto terrastuy.ru (en ruso) como terrastudy.com (en inglés y otros idiomas) con el tráfico estimado de 127 y 150 visitas diarias, respectivamente. La empresa tiene perfiles en vk.com (4.000 seguidores), instagram (800 seguidores) y facebook (1.900 seguidores), pero, entre los clientes potenciales y los competidores Terra Study es muy conocida por su participación en los foros online. Es allí donde encuentra a la mayoría de sus clientes.

## 3. Investigación del mercado

### 3.1. Introducción

La investigación de mercados es un proceso de recopilación, preparación y análisis de los datos para entender mejor las experiencias, percepciones, opiniones y, al final, el perfil del público objetivo para mejorar la oferta y cumplir o superar sus expectativas, haciéndolo mejor que la competencia.

Cuando hablamos de investigación del mercado, se trata de estudios de campo (recogiendo los datos de primera mano como encuestas) o de investigación de escritorio (recopilación de datos de segunda mano, entre ellos los reportes, informes ya publicados).

Para este Plan de Marketing, se ha realizado un estudio de campo, una encuesta con la herramienta Google Forms, en la que se han obtenido 141 respuestas. Puesto que la encuesta ha sido diseñada para el público objetivo de Liberty Lingvo, está en ruso. Se pueden encontrar todas las preguntas en el Anexo I y en el apartado 3.4, traducidas del ruso al castellano.

### 3.2. Objetivo

El objetivo principal de esta encuesta y de esta investigación ha sido encontrar en los resultados, en las respuestas, un camino para el desarrollo de Liberty Lingvo, guiado por la demanda del público objetivo.

Uno de los caminos es mirar hacia la prolongación de la Lifetime Value (LTV) del cliente. En concreto las siguientes etapas de la vida de un emigrante en España después de conseguir estancia por estudios: trabajo por cuenta propia, la búsqueda del empleo, cuenta ajena, residencia de trabajo.

### 3.3. Presentación del estudio: ficha técnica y escalas de medida

Para esta encuesta se han utilizado las preguntas con respuestas cerradas (para poder hacer el análisis posterior), con algunas preguntas con escalas de 1 a 5.

*Tabla 3.3.A. Ficha técnica*

<b>Universo:</b>	Los rusos que han elegido España para emigrar
<b>Método de recogida de información:</b>	Encuesta realizada a través de Google Forms
<b>Ámbito del estudio:</b>	Conocimiento sobre los planes de los emigrantes en España
<b>Tamaño de la muestra:</b>	141 encuestas válidas
<b>Cuestionario:</b>	Compuesto por preguntas cerradas (escala Likert 1-5), preguntas cerradas dicotómicas y preguntas de respuesta múltiple.
<b>Fecha de trabajo de campo:</b>	noviembre 2022

*Fuente: elaboración propia*

### 3.4. Análisis de datos

#### 3.4.1. Análisis descriptivo

##### 3.4.1.1. Análisis de frecuencias

Empezando con el análisis de frecuencias, en la Tabla 3.4.1.1.A. tenemos la pregunta P12 con 141 encuestados de los cuales 46% han sido hombres y 54% mujeres.

Tabla 3.4.1.1.A. Género

P12	Frecuencia	%
Hombre	65	46,1
Mujer	76	53,9
Total	141	100,0

fuentes: elaboración propia

En los rangos de edad (la pregunta P13) tenemos como el líder con 31,2% el rango de 30-39 años (por lo que podemos concluir que es el grupo más interesado en la migración a España), seguido por los que tiene entre 40 y 49 años, con 29,8%. Y, en tercer lugar, los más jóvenes, entre 18 y 29 años con 26,2%

Tabla 3.4.1.1.B. Edad

P13	Frecuencia	%
18 - 29 años	37	26,2
30 - 39 años	44	31,2
40 - 49 años	42	29,8
50 - 59 años	17	12,1
60 - 69 años	1	0,7
Total	141	100,0

fuentes: elaboración propia

Nivel de conocimiento de español es la pregunta P14 y aquí se destaca el grupo sin o con muy poco conocimiento del castellano, más de la mitad con 54,6% de todos los encuestados, seguidos por los de nivel A2 con 20,6%. Los dos grupos representan más de  $\frac{3}{4}$  de los respondientes, lo que nos permite concluir que la gran mayoría de los rusos que se mudan a España, no tienen o tienen muy poco conocimiento del idioma.

Tabla 3.4.1.1.C. Nivel de español actual

P14	Frecuencia	%
A1 (o principiante)	77	54.6
A2	29	20.6

B1	17	12.1
B2	8	5.7
C1	10	7.1
Total	141	100.0

fuentes: elaboración propia

Más de la mitad están casados y, junto con los que tienen pareja, suman más de 75% de todos los encuestados. Solos vienen o quieren venir a España solo 34 de 141 personas.

*Tabla 3.4.1.1.D. Estado civil*

P16	Frecuencia	%
No tengo pareja	34	24.1
Tengo pareja	27	19.1
Estoy casado/a	80	56.7
Total	141	100.0

fuentes: elaboración propia

Casi 70% ya han emigrado a España, con 59,6% hace menos de 1 año. Por lo que podemos concluir que la mayoría de este grupo ha venido después del inicio de la invasión a Ucrania.

*Tabla 3.4.1.1.E. ¿Ya ha migrado?*

P1	Frecuencia	%
Si, hace más de 1 año	13	9.2
Si, hace menos de 1 año	84	59.6
Estoy planteandolo	44	31.2
Total	141	100.0

fuentes: elaboración propia

De los 141 encuestados, el 76,6% han venido (o viene) por la vía de estancia por estudios. Esto se debe mucho al perfil de los encuestados (clientes actuales y

potenciales de Liberty Lingvo). En segundo lugar tenemos el visado no lucrativo (sin permiso de trabajo).

*Tabla 3.4.1.1.F. Tipo de migración*

P2	Frecuencia	%
Visado no lucrativa	17	12.1
Estancia por estudios	108	76.6
Visado de emprendedor	2	1.4
Visado de trabajo	2	1.4
Arraigo (illegal)	5	3.5
Refugiado/a	7	5.0
Total	141	100.0

fuelle: elaboración propia

Más de 80% de los encuestados han utilizado y piensan utilizar el apoyo de consultores de emigración. Es decir, las agencias como Liberty Lingvo que ayudan a emigrar a España. Y el 18,4% quieren o ya lo han hecho sin ayuda externa (según lo que dicen, aunque por experiencia es imposible hacerlo sin ninguna ayuda).

*Tabla 3.4.1.1.G. ¿Ha utilizado/piensa utilizar los servicios de consultores de emigración?*

P3	Frecuencia	%
Si	115	81.6
No, lo he hecho (voy a hacerlo) por mi cuenta propia	26	18.4
Total	141	100.0

fuelle: elaboración propia

En la pregunta sobre cómo piensan mantenerse económicamente en España, la mitad ha respondido que tiene trabajo a distancia y casi 40% que tienen ahorros o ingresos pasivos. Y solo 3,5% tienen trabajo en España.

*Tabla 3.4.1.1.H. Fuente de ingresos en España*

P6	Frecuencia	%
----	------------	---

Ahorros	41	29.1
Trabajo a distancia	71	50.4
Tengo trabajo en España	5	3.5
Ingresos pasivos	14	9.9
Tengo patrocinador	10	7.1
Total	141	100.0

fuentes: elaboración propia

La pregunta más importante de nuestro cuestionario es la P7 sobre si tienen planes de trabajar en España. Según los resultados obtenidos, 51% tiene plan de trabajar por cuenta ajena (mayoría) o cuenta propia. Además, más de 48% aún no han decidido qué opción tomar.

*Tabla 3.4.1.1.I. Planes de trabajar en España*

P7	Frecuencia	%
Por cuenta ajena	41	29.1
Por cuenta propia	32	22.7
No lo he decidido todavía	68	48.3
Total	141	100.0

fuentes: elaboración propia

Las siguientes dos preguntas, P9.1 y P9.2, tratan de evaluar la posibilidad de obtener empleo en España sin y con educación adicional, obtenida en España. En la pregunta *¿Cómo evalúa actualmente las posibilidades de su empleo / iniciar un negocio en España en su profesión?* 57% han respondido que no hay o hay muy poca posibilidad. Al mismo tiempo, después de la educación superior o formación profesional en España casi 85% de los respondentes están de acuerdo que hay mucha posibilidad de encontrar empleo.

*Tabla 3.4.1.1.J. ¿Cómo evalúa actualmente las posibilidades de su empleo / iniciar un negocio en España?*

P9	P9.1. ...en su profesión%	P9.2. ...después de la educación superior / formación en España%

No hay posibilidad	26.2	5.0
Hay muy poca posibilidad	31.2	9.9
Hay posibilidad	30.5	53.2
Es muy posible	12.1	31.2
Total	100.0	100.0

fuelle: elaboración propia

Otra pregunta importante para Liberty Lingvo es entender el nivel de conocimiento de la legislación española que tienen los clientes potenciales. Y en la tabla X vemos que, aunque casi 80% conocen de alguna u otra forma las leyes migratorias (lo que es lógico teniendo en cuenta sus planes de emigrar), más de 95% no saben nada de legislación laboral y fiscal. Es decir, tienen planes de trabajar en España, pero no saben si se lo van a poder permitir.

*Tabla 3.4.1.1.K. Conocimiento de legislación española*

P10	10.1. ...Laboral %	10.2. ...Fiscal %	10.3. ...Migratoria %
No la conozco	60.3	51.1	21.3
La he estudiado un poco	37.6	44.7	63.8
La conozco bien	2.1	4.3	14.9
Total	100.0	100.0	100.0

fuelle: elaboración propia

Y por último en el análisis de frecuencias, la pregunta P11 trata de averiguar si los respondientes tienen planes de contactar abogados, agencias, gestores, consultores (en otras palabras, profesionales) en las siguientes áreas en un futuro. Aquí vemos que seguramente van a utilizar servicios en compra de inmuebles, apertura de negocios y solicitudes de residencia de trabajo. En cada caso solamente alrededor de 10% no tiene planes de hacerlo. Esto también nos permite confiar más en el camino de ofrecer servicios relacionados con residencias de trabajo, apertura y gestión de negocios.

Tabla 3.4.1.1.L. Probabilidad de contacto con profesionales (abogados, agencias, gestores, consultores)

P11	P11.1 Comprar un inmueble %	P11.2 Acceso a la universidad %	P11.3 Abrir un negocio en España %	P11.4 Inversión en España %	P11.5 Solicitud de la residencia de trabajo %
Seguro que no	7.8	25.5	13.5	31.9	9.9
Es posible	40.4	51.8	41.8	34.8	45.4
Seguro que si	51.8	22.7	44.7	33.3	44.7
Total	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

fuentes: elaboración propia

### 3.4.1.2. Análisis de medias

En la pregunta P4 los respondientes han evaluado la calidad de servicios prestados por consultores de migración con quienes habían o están actualmente trabajando, en la escala de 1 a 5 (donde el 1 - no está satisfecho, y el 5 - la calificación más alta). Vemos que la calificación es muy alta en todas las características, con una media de 4,3 de 5.

