

# CAPÍTULO I

## PERFIL DE LA INVESTIGACIÓN

### 1.1. Antecedentes

El origen exacto del término ***Startup*** no es demasiado claro, aunque varias investigaciones apuntan que las primeras *Startups* nacieron en los años 50 del siglo pasado en Silicon Valley. En 1957, ocho ingenieros dejaron su trabajo en Shockley Labs y encontraron financiamiento para su nuevo proyecto. Estos son considerados como los fundadores de la primera *Startup*<sup>1</sup>.

El concepto *Startup* puede referirse a iniciativas de cualquier sector. Sin embargo, normalmente están muy relacionadas al ámbito tecnológico. Es decir, son empresas que suelen hacer un uso intensivo del conocimiento científico y tecnológico.

En este sentido, dentro de las *Startup* nace el modelo ***Lean Startup*** destinada a acortar los ciclos de desarrollo mediante la experimentación, lanzamiento de productos iterativos (bloques pequeños repetitivos que se revisan periódicamente en ciclos cortos), experimentación y aprendizaje retroalimentado. En este sentido, el aprendizaje es una evolución del concepto tradicional *Lean Manufacturing* que Toyota aplicó en los procesos productivos, que resaltaba todas aquellas actividades que aportan valor real a la cadena de producción (detección de puntos sensibles, mejora continua y Just in Time en los años 70). Basado en este concepto, Eric Ries aplicó esta idea al lanzamiento de nuevos proyectos dentro o fuera de una corporación<sup>2</sup>.

El **proceso de creación** que determina el éxito o fracaso de una *Startup* parte siempre de la idea esencial de validación que se desarrolla a través del “mercado”. El primer paso es crear un “prototipo” para verificar la viabilidad del producto o servicio y lanzarlo cuanto antes al mercado para así poder medir de forma real los resultados. De

---

<sup>1</sup>El marketing de una Startup, Obtenido de: <http://www.elrincondemarketing.es/que-es-una-startup/>

<sup>2</sup>Tecnología para mi Startup, Obtenido de: <https://www.esic.edu/rethink/tecnologia/modelo-leanstartup-que-es-y-para-que-sirve>

---

esta manera, se podrá aprender los ciclos cortos e iterativos que ayuden a detectar errores y desarrollar soluciones rápidas que vayan formando paulatinamente el producto o servicio que se pretende desarrollar. Por último, implica un proceso de “actualización” constante e innovadora que permita mantenerse en el mercado de manera sostenible.

Por otra parte, el **emprendedurismo** está relacionado al riesgo. Sus antecedentes se remontan a la época de Cristóbal Colón, quien se lanzó a la aventura de viajar al nuevo mundo, sin ninguna certeza de lo que su viaje le deparaba e incluso sin saber si lograría volver.

El término **emprendedor** fue acuñado en la primera parte del siglo dieciocho, por el economista Richard Cantillon, quien definió el término como *"un agente económico que compra medios de producción a determinado precio, a fin de combinarlos y crear un nuevo producto"*<sup>3</sup>.

Posteriormente, J.B. Say añadió a la citada definición que el emprendedor era también un líder que atraía a otras personas, con el objetivo de constituir organizaciones productivas. Famosos economistas ingleses, como Adam Smith, David Ricardo y John Stuart Mill, interpretaron el término como "Gerentes de Negocios". Sin embargo, posteriormente, llegaron a la conclusión que ser empresario no requería de habilidad extraordinaria alguna, y que habían subvalorado el significado que en francés tenía el concepto de emprendedor.

## **1.2.Justificación**

### **1.2.1 Teórica**

Desde el punto de vista científico el Plan de Negocios tiene por objeto diseñar una *Startup Virtual* enfocada en la capacitación, promoción y financiamiento de proyectos de niños emprendedores en Bolivia, potenciando el aprendizaje y desarrollando el

---

<sup>3</sup> El origen de emprender, Obtenido de: <http://emprendepd.blogspot.com/2015/11/origen.html>

---

talento e ideas innovadoras desde la etapa de la niñez para tener un efecto positivo en el crecimiento personal y desarrollo empresarial.

### **1.2.2 Social**

Desde una perspectiva social contribuirá a brindar mejores oportunidades económicas a niños sobresalientes de escuelas fiscales y en situaciones de vulnerabilidad, porque se pretende otorgar becas completas de capacitación para aquellos niños que tengan un excelente rendimiento académico, pensando en el desarrollo de los estratos menos favorecidos para generar movilidad social.

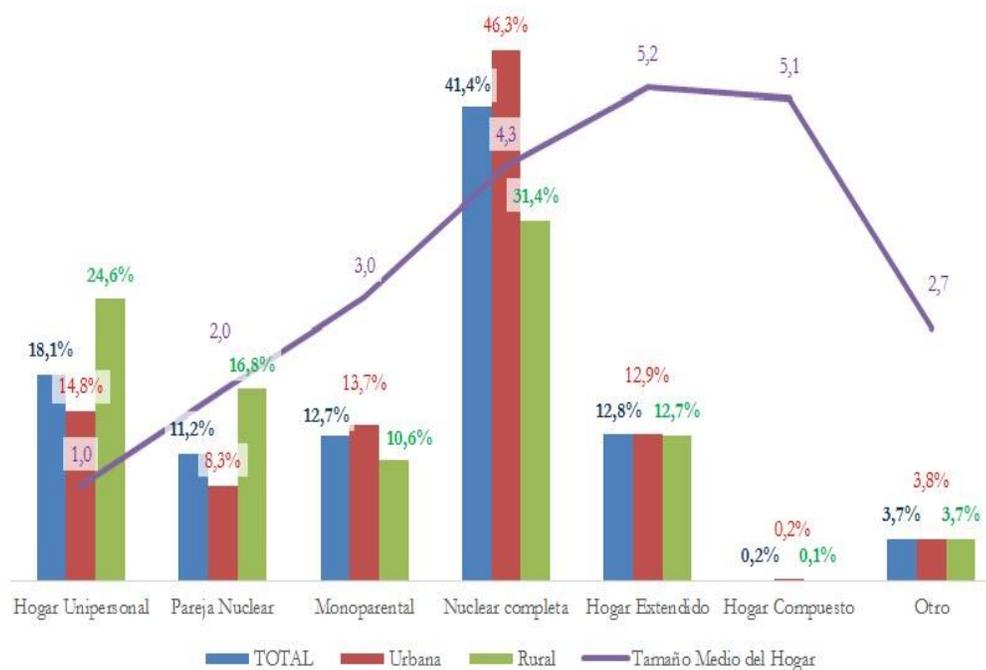
### **1.2.3 Económica**

Desde una visión económica-financiera se pretende generar ingresos mediante una suscripción mensual que podrán acceder los padres o madres de familia mediante una plataforma virtual que contará con 3 niveles de acuerdo al rango de edad de cada niño inscrito (6-8 años; 9-10 años; 11-12 años).

Para determinar la proyección de ingresos, se parte de la cantidad de Familias en Bolivia según el Instituto Nacional de Estadística (INE) que alcanzó 3.346.800 para 2018<sup>4</sup>. De esta cantidad se debe analizar qué familias tienen niños con posibilidades económicas y tecnológicas de suscripción:

---

<sup>4</sup> Millones de hogares en Bolivia con una Startup, Obtenido de:  
<https://www.ine.gob.bo/index.php/enbolivia-hay-mas-de-tres-millones-de-hogares/>



Fuente: Instituto Nacional de Estadística – Encuesta de Hogares 2017

|                   |   |
|-------------------|---|
| Hogar Unipersonal | Conformados por una sola persona, que por definición es el Jefe de hogar.   |
| Pareja Nuclear    | Conformado por el Jefe de hogar y su cónyuge sin hijos.   |
| Monoparental      | Conformado por el Jefe de hogar sin cónyuge e hijo(s).  |
| Nuclear completa  | Conformado por el Jefe de hogar, cónyuge e hijo(s).   |
| Hogar Extendido   | Conformado por el hogar nuclear y otros familiares (yerno o nuera, hermano(a) o cuñado(a), padres o suegros, otro paciente. |
| Hogar Compuesto   | Conformado por el hogar nuclear o extendido más otros no familiares (Otro que no es pariente).                              |

**Fuente:** Elaboración propia con base en datos estadísticos.

Nuclear Completa [46,3%] + Hogar Completo [12,9%] + Hogar Compuesto [0,2%] = **59,4%**

Multiplicando la cifra de hogares 3.346.800 por 59,4% que es la cantidad de familias que viven en centros urbanos (ciudades) y por 35% que es la cantidad que tienen ingresos medios y altos en Bolivia, se obtiene una población de potenciales consumidores que podrían suscribirse a la plataforma virtual de **695.800**.

De esta manera se proyectan ingresos considerando una participación inicial del 1% del mercado del total de familias en Bolivia que tienen ingresos medio-altos de los centros urbanos.

A continuación, se expone la Tabla de Ingresos y Proyección 2021-2025:

**Tabla de Ingresos y Proyección 2021-2025**

| <b>DETALLE INGRESO MENSUAL</b> | <b>BASE DE CÁLCULO</b>                 | <b>INCREM. ESTIMADO</b> | <b>INGRESO PROYECTADO [US\$]</b> |
|--------------------------------|--|-------------------------|----------------------------------|
| Proyectado (año 2021)          | $695.800 * 1\% * \$US. 30 = 208.740.-$ | <b>0%</b>               | 208.740                          |
| Proyectado (año 2022)          | 208.740.-                              | <b>10%</b>              | 229.6114                         |
| Proyectado (año 2023)          | 229.6114.-                             | <b>10%</b>              | 252.575                          |
| Proyectado (año 2024)          | 252.575.-                              | <b>10%</b>              | 277.832                          |
| Proyectado (año 2025)          | 277.832.-                              | <b>10%</b>              | 305.616                          |

**Fuente:** Elaboración propia con base en datos del INE de 2018.

### **1.3.Planteamiento del Problema**

Bolivia se ha caracterizado desde su nacimiento (1825) en ser exportador de materias primas sin valor agregado. Desde 1860 hasta 1930 se reactivó y potenció la minería argentífera realizándose inversiones que modernizaron el panorama productivo y posteriormente el estaño fue el motor de la economía hasta 1970, pero siempre con el objetivo de extraer y exportar materia prima (minerales). Esta política extractiva se mantuvo hasta la actualidad con hitos importantes de explotación alternativa a los minerales como la explotación de petróleo (década de 1970) y gas desde la década de 1990.