Tabla 3.4.1.2.A. Evaluación de consultores de migración

P4	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. estándar
P4.1. Precio	141	1	5	4.26	1.119
P4.2. Calidad de comunicación	141	1	5	4.48	1.004
P4.3. Presteza (prontitud)	141	1	5	4.36	.998
P4.4. Servicios a medida	141	1	5	4.28	1.037
P4.5. El resultado cumplió con mis expectativas	141	1	5	4.42	.997

fuentes: elaboración propia

En la siguiente pregunta han evaluado las afirmaciones sobre el proceso de preparación para migración a España, de 1 a 5 (donde 1 - no se trata en absoluto de usted y 5 - definitivamente se trata de usted). La media más alta aparece en la

pregunta P5.1., donde la mayoría de los respondientes afirman que siempre buscan información por su cuenta antes de buscar servicios externos. También es interesante que al público objetivo no le importa una oficina física del consultor (una media de 2,53).

*Tabla 3.4.1.2.B. Evaluación de afirmaciones sobre proceso preparativo para migración*

P5	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. estándar
P5.1. Siempre busco información por mi cuenta antes de buscar servicios profesionales.	141	1	5	4.13	1.050
P5.2. Recorro a varios profesionales para elegir el más adecuado	141	1	5	3.57	1.238
P5.3. Planifico todos los aspectos de la mudanza con años de anticipación	141	1	5	2.72	1.278
P5.4. Lo principal para mí al elegir consultores de emigración son las recomendaciones de amigos y conocidos.	141	1	5	3.31	1.260
P5.5. Para mí es importante que el consultor tenga una oficina física en mi ciudad de residencia	141	1	5	2.53	1.407

fuentes: elaboración propia

En la pregunta P8. los respondientes han evaluado de 1 a 5 algunas afirmaciones sobre sus planes en España (donde 1 - no se trata en absoluto de usted, y 5 - definitivamente se trata de usted). La media más alta se encuentra en la pregunta sobre planes de recibir educación superior con 3,35 pero desviación bastante alta. En otras palabras, algunos lo afirman con seguridad, mientras que otros están seguros que no van a hacerlo. Se puede observar una desviación aún más alta en la pregunta sobre planes de empezar una carrera totalmente nueva en España.

Tabla 3.4.1.2.C. Evaluación de las afirmaciones sobre los planes en España

P8	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. estándar
P8.1. Ya estoy estudiando activamente el mercado laboral en España	141	1	5	2.42	1.395
P8.2. Tengo planes de obtener educación superior en España	141	1	5	3.35	1.410
P8.3. Ya estoy respondiendo a las ofertas de trabajo y voy a entrevistas	141	1	5	1.33	.849
P8.4. Tengo planes de empezar una carrera totalmente nueva en España	141	1	5	2.76	1.439

fuelle: elaboración propia

### 3.4.2. Análisis de Chi-Cuadrado y ANOVA

#### 3.4.2.1. Chi-Cuadrado

En el apartado anterior hemos mencionado que una de las preguntas más importantes de la encuesta es la P7 sobre planes de los respondientes de trabajar en España. Por ello, en el análisis Chi-Cuadrado centramos en ella.

#### Relación entre sí han emigrado ya y planes de trabajar en España

Para mirar si existe relación entre planes de trabajar en España y si la persona ha emigrado ya o aún lo está planteando, se ha realizado la tabla cruzada 3.4.2.1.A. Se puede observar que más de 50% de los que emigraron hace MÁS de 1 año tienen planes de trabajar por cuenta ajena, mientras que los que emigraron hace MENOS de 1 año (cuando empezó la Guerra) sólo están planteando cómo hacerlo (casi 49%) y optando por trabajo por cuenta propia.

Tabla 3.4.2.1.A. Tabla cruzada del hecho de emigrar y planes de trabajar

	Si, hace más de 1 año	Si, hace menos de 1 año	Estoy planteando
--	-----------------------	-------------------------	------------------

Planes de trabajar por cuenta AJENA (%)	53,8	25,0	29,5
Planes de trabajar por cuenta PROPIA (%)	30,8	26,2	13,6
No he decidido todavía (%)	15,4	48,8	56,8
Total	100	100	100

fuelle: elaboración propia

Para confirmar que existe relación estadísticamente significativa, se ha realizado un análisis de Chi-Cuadrado en la tabla 3.4.2.1.B. A partir de los datos obtenidos, se puede concluir que sí que existe relación, aunque 0,056 es más de 0,05 pero está muy cerca.

Tabla 3.4.2.1.B. Chi-cuadrado de la tabla 3.4.2.1.A

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	9.230 <sup>a</sup>	4	0,056

fuelle: elaboración propia

#### Relación entre si han emigrado ya y tipo de ingresos actuales

Para conocer si existe relación entre el hecho de haber emigrado y el tipo de ingreso que tienen los encuestados, se ha realizado la tabla 3.4.2.1.C. Podemos observar que el trabajo a distancia tiene la mayoría de los que emigraron tanto hace más de 1 año como menos de 1 año y los que tienen planes de hacerlo. Al mismo tiempo, los encuestados con ahorros se encuentran en el grupo de emigrantes nuevos (34,5% contra 7,7% en los que emigraron hace más de 1 año). Podemos suponer que se trata de que los que emigraron hace más de 1 año ya han gastado o invertido todos sus ahorros.

Tabla 3.4.2.1.C. Tabla cruzada del hecho de emigrar y tipo del ingreso

	Ahorros	Trabajo a distancia	Trabajo en España	Ingresos pasivos	Patrocinador	Total
Si, hace más de 1 año	7.7	53.8	30.8	7.7	0.0	100

Si, hace <b>menos de</b> 1 año	34.5	51.2	0.0	9.5	4.8	100
Estoy planteandolo	25.0	47.7	2.3	11.4	13.6	100

fuentes: elaboración propia

Para confirmar que existe relación estadísticamente significativa, se ha realizado un análisis de Chi-Cuadrado en la tabla 3.4.2.1.D. A partir de los datos obtenidos, se puede concluir que sí que existe relación, puesto que 0,001 es inferior a 0,05.

Tabla 3.4.2.1.D. Chi-cuadrado de la tabla 3.4.2.1.C.

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	37.998 <sup>a</sup>	8	<0,001

fuentes: elaboración propia

### Relación entre planes de trabajar en España y apertura de un negocio con consultores

En la Tabla 3.4.2.1.E. tenemos la relación entre planes de trabajar en España y deseo de abrir un negocio en España con o sin ayuda de profesionales (gestores, abogados, consultores). Se puede observar claramente que el 65,6% de los que quieren trabajar por cuenta propia con seguridad van a utilizar servicios de profesionales y solo 6,3% han dicho que seguro no lo van a hacer.

Tabla 3.4.2.1.E. Tabla cruzada de planes de trabajar en España y deseo de contactar profesionales

	Seguro que <b>NO voy</b> a contactar profesionales	<b>Es posible</b> que voy a contactar profesionales	Seguro que <b>SI voy</b> a contactar profesionales	Total
Planes de trabajar por cuenta AJENA (%)	22.0	41.5	36.6	100
Planes de trabajar por cuenta PROPIA (%)	6.3	28.1	65.6	100

No he decidido todavía (%)	11.8	48.5	39.7	100
----------------------------	------	------	------	-----

fuentes: elaboración propia

Para confirmar que existe relación estadísticamente significativa, se ha realizado un análisis de Chi-Cuadrado en la tabla 3.4.2.1.F. A partir de los datos obtenidos, se puede concluir que sí que existe relación, puesto que 0,043 es inferior a 0,05.

Tabla 3.4.2.1.F. Chi-cuadrado de la tabla 3.4.2.1.E.

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	9.860 <sup>a</sup>	4	0,043

fuentes: elaboración propia

#### Relación entre planes de trabajar y tipo de ingresos actuales

Por último, otra relación de variables cualitativas, entre planes de trabajar en España y tipo de ingresos actuales que tienen los encuestados. En la tabla 3.4.2.1.G. se puede ver que los que tienen planes de trabajar en España por cuenta ajena son los respondientes con ahorros (46,3%) y los que quieren trabajar por cuenta propia es el público objetivo que tiene trabajo a distancia (46,9%). Además, los que no han decidido todavía, también son personas con empleo telemático (60%).

Tabla 3.4.2.1.G. Tabla cruzada de planes de trabajar en España y tipo de ingresos

	Ahorros	Trabajo a distancia	Trabajo en España	Ingresos pasivos	Patrocinador	Total
Planes de trabajar por cuenta AJENA (%)	46.3	36.6	4.9	4.9	7.3	100
Planes de trabajar por cuenta PROPIA (%)	25.0	46.9	9.4	12.5	6.3	100
No he decidido todavía (%)	20.6	60.3	0.0	11.8	7.4	100

fuentes: elaboración propia

Para confirmar que existe relación estadísticamente significativa, se ha realizado un análisis de Chi-Cuadrado en la tabla 3.4.1.2.H. A partir de los datos obtenidos, se puede concluir que sí que existe relación, puesto que 0,039 es inferior a 0,05.

*Tabla 3.4.1.2.H. Chi-cuadrado de la tabla 3.4.2.1.G.*

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	16.247 <sup>a</sup>	8	0,039

fuelle: elaboración propia

### 3.4.2.2. ANOVA

#### El tiempo de estancia en España / planes de búsqueda de empleo

En la Tabla 3.4.2.2.A. podemos ver que existe una diferencia estadísticamente significativa (con  $0,008 < 0,05$ ) cruzando el tiempo de estancia en España con la implicación en la búsqueda de empleo. Vemos que los que han emigrado en el país hace más de 1 año, se relación más con la afirmación que están estudiando activamente el mercado laboral (una media de 3,08 de 5) en comparación con 2,55 de los que han emigrado hace menos de 1 año y 1,19 de los que todavía no se han mudado al país.

*Tabla 3.4.2.2.A. Anova de tiempo de estancia y búsqueda de empleo*

	¿Ha emigrado ya a España	N	Media	Sig.
Ya estoy estudiando activamente el mercado laboral en España	Si, hace más de 1 año	13	3.08	0,008
	Si, hace menos de 1 año	84	2.55	
	Estoy planteandolo	44	1.91	
	Total	141	2.40	

fuelle: elaboración propia

#### El tiempo de estancia en España / planes de recibir educación superior

Lo mismo observamos en la Tabla 3.4.2.2.B., comparando el periodo de estancia en España y planes de recibir educación superior. Con una media de 2,77 de 5 lideran los que han emigrado hace más de 1 año, comparado con 1,23 de los emigrantes nuevos. En otras palabras, **cuanto más tiempo vives en España, hay mayor**

**convicción de que necesitas educación adicional para tener oportunidades laborales.**

*Tabla 3.4.2.2.B. Anova de tiempo de estancia y planes de educación*

	¿Ha emigrado ya a España	N	Media	Sig.
Tengo planes de obtener educación superior en España	Si, hace más de 1 año	13	2.77	< 0,001
	Si, hace menos de 1 año	84	1.23	
	Estoy planteandolo	44	1.09	
	Total	141	1.33	

fuelle: elaboración propia

Búsqueda de empleo / planes de trabajar

A continuación analizamos afirmaciones sobre la búsqueda de empleo en España y planes de trabajar en el país. Se puede ver que los encuestados que tienen planes de trabajar por cuenta propia, están más implicados en el estudio del mercado laboral español (una media de 2,81 de 5) que los que no han decidido cómo quieren trabajar (2,01 de 5). Aunque no es una diferencia grande, es significativa según los resultados de análisis ANOVA (0,006 es inferior a 0,05).