Sin embargo, el emprendedurismo no fue impulsado y fomentado desde el Estado y en la actualidad a excepción de la ciudad de Santa Cruz de la Sierra, los universitarios son formados en las Superiores Casas de Estudios, casi exclusivamente para ser dependientes del Estado o de trabajar en empresas privadas ya constituidas como

empleados con la percepción del anterior siglo de que la estabilidad laboral y la jubilación son sinónimo de éxito profesional, sin percatarse de los cambios generacionales que se han producido con la irrupción de la tecnología.

En este sentido, existe la necesidad de crear mentalidad emprendedora enfocada en niños y con el objetivo que en el futuro desarrollen nuevas empresas sin que representen grandes riesgos e inversiones con la base de los 4 pilares de:

### **Administración, Marketing, Costos y Finanzas**

- Diseño del paradigma de **capacitación** para incorporar las bases teóricas y evaluaciones destinada a los niños que impliquen modelos dinámicos, innovadores y que desarrollen un aprendizaje activo.
- Diseño del paradigma de **promoción** para impulsar y divulgar los proyectos de los niños que implique la aplicación de los conceptos teóricos en ideas emprendedoras desarrollando un aprendizaje significativo-aplicativo.
- Diseño del paradigma **financiamiento** para vincular los proyectos de los niños a empresas con responsabilidad social que deseen participar activamente en el cambio de mentalidad de los futuros emprendedores.

Luego del análisis previo, para implantación de este emprendimiento; podemos mostrar las siguientes causas y efectos que justifican la formulación de nuestro problema a través de la siguiente puntualización:

- No se cuenta con un estructura didáctica accesible en nuestro medio que permita a los estudiantes del nivel primario un mejor aprendizaje diferente a lo forma tradicional.
- No se sistematiza la educación primaria en plataformas virtuales, debido a la falta de coordinación en los niveles educativos dentro del PEA.
- Poca sensibilidad, flexibilidad y mucha formalidad en el Proceso Enseñanza Aprendizaje.

- No se sistematiza la educación primaria en plataformas virtuales, dificultando el PEA.
- No se tiene proceso de comercialización, que permitan satisfacer las necesidades de servicios identificada por la empresa.

#### **1.4. Formulación del problema**

Según las consideraciones establecidas en el planteamiento del problema se tomará en cuenta la siguiente formulación de problema:

**¿Ausencia de una Plataforma Virtual "STARTUP", que fortalezca el PEA, de forma divertida en la ciudad de Tarija?**

#### **1.5. Hipótesis**

**H1:** El diseño de una plataforma virtual "STARTUP" podrá fortalecer el proceso de enseñanza aprendizaje en el nivel primario de forma divertida en la ciudad de Tarija.

**Variables:**

**Variable independiente(x):**

X1: Diseño de una plataforma virtual "STARTUP"

**Variables dependientes(y)**

Y1: Fortalecer el proceso de enseñanza aprendizaje en el nivel primario

Y2: Forma divertida en la ciudad de Tarija.

## **1.6. Formulación de Objetivos**

### **1.6.1. Objetivo General**

**Proponer una Plataforma Virtual "STARTUP", que fortalezca el PEA a corto plazo, en el nivel primario y de forma divertida en la ciudad de Tarija.**

### **1.6.2. Objetivos específicos**

- Disponer de una plataforma virtual que fortalezca el PEA en nuestro medio. Aplicando mecanismos de seguimiento y control para el PEA, jugando.
- Sistematización de plataformas virtuales. Vincular a los estudiantes de primaria con la propuesta.
- Buscar aprender jugando, elaborar objetivos que orienten a Flexibilizar de manera dinamizar, el PEA.
- Disponer de servicios de STARTUP en nuestro medio, a través de módulos para el Nivel Primario.
- Identificar estrategias de Marketing, que motiven la decisión de compra del servicio en la ciudad de Tarija.
- Analizar los factores del macro y micro entorno para identificar amenazas y oportunidades de negocio.
  - Proyectar los costos implicados calculando los costos fijos y variables para determinar el precio facturado del servicio considerando las características del rubro tecnológico de las Startup.

## **1.7. Tipos de investigación**

- **Investigación Exploratoria**

En el presente trabajo se aplicó el diseño de la investigación exploratoria, llevando a cabo una encuesta a padres de familia de ingresos medios alto en la ciudad de Tarija.

También se reviso fuentes secundarias (documentos, bibliografía, wegraficos), con el propósito de obtener información sobre la situación actual de las Startups, la cual permite conocer e identificar de manera más amplia el problema de se presentan al emprender una “Startup”.

- **Investigación Descriptiva**

Se utilizó el diseño de investigación descriptiva para obtener información primaria, a través de la encuesta la cual está dirigida a los clientes (potenciales y reales) del emprendimiento de una “Startup”.

### **1.8.Enfoque de la Investigación**

El presente proyecto está diseñado bajo el planteamiento metodológico del enfoque cuantitativo, puesto que este es el que mejor se adapta a las características y necesidades de la investigación, ya que nos ayudó a cuantificar la información y aplicar formas de análisis estadísticos.

### **1.9.Técnicas de Investigación**

La técnica de investigación que se utilizó es la encuesta la cual se aplicó a clientes (potenciales y reales).

Se utilizan las siguientes técnicas de recolección de datos:

Encuesta Poblacional: Dirigida a las familias de ingresos medios y altos de los centros urbanos que tienen recursos económicos y tecnológicos para determinar su predisposición a suscribirse a la Plataforma Virtual de Niños con intenciones Emprendedores mediante la utilización de Cuestionarios en Línea con preguntas cerradas considerando que en Bolivia según la página 5 del presente documento existen 695.800 familias que son consumidores potenciales del servicio.

Al respecto, a continuación, se definen la Población y Muestra:

Población: La cantidad de Familias en Tarija según el Instituto Nacional de Estadística (INE) es de 3.346.800 para 2018 . Multiplicando la cifra de hogares 3.346.800 por 59,4% que es la cantidad de familias que viven en centros urbanos (ciudades) que

tienen niños y por 35% que es la cantidad que tienen ingresos medios y altos en Bolivia, se obtiene una población de potenciales consumidores que podrían suscribirse a la plataforma virtual de 695.800.

### **1.10. Métodos de Investigación**

Se utilizó el método analítico-sintético, en el que se estudió los hechos de la empresa partiendo de la descomposición del objeto de estudio de cada una de sus partes, para examinarlas de manera individual, posteriormente integrar dichas partes y así estudiarlas de manera integral.

- Analítico: En todo el estudio el análisis es el motor del conocimiento tanto teórico como práctico.
- Aplicativo: En el diseño y desarrollo de las diferentes propuestas aplicativas.
- Bibliográfico: Para la recolección y obtención de información consultada de diferentes fuentes bibliográficas como: Hemerotecas, Bibliotecas, Internet y otras virtuales.
- Comparativo: Al indagar acerca de las diferentes aplicaciones en otros países o recomendaciones de organismos internacionales.
- Deductivo: Al inferir juicios particulares de aspectos generales. De manera directa para la obtención de la Parte Aplicativa y las Conclusiones arribadas.
- Dialéctico: Al poner en duda los conocimientos recopilados y someterlos a examen para obtener nuevos resultados y ampliar la confiabilidad.
- Estadístico: Para obtener proyecciones y estimar la confiabilidad de datos apoyando las conclusiones.
- Histórico: Al estudiar cronológicamente el avance y desarrollo tecnológico que se propició en el tiempo.
- Inductivo: Al arribar de razonamientos particulares a razonamientos generales, especialmente en el Aporte Práctico y las Conclusiones.

### **1.11. Fuentes de Investigación**

- **Fuentes primarias:** Se recurrió a la utilización de encuesta las cuales se las realizó a los clientes (potenciales y reales) de la ciudad de Tarija.
- **Fuentes secundarias:** Se recurrió a la revisión de documentos de la empresa y bibliografía de fuentes físicas y digitales.

### **1.12. Alcance**

- **Alcance Temporal**

La investigación considera una proyección para los próximos 5 años (2021-2025)