*Tabla 3.4.2.2.C. Anova de búsqueda de empleo y planes de trabajar*

Afirmaciones sobre búsqueda de empleo	Planes de trabajar en España	N	Media	Sig.
Ya estoy estudiando activamente el mercado laboral en España	Planes de trabajar por cuenta AJENA (%)	41	2.71	0,006
	Planes de trabajar por cuenta PROPIA (%)	32	2.81	
	No he decidido todavía (%)	68	2.01	
	Total	141	2.40	

fuelle: elaboración propia

Planes de recibir educación superior / planes de trabajar

Al mismo tiempo, los que tienen planes de trabajar por cuenta ajena están más interesados en recibir educación superior en España, con una media de 3,93 contra 3,34 de los de cuenta propia y 3,01 de los que no han decidido aún qué quieren hacer. Se puede ver que esta diferencia es estadísticamente significativa ( $0,004 < 0,05$ )

*Tabla 3.4.2.2.D. Anova de planes de educación y planes de trabajar*

Afirmaciones sobre búsqueda de empleo	Planes de trabajar en España	N	Media	Sig.
Tengo planes de obtener educación superior en España	Planes de trabajar por cuenta AJENA (%)	41	3.93	0,004
	Planes de trabajar por cuenta PROPIA (%)	32	3.34	
	No he decidido todavía (%)	68	3.01	
	Total	141	3.35	

fuelle: elaboración propia

### 3.4.3. Análisis Clúster

Para realizar el análisis clúster elegimos la pregunta P8 sobre la implicación actual en la búsqueda de empleo en España. Tras probar hacer grupos de 2 y 4, se ha elegido 3 grupos por la mejor distribución de los encuestados, para que todos los grupos sean estadísticamente representativos, con 24, 73 y 44 respondientes en cada uno. Se puede observar el resultado en la tabla 3.4.3.A.

*Tabla 3.4.3.A. Clúster de 3 Grupos*

Distribución de los grupos	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
1	24	17.0	17.0
2	73	51.8	51.8
3	44	31.2	31.2
Total	141	100.0	100.0

fuelle: elaboración propia

Para comprobar si los grupos son iguales en sí mismos, y diferentes entre ellos, se ha realizado un análisis ANOVA de un factor en la tabla 3.4.3.B. a continuación. Según los resultados, el Grupo 1 tiene unas medias más altas. En estudiar activamente el mercado laboral tiene una media de 4.67, en planes de recibir educación superior una media de 4.88 y 3.25 en la pregunta sobre planes de empezar una carrera totalmente nueva. Aunque Grupo 2 tiene el resultado más alto de esta última pregunta, en general Grupo 1 es el más implicado. El Grupo 3 tiene unas medias muy bajas en comparación con los otros grupos (1.52, 2.09 y 1.43, respectivamente). También hemos comprobado que la diferencia entre los grupos es estadísticamente significativa, con  $<0,001$  en cada pregunta.

*Tabla 3.4.3.B. Clúster - Caracterización*

	Grupo	N	Media	Sig.
Ya estoy estudiando activamente el mercado laboral en España	1	24	4.67	<0,001
	2	73	2.18	
	3	44	1.52	
	Total	141	2.40	
Tengo planes de obtener educación superior en España	1	24	4.88	<0,001
	2	73	3.62	
	3	44	2.09	
	Total	141	3.35	
Tengo planes de empezar una carrera totalmente nueva en España	1	24	3.25	<0,001
	2	73	3.40	
	3	44	1.43	
	Total	141	2.76	

fuelle: elaboración propia

Por ello, podemos decir que el Grupo 1 es **altamente implicado**, Grupo 2 es **medianamente implicado** y el Grupo 3 es **poco implicado** en la búsqueda de trabajo en España.

#### Chi cuadrado

Para segmentar nuestros grupos utilizamos la P1 sobre el tiempo de estancia en España. Como podemos ver en la Tabla 3.4.3.C, los más implicados en la búsqueda

de empleo en España son los que emigraron a España hace más de 1 año, con casi 54% del total del Grupo. El 58,3% del grupo de medianamente implicados han emigrado a España hace menos de 1 año. Y, por último, los menos implicados son los que aún están por venir al país.

*Tabla 3.4.3.C. Nivel de implicación*

¿Has emigrado ya a España?	Altamente implicados	Medianamente implicados	Poco implicados
Si, hace más de 1 año	53.8%	15.4%	30.8%
Si, hace menos de 1 año	16.7%	58.3%	25.0%
Estoy planteandolo	6.8%	50.0%	43.2%

fuentes: elaboración propia

Para confirmar que existe relación estadísticamente significativa, se ha realizado un análisis de Chi-Cuadrado en la tabla 3.4.3.C. A partir de los datos obtenidos, se puede concluir que sí que existe relación, puesto que  $<0,001$  es inferior a 0,05.

*Tabla 3.4.3.D. Chi-cuadrado de la tabla 3.4.3.C.*

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	20.164 <sup>a</sup>	4	<0,001

fuentes: elaboración propia

### 3.5. Conclusión a partir de los resultados

El objetivo de esta investigación era encontrar el modo de prolongar el LTV del cliente de Liberty Lingvo. La hipótesis era que existe interés alto en el tema de legalización por vía laboral en España por parte de los migrantes. Gracias a los resultados del análisis Chi-cuadrado sabemos que la decisión definitiva de si trabajar por cuenta propia o ajena viene después de 1 año de estancia en España, con un 53% optando por conseguir contrato laboral y alrededor de 30% con planes de abrir su propio negocio. Todos los resultados nos permiten concluir que existe interés alto en el tema de legalización por vía de cuenta propia y ajena en España por parte del

público objetivo. A través del análisis clúster hemos identificado 3 grupos por el nivel de implicación en la búsqueda de empleo en España.

## 4. DAFO

En este apartado estudiamos tanto las Debilidades y Fortalezas de la Liberty Lingvo en comparación con su competencia, como las Amenazas y Oportunidades externas del entorno del mercado.

### 4.1. Debilidades

Entre las Debilidades de Liberty Lingvo podemos mencionar:

- Gama de productos estrecha (falta de otros tipos de emigración aparte de estancia por estudios)
- Bajo control sobre la calidad y tiempos de realización de los servicios externos (abogados, traductores etc) necesarios para cumplir la misión de Liberty
- Falta de control sobre los precios de los cursos
- Dificultad de diferenciarse
- Redes sociales sin actualización desde febrero 2022

### 4.2. Amenazas

Entre las Amenazas de Liberty Lingvo podemos mencionar:

- **Político-legales:**
  - sanciones contra Rusia relacionados con los visados Schengen que limitan las posibilidades de entrar a España del público objetivo: el cierre de Letonia, Lituania, Polonia y República Checa;
  - La suspensión del Acuerdo de facilitación de visados Schengen entre la UE y Rusia el 12/09/22.
- **Económicos:**
  - el cierre del espacio aéreo a las aerolíneas rusas complica mucho el trayecto y sube dramáticamente el coste de un viaje desde Rusia a España

- La suspensión del uso fuera de Rusia de las tarjetas bancarias rusas emitidas por parte de Visa y Mastercard complica el acceso a los fondos y la solvencia económica de los estudiantes.
- discriminación (en algunas empresas), denegación de prestación de servicios a los ciudadanos rusos (bancos, aerolíneas)
- **Tecnológicos:**
  - la creación de la internet soberana en Rusia con limitación del acceso a Facebook (prohibido en Rusia), Instagram (acceso restringido) limitan la comunicación con el público objetivo

### 4.3. Fortalezas

Entre las Fortalezas de Liberty Lingvo podemos mencionar:

- Concentración en el tipo de migración más demandado
- Amplia oferta de las ciudades y escuelas en España
- Precios transparentes y competitivos
- Baja dependencia de profesionales concretos en los servicios externos (se puede cambiar un profesional por otro en un tiempo corto)
- Consultas gratuitas y trato personal con el público objetivo
- Relaciones de larga duración y alta confianza con las escuelas y colaboradores (posibilidad de conseguir precios y ofertas únicas)
- Página web moderna, simple, clara y con alto CTR
- Alto WOM

### 4.4. Oportunidades

Entre las Oportunidades de Liberty Lingvo podemos mencionar:

- **Político-legales:**
  - Alto nivel de corrupción en Rusia crea una necesidad de mudarse de allí a un país con más control (como España) para vivir y trabajar con tranquilidad y seguridad
  - La estabilidad política artificialmente creada en Rusia es otra razón para emigrar a un país más democrática, como España.
  - Falta del respeto completa sobre el Derecho y los derechos humanos en contrato es otra razón del tráfico migratorio tan alto

- Alto nivel de libertad en España (número 25 en el ranking) comparado con Rusia (número 126 en el ranking) suma al resto de los factores
- Sanciones sobre los visados, aunque, por un lado, limitan el número de países donde los rusos podrían emigrar, por otro, España sigue en este grupo, ahora con más demanda.
- Cambios del Real Decreto 629/2022 para facilitar el acceso al empleo para los estudiantes extranjeros en España
- Introducción del visado nomad en España desde el 01/01/2023 va a abrir más posibilidades para migrantes legales
- **Económicos:**
  - El PIB per cápita en España es 3 veces más alto que en Rusia, lo que crea demanda para una mejor calidad de vida entre los migrantes.
- **Sociales:**
  - Discriminación en los rusos en contra de la Guerra dentro de Rusia está creando más tráfico migratorio
  - Todo esto se suma a más de 1 millón de los rusos huidos de Rusia a Europa en los primeros 8 meses del 2022.

## 4.5. Resumen DAFO

Para resumir el DAFO ponemos todos los factores en la tabla 4.5.A.