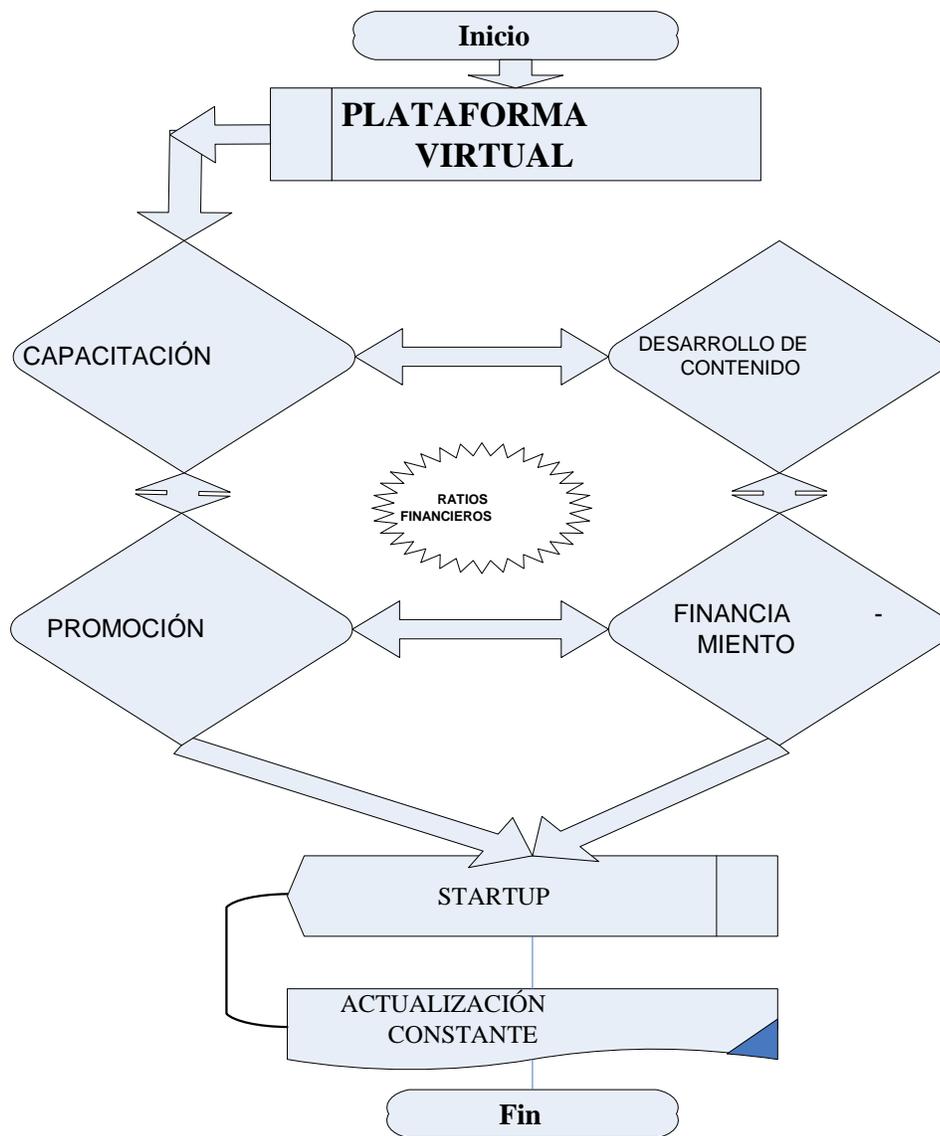
- **Alcance Espacial**

La circunscripción geográfica del plan de negocios y el marco aplicativo debido a las características de las Startups, estará destinada expresamente a Tarija (niños que viven en Tarija). Sin embargo, al ser un proyecto que tiene como objetivo captar suscriptores por internet, no se puede descartar completamente la incorporación de suscriptores que radiquen en otros departamentos. La presente investigación fue realizada en la ciudad de Tarija.

- **Temática**

La investigación se desarrolla específicamente en el emprendimiento para el diseño de una Startup virtual para niños con intenciones de fortalecer su proceso de enseñanza aprendizaje. Asimismo, el enfoque teórico abarcara las particularidades de la Startup virtual en las variables y de diseño tecnológico que caracterizan a este tipo de servicios.

### **1.13. Esquema de la Investigación**



**Fuente:** Elaboración propia con base a módulos y modelos de educación.

**CAPÍTULO II**  
**MARCO TEÓRICO**

## **CAPÍTULO II MARCO TEORICO**

### **2. Introducción**

El desarrollo del marco teórico, responde a los conceptos de emprendimiento, su relación con una startup, que facilite estructurar un plan de negocios, donde se podrá aplicar la estrategia de marketing, utilizando específicamente el marketing digital.

### **3. Conceptos Fundamentales del Marketing**

#### **3.1. Concepto de marketing**

Según Armstrong, *“Marketing es un proceso mediante el cual las empresas crean valor para los clientes y establecen relaciones sólidas con ellos, obteniendo a cambio el valor de los clientes (ventas y lealtad del cliente a largo plazo).”*<sup>5</sup>

Definido en términos generales, el marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual los individuos y las organizaciones obtienen lo que necesitan y desean creando e intercambiando valor con otros. En un contexto de negocios más estrecho, el marketing incluye el establecimiento de relaciones redituables, de intercambio de valor agregado, con los clientes. Por lo tanto, definimos el marketing como el proceso mediante el cual las compañías crean valor para sus clientes y establecen relaciones sólidas con ellos para obtener a cambio valor de éstos.

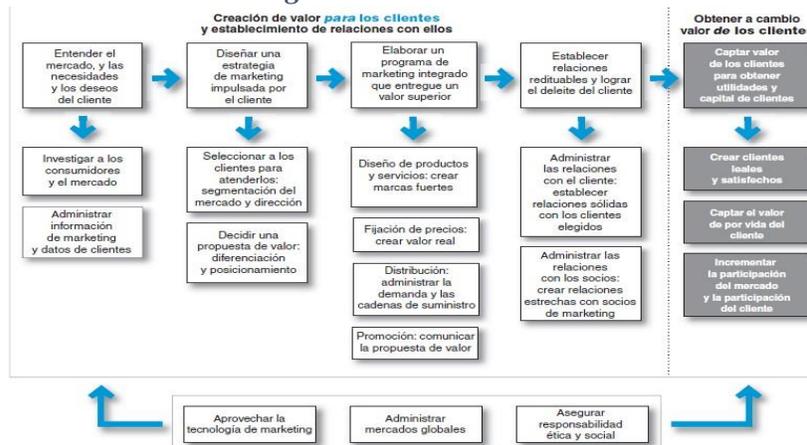
#### **3.1.1. Proceso del Marketing**

El proceso que se produce en la empresa con la puesta en marcha de la filosofía de marketing y que consta de cinco pasos, como se observa en la figura:

---

<sup>5</sup> Kotler P. y Armstrong G.: *Marketing*, 14<sup>o</sup> edición, México.

## Gráficos: Proceso de Marketing



*Fuente: El plan de marketing en la práctica*

- El punto de partida del marketing consiste en entender las necesidades y deseos de los clientes.
- En el segundo paso, la empresa diseña una estrategia de marketing basada en el análisis previo del mercado.
- En la tercera etapa la empresa debe elaborar un programa de marketing mix que concrete la estrategia de marketing diseñada en la etapa anterior en valor real para los clientes: diseñar el producto, fijar el precio, administrar los canales de distribución y comunicar la propuesta de valor.
- En el cuarto paso, la empresa debe construir relaciones rentables y satisfactorias con sus clientes, creando vínculos con ellos y también con las empresas que ayudan a la empresa a mantener e intensificar dichas relaciones: los proveedores y los distribuidores.
- Por último, la empresa podrá recoger los frutos derivados del valor creado: captar el valor del cliente, es decir crear clientes satisfechos y leales, crear relaciones a largo plazo con ellos e incrementar la cuota de mercado y las ventas.

## 4. Marketing Estratégico y Operativo

### 4.1. Marketing estratégico

Según Lambin et al. (2009), *“el marketing estratégico es la mente estratégica de la organización”*. Para Munuera y Rodríguez (1998) se define marketing estratégico como la *“metodología de análisis que pretende el conocimiento de las necesidades de los consumidores y la estimación del potencial de la empresa y de la competencia para alcanzar una ventaja competitiva sostenible en el tiempo y defendible frente a esta.”*<sup>6</sup>

### 4.2. Marketing operativo

El marketing operativo es un proceso orientado a la acción que se extiende sobre un horizonte de planificación a corto y medio plazo. Según Lambin et al. (2009), es el brazo comercial de la empresa. El marketing operativo desciende al plano de la acción (dimensión acción) para hacer frente a la puesta en marcha de las estrategias. Las tres tareas principales del marketing operativo son la elaboración del plan de marketing, la organización y ejecución de las tareas de marketing para llevar a buen puerto el plan de marketing y las actividades de control para verificar si se están obteniendo los objetivos propuestos.

## 5. Definición de Marketing mix

La mezcla comercial también es denominada por algunos autores como principales políticas de la mercadotecnia, al respecto el Prof. Philip Kotler define a la mezcla comercial o marketing mix de la siguiente forma:

*“La mezcla de mercadotecnia es el conjunto de herramientas de mercadotecnia que utiliza la empresa para perseguir sus objetivos en el mercado objetivo”.*

---

<sup>6</sup> Teresa Vallet: *Principios del marketing estratégico*, 14<sup>o</sup> edición.

---

Literalmente existen docenas de herramientas de la mezcla de la mercadotecnia. McCarthy fue quien populariza la clasificación de cuatro factores, llamada las cuatro Pes: producto, precio, plaza y promoción.

- **El producto**

Definimos producto como sigue: “Un producto es cualquier cosa que puede ofrecerse a un mercado para atención, adquisición, uso o consumo, que podría satisfacer un deseo o una necesidad”.

El producto es el primer elemento y el más importante de la mezcla de mercadotecnia. La estrategia del producto requiere de decisiones coordinadas sobre las mezclas de productos, las líneas de productos, las marcas, y el etiquetado.

Según el Prof. Philip Kotler, un producto puede verse en cinco niveles<sup>7</sup>:

**1° Nivel.** - El beneficio central es el servicio o beneficio esencial que el comprador está adquiriendo.

**2o Nivel.** - El producto genérico es el producto básico reconocido como tal.

**3° Nivel.** - El producto esperado es el conjunto de atributos condiciones que el comprador espera normalmente al comprar el producto.

**4° Nivel.** - El producto esperado son los servicios y servicios adicionales que añade el vendedor para distinguir la oferta de los competidores.

**5° Nivel.** - El producto potencial es el conjunto de posibles características y servicios nuevos que pueden añadirse a la oferta."

- **El precio**

Todas las organizaciones lucrativas o no lucrativas establecen precios a sus productos o servicios. Si la realidad coincidiera con los supuestos del mercado de competencia perfecta no sería tarea de la mercadotecnia la determinación del precio, sino que este vendría dado automáticamente por el mercado.

---

<sup>7</sup> Kotler P.: *Dirección de la mercadotecnia*, 14ta Edición, México.

---

Sin embargo, la inmensa mayoría de los bienes y servicios no se encuentra en tal situación. La fijación de precios forma parte de una política, que sin duda debe tener en cuenta una serie de aspectos ajenos a la problemática inmediata de la mercadotecnia, pero que contribuyen, en su culminación, una auténtica técnica de la mercadotecnia.

- **La plaza ( Hosting web)**

Según Córdoba Villar, José Luis; Torres Romeu José María la plaza: *“es otra herramienta de la mezcla de mercadotecnia comprende las diferentes actividades que realiza la empresa para que el producto sea accesible y este a la disposición de los consumidores objetivo, para lo cual la empresa recurrirá a canales de distribución, ubicaciones, inventarios, transporte almacenaje”*<sup>8</sup>

Las decisiones de canales de distribución están entre las más difíciles y de mayor desafío que enfrenta la empresa. Cada sistema del canal crea un grado diferente de ventas y costos. Una vez que la empresa ha elegido el canal de distribución, debe quedarse en él, generalmente durante un periodo considerable.

La empresa recurre a intermediarios cuando son capaces de desempeñar las funciones del canal con mayor eficiencia que el fabricante. Hay muchas alternativas de canal a las que se enfrentan los fabricantes para llegar a un mercado. Pueden vender de manera directa o utilizar uno, dos, tres o más niveles de canal- intermediario y en el caso de las Startup puede ser aún más fácil, porque se puede trabajar con los medios digitales.