*Tabla 4.5.A. Resumen del DAFO de Liberty Lingvo*

Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gama de productos estrecha</li> <li>- Bajo control sobre servicios externos</li> <li>- Falta de control sobre los precios de los cursos</li> <li>- Dificultad de diferenciarse</li> <li>- Redes sociales sin actualización desde febrero 2022</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sanciones contra Rusia relacionados con los visados Schengen</li> <li>- el cierre del espacio aéreo a las aerolíneas rusas</li> <li>- suspensión del uso de las tarjetas bancarias</li> <li>- denegación de prestación de servicios a los ciudadanos rusos</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- limitación del acceso a Facebook e Instagram del público objetivo</li> <li>- posible cierre de frontera rusa</li> </ul>
<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Concentración en el tipo de migración más demandado</li> <li>+ Amplia oferta de ciudades y escuelas en España</li> <li>+ Precios transparentes y competitivos</li> <li>+ Baja dependencia de profesionales específicos</li> <li>+ Consultas gratuitas</li> <li>+ Trato personal</li> <li>+ Ofertas exclusivas</li> <li>+ Página web moderna, simple, clara y con alto CTR</li> <li>+ Alto WOM</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Alto nivel de migración a España por:</li> <li>+ alto nivel de corrupción en Rusia</li> <li>+ estabilidad política artificial.</li> <li>+ Inexistencia de los derechos humanos</li> <li>+ Inexistencia de libertad</li> <li>+ discriminación de los rusos en contra de la Guerra dentro de Rusia</li> <li>+ flujo alto de fondos rusos a España</li> <li>+ Pocos países para emigrar de Rusia (España con más demanda)</li> <li>+ Mayor acceso al empleo para los estudiantes extranjeros en España</li> <li>+ introducción en visado nomad en España desde el 01/01/2023</li> </ul>

## 5. Definición del público objetivo

En este apartado vamos a definir nuestro público objetivo, crear buyer personas y crear posicionamiento deseado para Liberty Lingvo.

### 5.1. El público objetivo

Según los resultados de todo el análisis anterior, podemos decir que nuestro público objetivo son ciudadanos rusos que están en proceso de emigrar a España. Hay tanto hombres como mujeres, 46% y 54%, respectivamente. Más de  $\frac{3}{4}$  tienen pareja o ya están casados. 92,2% de los encuestados tiene educación superior. Los rangos de edad de 18-29, 30-39 y 40-49 representan 87% del total de los encuestados, con aproximadamente 30% para cada uno.

Sabemos que la decisión definitiva de si trabajar por cuenta propia o ajena viene después de 1 año de estancia en España, con un 53% optando por conseguir contrato laboral y alrededor de 30% con planes de abrir su propio negocio.

Sabemos también que el 65% de los que quieren trabajar por cuenta propia y más del 40% de los que están por venir a España dicen que definitivamente van a contratar a profesionales para la apertura del negocio en España (gestores, consultores, abogados). Sólo hay 5% y 12%, respectivamente, que dicen que seguro que no lo van a hacer.

Entre el público objetivo hay un interés alto en el tema de legalización por trabajo en España con 3 grupos por nivel de implicación:

- **Grupo Altamente implicados.** Están altamente implicados en la legalización por la vía de trabajo. Emigraron hace MÁS de 1 año a España. Tanto hombres como mujeres, de edades entre 18 y 50 años. Están activamente estudiando el mercado laboral del país. Tienen planes de obtener educación superior en España convencidos que esto aumentaría sus posibilidades de encontrar trabajo. Y algunos piensan en hacer una carrera totalmente nueva.
- **Grupo Medianamente implicados.** Están medianamente implicados en la búsqueda del empleo. Emigraron hace MENOS de 1 año a España. Tanto hombres como mujeres, de edades entre 18 y 50 años. No tan activos en el rastreo del mercado laboral español puesto que se preocupan por el primer

año de vida en un país nuevo. Pero más que los altamente implicados quieren hacer una carrera nueva (para una vida nueva).

- **Grupo Potenciales.** Poco implicados en la búsqueda de trabajo, están al principio de su camino. Aún no han emigrado a España. No han decidido lo que van a hacer en España aparte de estudiar español.

## 5.2. Buyer personas

*Imagen 5.2. Los buyer personas Tatiana y Viacheslav*



Tatiana (29) y Viacheslav (33) son una pareja joven y muy ambiciosa. Llevan 7 años juntos, todavía no tienen hijos. Ambos tienen educación superior. Tatiana (Tanya) terminó el MBA en una de las mejores universidades de Moscú y actualmente está trabajando como Project Manager en la empresa de telecomunicaciones.

Lo ideal es que este trabajo sea 100% a distancia lo que le permita a Tatiana viajar, pero también supone una gran responsabilidad y autocontrol. Viacheslav (Slava) es un radiólogo y trabaja en una clínica privada y los fines de semana en un hospital estatal.

### Gustos y necesidades

Tanya y Slava son personas muy abiertas, dispuestas a hablar, discutir o aceptar opiniones nuevas sobre cualquier asunto. Crecieron en los años 90 y 2000 con música, películas y series americanas. Hablan inglés, saben algo del arte, han viajado mucho: Italia, España, Alemania, Grecia, Chipre. Por esto, a ellos siempre les gustaban mucho los europeos, especialmente del oeste, con su ambiente único, con su libertad de expresión. En Rusia todo es muy rígido, soviético, cerrado. También son bastante ambiciosos y se sienten muy limitados en su patria. Por ejemplo, Slava es un gran especialista, pero, comparando los salarios de médicos

de su nivel en Rusia y Europa, ve que cobra muy poco y podría cobrar mucho más. Con el comienzo de la Guerra en febrero de 2022 tomaron la decisión definitiva de mudarse de Rusia. Tatiana seguiría trabajando a distancia, manteniéndolos a los dos durante los primeros años, y Slava haría homologación de su diploma médico y conseguiría un puesto de trabajo.

### ¿Qué ven en la migración a España?

En España ven la oportunidad de vivir en un país desarrollado, con un clima muy bueno (para ellos significaba el invierno sin nieve). España también ofrece ingresos más altos, pero con los gastos muy similares a lo que tienen en Moscú. Además es un país muy conocido por cumplir y celebrar los derechos humanos y libertad de expresión. Es un lugar perfecto para criar a los hijos. Aunque España tiene un paro más alto que Rusia, Tanya y Slava están seguros que con la experiencia laboral que tienen, pueden conseguir un nivel de vida mejor que tienen ahora. Tras investigar todas las opciones de emigrar a España, han elegido estancia por estudios por ser la más económica y fácil de conseguir en comparación con residencia no lucrativa (con ingresos pasivos).

### ¿Que ven en Liberty Lingvo?

En Liberty Lingvo ven un asistente de confianza en el proceso de migración a España que entiende las necesidades y objetivos de Tanya y Slava y puede aclarar todas las dudas que tengan. Liberty les proporciona una información sencilla y clara, con contactos necesarios y política de precios transparente.

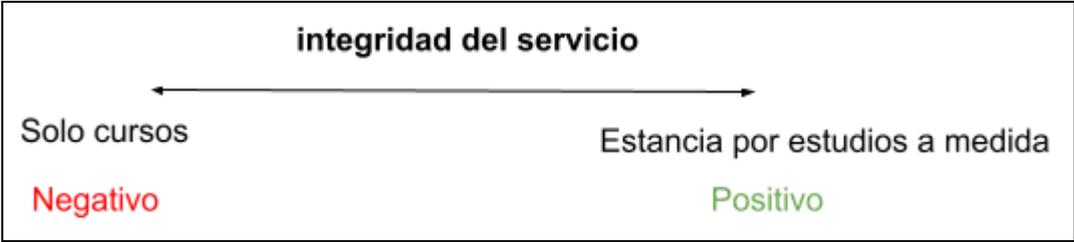
## 5.3. Posicionamiento

### 5.3.1. Posicionamiento actual

Para poder definir el posicionamiento de Liberty Lingvo, primero vamos a identificar las características principales que valora el público objetivo. Según nuestra experiencia en el mercado, podemos decir que lo que valoran los clientes son servicios a medida (no solamente los cursos sino asistencia en todo el proceso de obtención de estancia por estudios) y el precio. Podemos detallar estas dos características añadiendo los extremos a cada una. La Integridad del servicio se

trata de ofrecer (o no ofrecer) el servicio completo al cliente. Lo que quiere el cliente no es comprar cursos a un precio competitivo sino con éxito obtener una estancia de larga duración. Detallamos los extremos de esta característica en la Imagen 5.2.1.A.

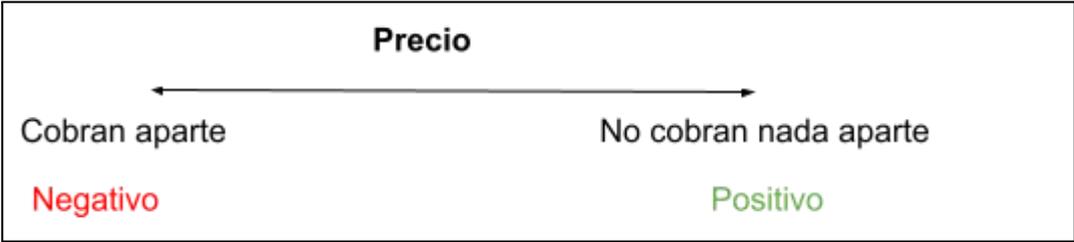
Imagen 5.3.1.A. Punto positivo y negativo de la característica INTEGRIDAD DEL SERVICIO



fuentes: elaboración propia

En cuanto a la política de precios, la mayoría de las agencias en el mercado ofrecen precios cerrados y no explican a los clientes potenciales cómo y por qué trabajo ganan el dinero. No suelen decir si cobran o no las comisiones de las escuelas de español porque intentan matar dos pájaros: cobrar una tarifa al cliente por los servicios prestados y también cobrar una comisión de escuela de español. Puesto que Liberty Lingvo solo cobra comisiones, sin cobrar nada al estudiante directamente, la empresa dice esto al cliente. Y suele incluir mucho a la decisión final a favor de Liberty.

Gráfico Imagen 5.3.1.B. Punto positivo y negativo de la característica PRECIO



fuentes: elaboración propia

De aquí podemos crear una matriz de precio-servicio, características importantes para el público objetivo, y posicionar tanto Liberty Lingvo como su competencia en los cuadrantes, en la Imagen 5.2.1.C.

Imagen 5.3.1.C. Mapa de posicionamiento actual de Liberty Lingvo



fuelle: elaboración propia

Se puede ver que Liberty Lingvo se posiciona como la empresa que no cobra nada aparte (de las comisiones de escuelas de español) y, al mismo tiempo, ofrece estancia por estudios a medida, un servicio completo. Mientras que TerraStudy tiene un concepto parecido, pero se centra más solamente en las escuelas. Y otros competidores (How-To-Spain y ABC Spain) ofrecen precios cerrados por sus servicios. Entonces, podemos concluir que el posicionamiento actual de Liberty Lingvo es competitivo en comparación con estas empresas, aunque hay que tener en cuenta que en un mercado tan fragmentado todo está en constante movimiento y es complicado mantener una ventaja competitiva durante un largo periodo de tiempo.

### 5.3.2. Posicionamiento deseado

Basándonos en los datos anteriores, podemos establecer el posicionamiento deseado según los planes del público objetivo en la Imagen 5.3.2.A. Los clientes quieren contratar a profesionales que les ayuden en el proceso de modificación de

estudios a trabajo. Por otra parte, también desean que les ayuden a abrir su propio negocio.