- **La promoción**

La mercadotecnia actual demanda algo más que desarrollar un buen producto, fijarle un precio atractivo y hacerlo atractivo a los clientes meta. Las empresas deben también comunicarse con sus clientes actuales y potenciales. Inevitablemente las empresas juegan un papel importante como comunicador y como promotor.

Sin embargo, no debe dejarse al azar lo que se comunica. Para hacerlo con eficacia, las empresas contratan agencias de publicidad, especialistas en promoción de ventas para

---

<sup>8</sup> Córdoba V., José L.; Torres Romeu José M.: *Técnicas de marketing*, Pág. 23.

---

el diseño de programas para estimular las ventas y firmas de relaciones públicas para desarrollar la imagen corporativa. Capacitan a sus propios empleados para que sean cordiales y conocedores. Para las empresas, la cuestión no es comunicar, sino que decir, a quien y con qué frecuencia.

La mezcla de comunicaciones de la mercadotecnia (también llamada mezcla de la promoción), según el Prof. Philip Kotler, está integrada por cuatro herramientas principales<sup>9</sup>:

1. **Publicidad.** - Es cualquier forma pagada de presentación no personal y de promoción de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado.
2. **Promoción de ventas.** - Son incentivos a corto plazo para estimular la compra o la venta de un producto o servicio.
3. **Relaciones públicas.** - Una variedad de programas diseñados para mejorar, mantener o proteger a una compañía o la imagen del producto.
4. **Venta personal.** - Es la presentación en una conversación con uno o más compradores prospecto o el propósito de realizar ventas.

#### **5.1.1. Mercado**

Desde la perspectiva del marketing, un mercado es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto o servicio. Estos compradores comparten una necesidad o deseo particular que puede ser satisfecho a través de relaciones de intercambio.

Cada parte en este sistema se ve afectada por las principales fuerzas ambientales (demográficas, económicas, naturales, tecnológicas, políticas y socioculturales).

#### **5.1.2. Segmentación de Mercado**

La segmentación puede definirse, pues, como el proceso encaminado a la identificación, dentro del producto-mercado, de aquellos grupos de consumidores con

---

<sup>9</sup> Kotler, P.: *Dirección de la mercadotecnia*, 14va Edición, México, Pág. 636.

preferencias homogéneas en sí (dentro del grupo) y heterogéneas entre sí (entre grupos), a fin de seleccionar aquellos segmentos más atractivos para la empresa, que

---

constituirán su mercado objetivo, de forma que resulte posible establecer para cada grupo una oferta comercial diferenciada, orientada de un modo específico hacia los intereses y preferencias de los consumidores que componen ese grupo o segmento. Por lo tanto, la segmentación es el proceso dirigido a la identificación de consumidores con preferencias agrupadas con el fin de establecer para cada grupo seleccionado una oferta o programa de marketing diferenciado.

- **Segmentación geográfica:** División de un mercado en diferentes unidades geográficas, como países, estados, regiones, municipios, ciudades, e incluso vecindarios.
- **Segmentación Inter mercado** (o segmentación de mercado cruzado) Creación de segmentos de consumidores que tienen necesidades y comportamientos de compra similares, aunque se encuentran en países diferentes
- **Segmentación por beneficios,** División del mercado en segmentos, de acuerdo con los diferentes beneficios que los consumidores buscan obtener del producto.
- **Segmentación por edad y etapa de vida,** División del mercado en diferentes grupos de edades y de etapas de vida.
- **Segmentación por ocasión:** División del mercado en segmentos de acuerdo con las ocasiones en que los compradores tienen la idea de realmente hacer la compra o utilizar el artículo que compraron.
- **Segmentación psicográfica:** División del mercado en diferentes segmentos, con base en las clases sociales, los estilos de vida o las características de personalidad<sup>10</sup>Definición de clientes

### 5.1.3. Clientes

---

<sup>10</sup> Kotler P. y Armstrong G.: *Fundamentos del marketing*, 11va Edición, México.

En el Diccionario de Marketing, de Cultural S.A., encontramos que "cliente" es un *"Término que define a la persona u organización que realiza una compra. Puede estar comprando en su nombre, y disfrutar personalmente del bien adquirido, o*

---

*comprar para otro, como el caso de los artículos infantiles. Resulta la parte de la población más importante de la compañía "*

En el libro "Marketing de Clientes ¿Quién se ha llevado a mi cliente?" se menciona lo siguiente: *"La palabra cliente proviene del griego antiguo y hace referencia a la «persona que depende de». Es decir, mis clientes son aquellas personas que tienen cierta necesidad de un producto o servicio que mi empresa puede satisfacer"*

Por lo cual se concluye que cliente es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona o para una empresa u organización; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios.