Imagen 5.3.2.A. Posicionamiento deseado para los que modifiquen estudios a trabajo

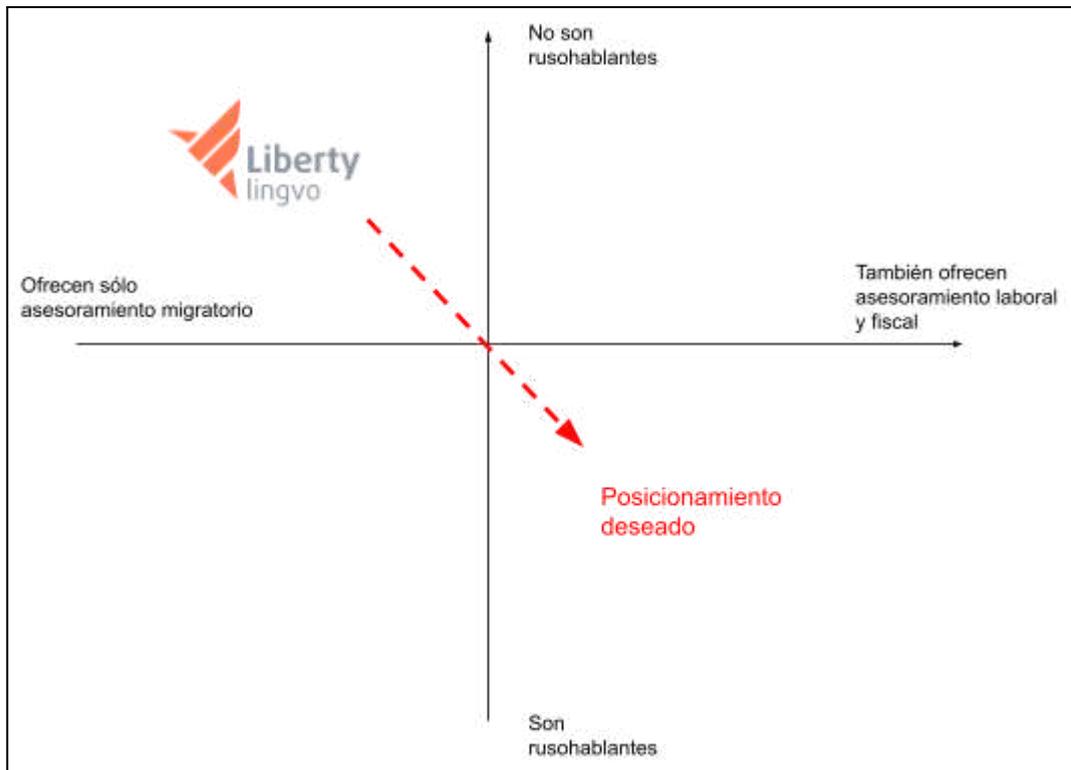


fuelle: elaboración propia

**Estoy buscando a unos profesionales que ofrecen modificación de estudios a trabajo a precio justo**

Luego, con tiempo Liberty Lingvo podría llegar al siguiente nivel de desarrollo ofreciendo no solo modificaciones al trabajo, sino también servicios de gestoría/asesoría en los temas de legislación migratoria, laboral y fiscal.

Imagen 5.3.2.B. Posicionamiento para los que quieren trabajar con una asesoría rusohablante en los temas laborales y fiscales



fuentes: elaboración propia

***Estoy buscando a unos profesionales rusohablantes que me ayudarían en todo lo relacionado con la gestión de mi negocio en España***

## 6. Proceso de decisión de compra

### 6.1. Tipo de compra

La compra de servicios de asistencia en el proceso de migración a España es el tipo de **compra planificada**, puesto que se requiere por parte del cliente un proceso de deliberación y nivel de **implicación muy alta**. Basándonos en la experiencia propia en el mercado, podemos decir que los clientes potenciales tardan entre 3 meses y 1 año para tomar la decisión sobre la compra del servicio, puesto que se trata de un cambio radical en la vida del cliente. Se presta toda la atención en la selección del país, el método y la empresa que le va a prestar los servicios. En muchos de los

casos también se trata de **compra planificada modificada**, cuando lo más importante es el producto y los competidores se adaptan a lo que busque el cliente. Por otro lado, aunque la necesidad de migrar en sí misma es planificada, la **selección del país, tipo y empresa** puede ser, en algunos casos, **no planificada**. Por ejemplo, un cliente potencial lleva años planteando emigrar a República Checa vía visado de estudios. Ya tiene todos los documentos preparados, pero en el último momento el Consulado le deniega el visado. Empezó la Guerra y ahora los rusos no pueden entrar a este país. Entonces el cliente, estresado y desesperado, está buscando otra opción y encuentra estancia por estudios en España. En otras palabras, la selección final no planificada, casi impulsiva. Pero es una excepción de la regla. En otros casos podemos decir que es una **compra planificada y no planificada de sugerencia**. Puesto que la mayor fuente de clientes de Liberty Lingvo en 2022 son las recomendaciones, podemos decir con certeza que la selección del proveedor del servicio en muchos casos viene por recomendación de amigo o conocido.

## 6.2. Descripción del proceso de compra

En este apartado vamos a hablar del proceso de compra de los servicios de asistencia en migración a España y selección de Liberty Lingvo por el cliente, detallando cada etapa, desde la aparición de la necesidad hasta la compra del servicio. La compra de los servicios de migración a España empieza con el **reconocimiento de la necesidad**. Tanya y Slava llevan viviendo toda su vida en Moscú. Tienen comida, agua, duermen bien en su propio piso. Es decir, sus **necesidades básicas fisiológicas están cubiertas**. Las **de seguridad también**, con su propio hogar, buena salud, trabajo y ventajas de vivir en un megapólis. Podemos decir con certeza que sus necesidades **sociales**, con relaciones románticas y amistades las tienen cubiertas. En los primeros 3 niveles de la Pirámide de Maslow no surge ningún problema que les afecte. En cambio, en el nivel de **reconocimiento (de estima)** y de **autorrealización** Tanya y Slava notan mucha diferencia entre la situación deseada y situación real. Existen diferencias en la vida social. Si en la cultura occidental (capitalismo democrático) se puede tener éxito y respeto basados en tu profesionalismo (por ser el mejor en algo) en Rusia, en muchos de los casos, las jerarquías de competencia se basan en corrupción o pura

fuerza física. Puedes crear y desarrollar tu propia empresa, pero sólo hasta cierto punto, cuando alguien viene y te lo roba. La necesidad de autorrealización y derecho al éxito o, por lo menos, una vida digna son las que llevan a la búsqueda de soluciones para cubrirlas.

Por otro lado, si antes de la Guerra estos eran los problemas, con la invasión a Ucrania, la discrepancia entre real e ideal se cayó al nivel de **necesidades de seguridad**. Tanya y Slava tienen muy claro que hay que buscar otro país porque cada día hay menos confianza en el futuro de Rusia.

Entonces, ellos pasan a la etapa de **la búsqueda de información**. El primer objetivo es recoger la máxima cantidad de datos. Empiezan con la búsqueda externa, investigando opciones de migrar online. En nuestra encuesta los 141 respondientes, con una media de 4,13 de 5, han indicado que siempre buscan información por su cuenta antes de buscar los servicios de profesionales.

Puesto que estuvieron en España muchas veces, leen los artículos sobre *cómo migrar a España*. En este momento, en muchas ocasiones, ya están leyendo los artículos en las páginas web de las empresas como Liberty Lingvo.

*Imagen 6.2.A. El artículo de Liberty Lingvo ¿Como migrar a España por vía de estudios?*



*fuentes: libertylingvo.com*

En este momento se pueden poner en contacto con Liberty o, por lo menos, recordar el nombre o guardar la página web para enviar la solicitud más tarde. Podemos decir que son **fuentes de información más bien comerciales**, los datos que vienen de los competidores del mercado. Al mismo tiempo recuerdan a todos los amigos,

colegas y conocidos quiénes han hablado alguna vez sobre migración y, tras consultar con ellos, consiguen contactos de empresas que proporcionaron los servicios de migración a sus amigos. Según nuestra encuesta, con una media de 3,31 de 5, lo principal para el cliente al elegir consultores de emigración son las recomendaciones de amigos y conocidos.

Hablando de la **evaluación de las alternativas**, los encuestados han dicho que recurren a varios profesionales (de migración) para elegir el más adecuado, con una media de 3,57 de 5. En otras palabras, al encontrar suficiente cantidad de datos, comparan los resultados de la búsqueda, comparan la información que ofrecen los profesionales. Puesto que las páginas web de la competencia no ofrecen información detallada, como hemos visto en el apartado 2.2.3., los clientes se ponen en contacto con las empresas, normalmente vía los formularios en la web, los chats de WhatsApp, Telegram e Instagram. Los clientes tienen una lista de criterios y características por las que juzgan y eligen al proveedor de los servicios. Y, aunque existen muchos factores, hay que mencionar que el grado de diferenciación entre empresas en el mercado es muy bajo. Por ello, al final los más importantes, basándonos en la experiencia de Liberty Lingvo, son:

- Información bien presentada, clara y transparente
- Servicios integrales
- Política de precios transparente y asequible
- Sinceridad

La **etapa de la compra** se produce durante la prestación de los servicios, cuando el cliente ya ha venido a España. En pocas ocasiones el cliente potencial decide no comprar el servicio. Puesto que se trata de una compra bien planificada, sólo los imprevistos pueden cambiar el plan del cliente. Por supuesto, puede elegir a otra empresa para que esta lleve a cabo el trabajo, pero esto tampoco suele pasar porque **el momento de la decisión de la compra viene antes del hecho de comprar**. Es muy importante mencionar que la venta de Liberty Lingvo como mejor proveedor de servicios de migración se produce durante las consultas gratuitas que vienen meses antes de que el estudiante pague por los servicios.

El proceso de **post-compra** es uno de los más largos porque se trata de todo el periodo de la espera de la resolución final de Extranjería sobre la estancia por estudios. Además se trata de todo el periodo de los estudios del cliente en las escuelas de español. Es el periodo cuando Liberty Lingvo sigue prestando servicio

de atención al cliente, no tanto como antes, pero siempre resolviendo sus dudas, lo que permite estar siempre al lado y en la memoria del estudiante.

## 6.3. Análisis de los factores influyentes en el proceso de compra

### 6.3.1. Factores internos

Hablando de los factores internos, los que vienen del propio cliente, que influyen su decisión de comprar los servicios de Liberty Lingvo, nos preguntamos *¿qué motiva al cliente?* Podemos estudiar la motivación aplicando la **teoría motivacional fenomenológica**, el concepto de las necesidades en la Pirámide de Maslow.

Aunque la migración a España sí que cubre **las necesidades básicas**, no son la razón principal por la que el público objetivo desea hacerlo. Las necesidades fisiológicas (respiración, alimentación, descanso, sexo) estarían satisfechas independientemente del lugar de residencia. La comida sería de mejor calidad y el clima más placentero en España, por supuesto, pero nada tan dramático como cambiar de país.

En cambio, la **necesidad de seguridad** sí que podría motivar a emigrar. Desde febrero de 2022 el mundo cambió tanto para los Ucranianos como para los rusos en contra de la Guerra. Teniendo miedo por su vida y la vida de sus seres queridos, preocupándose por la seguridad de sus fondos y el futuro de sus hijos, la gente empezó a huir del país hacia los lugares más seguros. Actualmente es la razón principal para la migración.

Hablando de **las necesidades sociales**, podríamos decir que estas influyen casi en la dirección contraria. Con la mudanza a otro país, rompes todas las conexiones (o desaparecen con el tiempo), y tienes que crear desde cero tanto los contactos de la vida personal como laboral. Para muchos es lo más difícil, casi lo que desmotiva la migración. En otras palabras, hay que subir de nuevo la escalera social, seas quién seas.

Al mismo tiempo, a nivel **de autoestima y autorrealización** España abre puertas a libertad de expresión y libertad comercial para conseguir lo que siempre hayas deseado, sin importar la edad, el género o normas sociales. Hay menos limitaciones en España que en Rusia de lo que es y no es aceptable.

El **proceso perceptivo** del cliente se ocurre en todo momento cuando está expuesto a todo lo relacionado con cultura y vida occidental. El público objetivo percibe, analiza e integra las ventajas y desventajas de la mudanza a España vía muchas fuentes. Para nombrar algunos ejemplos, en la música está Rosalía, en el cine están las películas de Pedro Almodovar, en la comida hay paella y tapas, en la ropa hay Inditex y sus marcas, en deporte hay fútbol con Barcelona y Real Madrid, etc.

Si hay que destacar un estímulo principal, son los viajes turísticos, visitas a España. La necesidad de emigrar se forma a partir de estos estímulos a nivel subconsciente de una persona y se manifiesta en un momento determinado, cuando andan por las calles de Valencia o están en el avión de vuelta. Podríamos decir que no hay un aprendizaje sino que, con cada nuevo estímulo, se fortalece una convicción de que emigrar es la decisión correcta, obvia y necesaria.

### 6.3.2. Factores externos

Definitivamente debemos mencionar que, los factores externos influyen tanto positivamente como negativamente al deseo de migración a España. También tenemos en cuenta que los factores internos y externos están muy interrelacionados y es difícil de decir que viene primero, en la opinión personal del autor de este trabajo los factores externos son los que forman al individuo y a sus necesidades, deseos y decisiones.

Por ejemplo, cuando hablamos de **la cultura** en relación a la emigración, vivimos en un mundo de constante globalización. Nuestras culturas están mezcladas y más cerca que nunca, pero siguen existiendo las diferencias. Los clientes potenciales están expuestos a la cultura española (con sus algunos de sus representantes mencionados en el apartado anterior) constantemente. Además, la propia cultura rusa, que actualmente está retrocediendo, influye en el deseo de emigrar a otros países.

Hablando de los **grupos de influencia**, podemos mencionar las comunidades de LGBTQ que, aunque están prohibidas, existen en Rusia y promueven y ayudan a sus miembros a mudarse a Europa. Las comunidades de informáticos, hasta las propias empresas, ofrecen opciones de emigrar a Europa, EE.UU o países de Asia, como lo hizo Google con sus empleados rusos. También, los médicos tienen grupos

de búsqueda de trabajo en otros países, chats de ayuda para la homologación de diplomas. Lo mismo pasa con deportistas, científicos, artistas. En muchas ocasiones, la gente viene a España porque ya tiene algunos amigos, familiares o colegas de trabajo que se mudaron hace poco tiempo, porque es más seguro, hay menos incertidumbre.

Entre los grupos de influencia, la más cercana es **la familia** donde tanto los padres como el cónyuge (o pareja) tienen el mayor efecto en la decisión final de hacer o no hacerlo. Por ejemplo, aunque hay amigos o colegas que dicen que mudarse es una mala idea, es tu pareja con quién se decide el asunto y, si no él o ella no está de acuerdo, se quedan en su país.

## 7. Objetivos y estrategias de marketing

### 7.1. Objetivo general

Teniendo en cuenta toda la información mencionada en los apartados anteriores, definimos aquí los objetivos de este plan de marketing de Liberty Lingvo para el 01 de enero de 2023. Tras analizar los resultados de la encuesta en el apartado 3, podemos concluir que existe demanda en asistencia profesional relacionada con los procesos legales de trabajo y apertura de negocio en España.

Por ello, vemos como objetivo general: **prolongar el Lifetime Value de los clientes con nuevos servicios de legalización vía trabajo por cuenta ajena o propia.**

### 7.2. Objetivos específicos

#### **O1. Conseguir que el 25% o más de las solicitudes nuevas estén relacionadas con legalización en España vía trabajo en 2023**

Los resultados de la encuesta nos muestra la demanda en trabajo y apertura de negocio en España. El objetivo es lanzar el servicio lo antes posible para aprovechar todo el tráfico de estudiantes que emigró en 2022 con Liberty Lingvo. El desarrollo y promoción de un servicio nuevo requiere tiempo, por ello no esperamos un gran tráfico de solicitudes nuevas, relacionadas con trabajo y apertura del negocio.

Además, una de las amenazas del DAFO es el posible cierre de fronteras para los rusos. Entonces, Liberty Lingvo tiene que centrarse en los clientes tanto recurrentes como los nuevos que ya están en el territorio español.

### **O2. Reducir el precio de presentación de solicitudes de estancia por estudios el 40% hasta finales de 2024**

Una de las debilidades de Liberty es el bajo control sobre los servicios externos de los colaboradores. El objetivo es hacer integración vertical y obtener más control sobre el servicio de presentación de solicitudes de estancia por estudios.

### **O3. Mantener el número de clientes en 2023 con una bajada inferior a 25% comparado con 2022 (100 clientes) y un ingreso mínimo de 500 euros/ cliente.**

El 2022 ha sido un año extraordinario a nivel económico y entendemos que es poco probable que en 2023 tengamos las mismas cifras, pero ponemos cómo objetivo conseguir el doble del 2021. Con las cifras de 500 euros por 100 clientes queremos alcanzar 50.000 euros en 2023.

## 7.3. Estrategías de marketing

Para el O1 optamos por la estrategia del **Desarrollo del mercado**. Para expandirnos a un mercado nuevo de legalización vía residencia de trabajo, creamos unos productos nuevos para cumplir la necesidad de los estudiantes de quedarse en España de forma legal. Para el O2 y el O3 elegimos la estrategia de **Liderazgo en costes**. En el O2 se trata de la integración de los servicios externos en la plantilla propia de Liberty Lingvo y, como consecuencia, reducción de sus precios. Para el O3 suponemos la reducción de costes de tiempo y dinero en la búsqueda y captación de los clientes tras firmar acuerdos de colaboración con los profesionales. En general, se trata de **Segmentación con enfoque de costos bajos**. Liberty Lingvo actualmente ofrece sus servicios de migración a España con precios bajos y la política de precios transparente, y el objetivo es mantener la estrategia para el servicio nuevo.

## 8. Decisiones de marketing

### 8.1. Objetivo 1

**Conseguir que el 25% o más de las solicitudes nuevas estén relacionadas con legalización en España vía trabajo en 2023**

*Tabla 8.1.A. Decisiones de marketing del objetivo 1*

<b>P.O. (Target):</b>	Altamente implicados Medianamente implicados
<b>Posicionamiento:</b>	Marca de confianza que ofrece modificación a trabajo con un precio justo
<b>Prioridad:</b>	Alta
<b>Estrategias:</b>	Desarrollo del mercado
<b>Acciones:</b>	A1: Lanzar producto cuenta ajena A2: Lanzar producto apertura del negocio A3: Actualizar la marca A4: Lanzar campaña en España
<b>Presupuesto:</b>	A1: no conlleva gastos A2: no conlleva gastos A3: 100 euros A4: 1.200 euros
<b>Timing:</b>	A1: enero-febrero 2023 A2: marzo-abril 2023 A3: abril 2023 A4: mayo-octubre 2023
<b>Responsable:</b>	Evgenii Lukin: A1, A2, A4, A5 Ariana Ugai: A3

fuentes: elaboración propia

#### **A1: Lanzar un producto de modificación de estudios a cuenta ajena**

Empezamos desde la búsqueda y contratos de colaboración con proveedores de servicios de modificación de estancia por estudios a trabajo por cuenta ajena, en los territorios de Valencia, Barcelona, Alicante como las regiones de mayor demanda. Los profesionales que se encargan del asunto son abogados de extranjería con licencia de gestor administrativo y acceso a programas como Mercurio. Liberty

Lingvo funcionará como agente de venta de los servicios a sus clientes nuevos y recurrentes por comisión. El producto se promocionará como una página en la web de Liberty. Aunque de tal modo subimos la dependencia de Liberty a otros profesionales, lo importante durante el 2023 es estudiar todo el proceso de realización de este servicio para luego poder integrarlo en Liberty, lo que está detallado en Objetivo 2.

### **A2: Lanzar un producto de modificación de estudios a cuenta propia (con apertura de negocio)**

Igual que la A1, pero aquí no sólo se trata de abogados de extranjería sino, puesto que se trata de apertura de negocios, también de gestores y asesores laborales y fiscales. El producto se promocionará como una página en la web de Liberty. En un futuro próximo Liberty tiene planes de integrar este servicio para tener el mayor control de los procesos y ofrecer el mejor precio al cliente, pero de momento el objetivo es estudiar detalladamente este servicio y valorar la demanda sin una gran inversión de tiempo y dinero.

### **A3: Actualizar la marca de Liberty Lingvo según los productos nuevos**

Desde su lanzamiento en 2017, Liberty estaba dedicada a estudiantes, visados y estancias por estudios. Por ello lleva el nombre de Lingvo (lengua, idioma, cursos de español). Pero, debido a los factores externos, detallados en el DAFO, entendemos la necesidad de enfocarse en la prolongación del LTV de los clientes recurrentes en España con las A1 y A2. Entonces, se entiende que el nombre Lingvo no engloba toda la idea del proyecto. La solución es, si los resultados de los productos nuevos son económicamente interesantes, hacer el renaming de la marca reemplazando Liberty Lingvo por Liberty Consulting. Al mismo tiempo el logo de la marca del fénix seguiría siendo relevante (la idea de un renacimiento, una nueva vida, segunda oportunidad), por ello no tenemos planes de cambiar el logo sino solo la palabra Lingvo.

### **A4: Lanzar campaña promocional en España**

Utilizaremos las herramientas online. Por un lado, tras publicar las páginas dedicadas a los productos nuevos en la web de libertylingvo.com, lanzaremos publicidad de pago de palabras clave a través de Google Ads entre la población

rusohablante en el territorio español, principalmente en Valencia, Barcelona y Alicante. Al mismo tiempo vamos a reanimar las redes sociales Instagram y Facebook, haciendo targeting en las mismas regiones, utilizando los criterios de idioma y edad. Por otro lado, vamos a publicar artículos relacionados con modificaciones de estudios a trabajo por cuenta ajena y apertura de negocio en España en ruso para aparecer en los resultados de búsqueda en Google y Yandex. Atraemos al público objetivo a la web de Liberty Lingvo y, aparte de contar de forma sencilla y clara lo que se necesita para hacer los trámites, ofrecemos nuestra asistencia en el proceso.

## 8.2. Objetivo 2

**Reducir el precio de presentación de solicitudes de estancia por estudios el 40% hasta finales de 2024**

*Tabla 8.2.A. Decisiones de marketing del objetivo 2*

<b>P.O. (Target):</b>	Medianamente implicados Potenciales
<b>Posicionamiento:</b>	Ofrecen estancia por estudios a medida de A a Z por un precio justo
<b>Prioridad:</b>	Alta
<b>Estrategias:</b>	Liderazgo en costes
<b>Acciones:</b>	A5: Máster en Gestión Administrativa A6: Reducción costes y precio
<b>Presupuesto:</b>	A5: 2.500 euros A6: no conlleva gastos
<b>Timing:</b>	A5: octubre 2023 - octubre 2024 A6: octubre 2024
<b>Responsables:</b>	Daria Diatlova: A6 Evgenii Lukin: A7, A8

fuentes: elaboración propia

### **A5: Acceder al Máster en Gestión Administrativa**

Para poder reducir el precio de los servicios, tenemos que controlar los costes. Para hacerlo, hay que proveer el servicio de presentación de solicitudes a la Extranjería

por el mismo Liberty Lingvo, excluyendo del proceso terceras partes (gestores y abogados). Un camino ideal es acceder al Máster en Gestión Administrativa de la Universidad Politécnica de Valencia o en Universidad Católica de Valencia.

Tenemos planes de aplicar el mismo proceso en los productos nuevos de modificación de estudios a trabajo (A1) y apertura de negocio en España (A2) en los próximos años.

**A6: Reducir los costes de presentación de 250 a 150 euros por persona.**

Tras acabar el Máster en 2024, podremos ofrecer el servicio a un precio reducido, más competitivo. Actualmente los precios de presentación de solicitudes electrónicas en Extranjería cuestan entre 250 y 500 euros, dependiendo del profesional. Con la A5 reduciremos el precio de 250 a 150 euros, el 40%.

### 8.3. Objetivo 3

**Mantener el número de clientes en 2023 con una bajada inferior a 25% comparado con 2022 (100 clientes) y un ingreso mínimo de 500 euros/cliente.**

*Tabla 8.3.A. Decisiones de marketing del objetivo 3*

<b>P.O. (Target):</b>	Altamente implicados Medianamente implicados Potenciales
<b>Posicionamiento:</b>	La marca de confianza con buenos precios y ofertas
<b>Prioridad:</b>	Alta
<b>Estrategias:</b>	Liderazgo en costes
<b>Acciones:</b>	A6 (en objetivo 2) A7: Comisión por recomendación (profesionales) A8: Descuentos en prórroga de los cursos y por grupos A9: Campaña de promoción en Rusia
<b>Presupuesto:</b>	A7: 2.500 euros A8: 1.250 euros A9: 1.200 euros
<b>Timing:</b>	A7: enero-diciembre 2023 A8: enero-diciembre 2023 A9: febrero-octubre 2023

<b>Responsable:</b>	Evgenii Lukin: A7-A10
---------------------	-----------------------

fuentes: elaboración propia

### **A7: Comisión por recomendación para profesionales**

La herramienta más eficaz en el mercado es la WOM, las recomendaciones de clientes habituales. La segunda herramienta con mejores retornos son las recomendaciones de los profesionales del mercado (abogados, especialista en banking, agentes inmobiliarios, agentes de seguros, gestores).

Por ello, vamos a ofrecer el comisionamiento por atraernos clientes nuevos a nuestros colaboradores. El 5% del total del precio de los cursos, aproximadamente 250 euros. Las ventas por recomendación de profesionales representan el 10% del total. Por ello, se trataría de 2.500 euros del presupuesto

### **A8: Descuento en prórroga de los cursos y para los grupos**

La ventaja de trabajar con algunas escuelas de español es que ofrecen las comisiones no sólo en el primer curso que un estudiante nuevo compra con Liberty, sino en todas sus prórrogas. De normal, las agencias no ofrecen a sus clientes descuentos en el segundo año de estudios, pero Liberty lo va a hacer, devolviendo entre el 3% y el 5% del total del curso en caso de la renovación. Los que prorrogan cursos representan sobre la mitad de todos los clientes, 50 estudiantes. El precio de prórroga es de 500 euros. Con un descuento de 5% estamos hablando del presupuesto de  $25.000 - 5\% = 1.250$  euros.

### **A9: Campaña de promoción en Rusia**

Cada año lanzamos una campaña de publicidad en Google y Yandex para reforzar el SEO de Liberty Lingvo. Se invierte alrededor de 50 euros al mes. Tal y como hemos visto en el apartado 2.1.2.5.5, los anuncios de pago representan una pequeña parte en el tráfico de la web y en las solicitudes y clientes finales. De todos modos, en 2023 vamos a intentar mantener el mismo número de clientes. Por ello necesitamos subir la inversión en este medio de 50 a 100 euros al mes.

## 9. Plan de control

Tabla 9.A. Mecanismos de control y frecuencia

Objetivos	Frecuencia	Método de control
O1. Conseguir que el 25% o más de las solicitudes nuevas estén relacionadas con legalización en España vía trabajo en 2023	Trimestral	Cada tres meses se revisa la cuota de los que buscan trabajo entre todas las solicitudes de Liberty
O2. Reducir el precio de presentación de solicitudes de estancia por estudios el 40% hasta finales de 2024	1 vez en octubre 2024	-
O3. Mantener el número de clientes en 2023 con una bajada inferior a 25% comparado con 2022 (100 clientes)	Mensual	Cada mes se comparan los meses del año anterior para predecir la dinámica

fuentes: elaboración propia

## 10. Cronograma

Tabla 10.A. Cronograma de las acciones en 2023

Acciones	2023											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
A1. Lanzar producto cuenta ajena	■	■										
A2. Lanzar producto apertura del negocio			■	■								
A3. Actualizar la marca					■							
A4. Lanzar campaña en España						■	■	■	■	■		
A5. Máster en Gestión Administrativa										■	■	■
A7. Comisión por recomendación	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
A8. Descuento en prórroga de los cursos	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
A9. Campaña de promoción en Rusia		■	■	■	■	■	■	■	■	■		

fuentes: elaboración propia

# 11. Presupuesto

Tabla 11.A. Presupuesto y encargado de cada acción en el 2023

Acciones	Encargado	Presupuesto
A1. Lanzar producto cuenta ajena	Evgenii Lukin	-
A2. Lanzar producto apertura del negocio	Evgenii Lukin	-
A3. Actualizar la marca	Ariana Ugai	100 euros
A4. Lanzar campaña en España	Evgenii Lukin	1.200 euros
A5. Máster en Gestión Administrativa	Daria Diatlova	2.500 euros
A7. Comisión por recomendación (profesionales)	Evgenii Lukin	2.500 euros
A8. Descuento en prórroga de los cursos	Evgenii Lukin	1.250 euros
A9. Campaña de promoción en Rusia	Evgenii Lukin	1.200 euros
<b>TOTAL PRESUPUESTO MARKETING EN 2023</b>		<b>8.750 euros</b>
<b>TOTAL INGRESOS ESPERADOS EN 2023</b>		<b>50.000 euros</b>
<b>TOTAL INGRESOS - GASTOS EN 2023</b>		<b>41.250 euros</b>

fuelle: elaboración propia

## 12. Bibliografía

- *Real Decreto 629/2022, de 26 de julio, por el que se modifica el Reglamento de la Ley Orgánica 4/2000, sobre derechos y libertades de los extranjeros en España y su integración social, tras su reforma por Ley Orgánica 2/2009, aprobado por el Real Decreto 557/2011, de 20 de abril (2022) (BOE) Boletín Oficial del Estado.* Disponible en: [https://www.boe.es/diario\\_boe/txt.php?id=BOE-A-2022-12504](https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2022-12504)
- Ministerio de Inclusión, S.S.y M.2020 (2022) *PORTAL DE INMIGRACIÓN. Estancia por estudios.* Disponible en: <https://extranjeros.inclusion.gob.es/es/InformacionInteres/InformacionProcedimientos/Ciudadanosnocomunitarios/hoja003/index.html>
- Ministerio de Inclusión, S.S.y M.2020 (2022) *Ministerio de Inclusión, seguridad social y migraciones. Portal de inmigración: Autorización inicial de residencia temporal y trabajo por cuenta ajena, PORTAL DE INMIGRACIÓN. Autorización inicial de residencia temporal y trabajo por cuenta ajena.* Disponible en: <https://extranjeros.inclusion.gob.es/es/InformacionInteres/InformacionProcedimientos/Ciudadanosnocomunitarios/hoja017/index.html>
- *El Consejo Adopta La suspensión total del acuerdo de facilitación de visados con rusia (2022) Consejo de la Unión Europea.* Disponible en: <https://www.consilium.europa.eu/es/press/press-releases/2022/09/09/council-adopts-full-suspension-of-visa-facilitation-with-russia/>
- Aragonés, G. (2022) *Rusia prohíbe instagram y facebook por extremismo, La Vanguardia.* La Vanguardia. Disponible en: <https://www.lavanguardia.com/internacional/20220321/8141528/rusia-prohibicion-extremismo-facebook-instagram-meta-ucrania-guerra-control-informacion-internet.html>
- La Vanguardia (2022) *Por qué rusia ha prohibido facebook e instagram pero no whatsapp, La Vanguardia Barcelona.* La Vanguardia. Disponible en: <https://www.lavanguardia.com/tecnologia/20220326/8154430/rosia-prohibe-redes-sociales-whatsapp-pmv.html> .
- Navalny, A. (2021) *Palacio para Putin (Дворец для Путина) Fondo de Anticorrupción.* Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=ipAnwilMncl>

- "El palacio de putin": Navalny Acusa al Presidente de Rusia de poseer una propiedad valorada en US\$1.370 millones (2021) BBC News Mundo. BBC. Disponible en: <https://www.bbc.com/mundo/noticias-internacional-55734109>
- Vladimir Putin vuelve a la presidencia de rusia, Según encuestas (2018) BBC News Mundo. BBC. Disponible en: [https://www.bbc.com/mundo/noticias/2012/03/120304\\_rusia\\_putin\\_gana\\_elecciones\\_jrg](https://www.bbc.com/mundo/noticias/2012/03/120304_rusia_putin_gana_elecciones_jrg)
- Internet, U.E. (2012) El Kremlin se fortifica Frente a 25.000 Manifestantes Antiputin, El Kremlin se fortifica frente a 25.000 manifestantes antiPutin. Disponible en: <https://www.elmundo.es/elmundo/2012/05/06/internacional/1336323427.html>
- Bonet, P. (2015) El Opositor Borís Nemtsov, Asesinado a tiros en el centro de moscú, El País. Disponible en: [https://elpais.com/internacional/2015/02/27/actualidad/1425074306\\_327829.html](https://elpais.com/internacional/2015/02/27/actualidad/1425074306_327829.html)
- La Oposición de la población de rusia a la invasión de Putin a ucrania (2022) BBC News Mundo. BBC. Disponible en: <https://www.bbc.com/mundo/noticias-internacional-60597072>
- Efe (2022) Rusia Sale del Tribunal de Estrasburgo Con 17.450 Demandas Pendientes, elperiodicodeespana. El Periódico de España. Disponible en: <https://www.epe.es/es/internacional/20220916/rusia-sale-tribunal-estrasburgo-17-75516350>
- Colchen, G. (2022) Guerra de Información: Hasta 15 años de cárcel por difundir "noticias falsas" en rusia, France 24. France 24. Disponible en: <https://www.france24.com/es/rusia/20220305-rusia-guerra-ucrania-periodistas-noticias>
- Cuantos sitios web se han bloqueado después del inicio de la Guerra? (Сколько сайтов заблокировали в россии с начала войны?) (2022) Meduza. Disponible en: <https://meduza.io/short/2022/08/08/skolko-saytov-zablokirovali-v-rossii-s-nachala-voyny-otvechaet-genprokuror-ru>
- Rusia: Condenan a siete años de prisión a un concejal por oponerse a la guerra contra ucrania (2022) Amnistía Internacional. Disponible en: <https://www.amnesty.org/es/latest/news/2022/07/russia-municipal-councillor-sentence-d-to-seven-years-in-jail-for-opposing-the-ukraine-war/>

- *D.W. (2022) ¿Se prohibirá pronto a rusos obtener visados para la Ue?, DW.COM.*  
Disponible en:  
<https://www.dw.com/es/se-prohibir%C3%A1-pronto-a-rusos-obtener-visados-para-la-ue/a-62783219>
- *Infobae (2022) Estos son los países del mundo que cerraron su espacio aéreo a Rusia, infobae.* Disponible en:  
<https://www.infobae.com/america/mundo/2022/02/28/estos-son-los-paises-del-mundo-que-cerraron-su-espacio-aereo-a-rusia/>
- *Sánchez-Vallejo, M.A. (2022) Visa, Mastercard y American Express Suspenden Todas sus operaciones en rusia por la invasión de Ucrania, El País.* Disponible en:  
<https://elpais.com/internacional/2022-03-06/visa-y-mastercard-suspenden-todas-sus-operaciones-en-rusia-por-la-invasion-de-ucrania.html>
- *Putin Advierte sobre la "quinta columna" al servicio de los occidentales en rusia – RT en francés (2022) 24 Noticias.* Disponible en:  
<https://24noticias.org/putin-advierte-sobre-la-quinta-columna-al-servicio-de-los-occidentales-en-rusia-rt-en-frances/>
- *Pascual, M.G. (2022) El Kremlin da el primer Paso Para Aislar el internet Ruso del resto del mundo, El País.* Disponible en:  
<https://elpais.com/tecnologia/2022-03-12/el-kremlin-da-el-primer-paso-para-aislar-el-internet-ruso-del-resto-del-mundo.html>
- *The Moscow Times (2022) Numero de usuarios de VPN creció 15 veces en 3 meses (Число пользователей VPN в России взлетело в 15 раз за три месяца), The Moscow Times.* Disponible en:  
<https://www.moscowtimes.ru/2022/06/06/chislo-polzovatelei-vpn-v-rossii-vzletelo-v-15-raz-za-tri-mesyatsa-a21030>
- *Bruni, P. (2022) La filial de Google en rusia se declara formalmente en suspensión de Pagos, elconfidencial.com. El Confidencial.* Disponible en:  
[https://www.elconfidencial.com/empresas/2022-06-17/google-rusia-filial-suspension-de-pagos\\_3443808/](https://www.elconfidencial.com/empresas/2022-06-17/google-rusia-filial-suspension-de-pagos_3443808/)
- *Mas de 30 millones de rusos quieren emigrar (Более 30 млн россиян хотят эмигрировать) (2021) dw.com. Deutsche Welle.* Disponible en:  
<https://www.dw.com/ru/bolee-30-mln-rossijan-hotjat-jemigrirovat/a-58310364>

- IMF (2021) “GDP per capita, current prices.” Disponible en:  
<https://www.imf.org/external/datamapper/NGDPDPC@WEO/RUS/ESP>
- WorldBank (2021) “Inflación, precios al consumidor (% anual) - Russian Federation, Spain.” Disponible en:  
<https://datos.bancomundial.org/indicador/FP.CPI.TOTL.ZG?end=2021&locations=RU-ES&start=2015>
- United Nations (2022) “Total net-migration by Russians.” Disponible en:  
<https://population.un.org/dataportal/data/indicadores/65/locations/643/start/2015/end/2022/line/linetimeplot>
- INE (2022) “Flujo de inmigración procedente del extranjero por año, país de origen y nacionalidad (española/extranjera).” Disponible en:  
<https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=24295>
- Freedom index by country 2022 (2022) World Population Review. Disponible en:  
<https://worldpopulationreview.com/country-rankings/freedom-index-by-country>
- Indicadores de Rusia (2022) Transparency.org. Disponible en:  
<https://www.transparency.org/en/countries/russia>
- Liberty Marketing bureau Ltd. (2022) Liberty Marketing - Маркетинговые услуги для промышленных предприятий. Disponible en: <https://liberty7.ru/>
- Lukin, E. (2019) Porque es más barato con Liberty Lingvo? (Почему языковые курсы через нас дешевле) | Liberty Lingvo. Disponible en:  
<https://libertylingvo.com/why-its-cheaper-with-lingvo>

# Anexos

## Encuesta

### Encuesta sobre la emigración a España

¡Hola a todos! ¡Soy Eugenio! Estoy haciendo mi tesis en investigación de mercados en la Universidad Jaime I de Castellón.

Si ya se ha mudado o está planeando emigrar a España, le agradecería que me dedicara 5 minutos a esta encuesta. Esta es una encuesta ANÓNIMA (no veré su dirección de correo electrónico). Los resultados se enviarán a todos los participantes más tarde. ¡Muchas gracias!

 [eugeniolukin@gmail.com](#) (без совместного доступа)   
[Сменить аккаунт](#)

[Далее](#) [Очистить форму](#)

Компания Google не имеет никакого отношения к этому контенту. [Сообщение о нарушении](#) - [Условия использования](#) - [Политика конфиденциальности](#)

Google Формы

## I. MUDANZA

P1. ¿Ya ha migrado a España? \*

- Sí, hace más de 1 año
- Sí, hace menos de 1 año
- Lo estoy planteando

P2. ¿Qué tipo de emigración a España ha elegido / piensa elegir? \*

- Visado no lucrativa
- Estancia por estudios
- Visado de emprendedor
- Visado de trabajo
- Arraigo
- Refugiado/a

P3. ¿Ha utilizado/piensa utilizar los servicios de consultores (asistentes) de emigración? \*

- Sí
- No, lo he hecho (voy a hacerlo) por mi cuenta propia

P4. Por favor evalúe la calidad de servicios prestados por consultores de migración con quienes había o está actualmente trabajando, en la escala de 1 a 5 (donde el 1 - no está satisfecho, y el 5 - la calificación más alta)

	1	2	3	4	5
Precio	<input type="radio"/>				
Calidad de comunicación	<input type="radio"/>				
Presteza (prontitud)	<input type="radio"/>				
Servicios a medida	<input type="radio"/>				
El resultado cumplió con mis expectativas	<input type="radio"/>				

P5. Por favor, evalúe afirmaciones sobre proceso preparativo para migración de 1 \* a 5 (donde 1 - no se trata en absoluto de usted y 5 - definitivamente se trata de usted)

	1	2	3	4	5
Siempre busco información por mi cuenta antes de buscar servicios profesionales.	<input type="radio"/>				
Recurro a varios profesionales para elegir el más adecuado	<input type="radio"/>				
Planifico todos los aspectos de la mudanza con años de anticipación	<input type="radio"/>				
Lo principal para mí al elegir consultores de emigración son las recomendaciones de amigos y conocidos	<input type="radio"/>				
Para mí es importante que el consultor tenga una oficina física en mi ciudad de residencia	<input type="radio"/>				

## II. TRABAJO

P6. ¿Cómo piensa mantenerse económicamente en España? \*

- Ahorros
- Trabajo a distancia
- Tengo trabajo en España
- Ingresos pasivos
- Tengo patrocinador

P7. ¿Tiene planes de trabajar en España? \*

- Por cuenta ajena
- Por cuenta propia
- No lo he decidido todavía (negocio propio)

P8. Por favor, evalúe de 1 a 5 afirmaciones sobre sus planes en España (donde 1 - no se trata en absoluto de usted, y 5 - definitivamente se trata de usted)

	1	2	3	4	5
Ya estoy estudiando activamente el mercado laboral en España	<input type="radio"/>				
Tengo planes de obtener educación superior en España	<input type="radio"/>				
Ya estoy respondiendo a las ofertas de trabajo y voy a entrevistas	<input type="radio"/>				
Tengo planes de empezar una carrera totalmente nueva en España	<input type="radio"/>				

P9. ¿Cómo evalúa actualmente las posibilidades de su empleo / iniciar un negocio en España?

	No hay posibilidad	Hay muy poca posibilidad	Hay posibilidad	Es muy posible
...en su profesión	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
...después de la educación superior / formación en España	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

P10. ¿Conoce de legislación española? \*

	No la conozco	La he estudiado un poco	La conozco bien
Laboral	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fiscal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Migratoria	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

P11. ¿Tiene planes de contactar abogados, agencias, gestores, consultores (en otras palabras, profesionales) en las siguientes áreas en un futuro? \*

	Seguro que no	Es posible	Seguro que si
Comprar un inmueble	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Acceso a la universidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Abrir un negocio en España	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Inversión en España	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Solicitud de la residencia de trabajo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### III. DATOS GENERALES

P12. Su género \*

- Hombre
- Mujer

P13. Su rango de edad \*

- 18 - 29 años
- 30 - 39 años
- 40 - 49 años
- 50 - 59 años
- 60+ años

P14. ¿Cuál es su nivel de español actual? \*

- A1 (o principiante)
- A2
- B1
- B2
- C1
- C2

P15. Educación \*

- No tengo
- ESO incompleta
- ESO completa
- Formación profesional
- Educación superior

P16. Su estado civil \*

- No tengo pareja
- Tengo pareja
- Casado/a

P17. ¿Tiene hijos menores de edad? \*

- 1
- 2
- 3
- 4
- No tengo hijos

**Muchas gracias por completar la encuesta! Y mucha suerte!**