#### **5.1.4. Tipos de Clientes**

En primer lugar, y en un sentido general, una empresa u organización tiene dos tipos de clientes:

1. **Clientes Actuales:** Son aquellos (personas, empresas u organizaciones) que le hacen compras a la empresa de forma periódica o que lo hicieron en una fecha reciente. Este *tipo de clientes* es el que genera el volumen de ventas actual, por tanto, es la fuente de los ingresos que percibe la empresa en la actualidad y es la que le permite tener una determinada participación en el mercado.
2. **Clientes Potenciales:** Son aquellos (personas, empresas u organizaciones) que no le realizan compras a la empresa en la actualidad pero que son visualizados como posibles clientes en el futuro porque tienen la disposición necesaria, el poder de compra y la autoridad para comprar. Este *tipo de clientes* es el que podría dar lugar a un determinado volumen de ventas en el futuro (a corto,

mediano o largo plazo) y, por tanto, se los puede considerar como la fuente de ingresos futuros.

## 6. Ventas

Según Kotler Philip, Armstrong Gary definen a las ventas de la siguiente manera: *“Muchas compañías siguen el concepto de ventas, el cual afirma que los consumidores no comprarán el número suficiente de productos de la empresa a menos que ésta realice un esfuerzo de promoción y ventas a gran escala. El concepto de ventas suele practicarse con los bienes no buscados, es decir, aquellos que los consumidores en general no piensan comprar, como seguros o donaciones de sangre. Estas industrias deben ser hábiles para localizar prospectos y venderles con base en los beneficios del producto”*<sup>11</sup>

Sin embargo, una estrategia de marketing tan agresiva como ésta implica riesgos elevados; se interesa principalmente en crear transacciones de ventas y no en diseñar relaciones redituables y a largo plazo con el cliente. Con frecuencia el objetivo consiste en vender lo que la empresa fabrica, en lugar de fabricar lo que el mercado necesita.

### 6.1. Tipos de Ventas

Se puede identificar al menos cinco tipos de venta, cuya diferencia radica en "la actividad de venta" que la Startup pueda optar para realizar, las cuales son:

- **Venta Personal:** Es la venta que implica una interacción cara a cara con el cliente, dicho de otra forma, es el tipo de venta en el que existe una relación directa entre el vendedor y el comprador.  
(Según Kotler P, Armstrong G., Cámara y Cruz), *“La venta personal es la herramienta más eficaz en determinadas etapas del proceso de compra, especialmente para llevar al consumidor a la fase de preferencia, convicción y compra”*.<sup>12</sup>
- **Venta por Teléfono (telemarketing):** Este tipo de venta consiste en iniciar el contacto con el cliente potencial por teléfono y cerrar la venta por ese mismo medio.

(Según Stanton, Etzel y Walker), *“los productos que se pueden comprar sin ser vistos son idóneos para las ventas por teléfono. Ejemplos de esto son los*

---

11 Kotler P. y Armstrong G.: *Fundamentos de marketing*, 11ra Edición, México.

12 Kotler P., Armstrong G., Cámara D. y Cruz I.: *Marketing*, 14ta Edición, México.

*servicios de control de plagas, las suscripciones a revistas, las tarjetas de crédito y las afiliaciones a clubes deportivos”*<sup>13</sup>

- **Venta Online:** Este tipo de venta consiste en poner a la venta los productos o servicios de la empresa en un sitio web en internet (por ejemplo, en una Tienda Virtual), de tal forma, que los clientes puedan conocer en qué consiste el producto o servicio, y en el caso de que estén interesados, puedan efectuar la compra "online"

(Según Stanton, Etzel y Walker), *“las categorías en que las ventas en línea abarcan la porción más cuantiosa del comercio detallista son los libros, música y videos, hardware y software de computadora, viajes, juguetes y bienes de consumo electrónicos. Por supuesto, ya que los cambios en internet se producen rápidamente, estas categorías pueden verse superadas pronto por otras”*

---

13 Stanton W., Etzel M. y Walker B.: *Fundamentos de Marketing*, 14ta Edición, México.

## **7. Emprendimiento**

La visión del concepto emprendedurismo (también llamado “Emprendimiento”) ha ido evolucionando con los años. Anteriormente, se lo veía como el paso de construir y arrojar al mercado alguna empresa pequeña o mediana. Este concepto, no es completamente erróneo, aunque se ve limitado por los avances tecnológicos y culturales. Cuando se habla de emprendedurismo o emprendimiento, se refiere a aquel proceso en donde una idea o pensamiento pasa un proceso de transformación en algo más tangible. En este caso, se trata de la concretización de proyectos, sean éstos con o sin fines de lucro<sup>11</sup>.

### **7.1.1. Características del Emprendedurismo**

He aquí algunas características del sujeto emprendedor<sup>12</sup>:

- Se trata de una persona entregada o “apasionada” con un proyecto o emprendimiento. El nivel de compromiso demostrado por este tipo de personas es más alto que el del común denominador.
- El proyecto a emprender ha de poseer una planificación muy bien elaborada y bastante definida.
- Existe una disposición a educarse, a conocer nuevas estrategias o concepciones que enriquezcan el proyecto o el proceso de llevarlo a cabo.

---

<sup>11</sup> Mi blog de emprendedurismo, Obtenido de: <https://www.todomktblog.com/2014/01/emprendedurismo.html>

<sup>12</sup> Emprende virtual, Obtenido de: <https://www.euston96.com/emprendedurismo/>

- Cada paso dado está elaborado con un propósito o un fin, y lo que resulte de estos pasos es esencial para el emprendedor y su proyecto. Mientras más a fin sean estas derivaciones, más satisfactorio será para el trabajador.

- 
- Debe existir capacidad para encontrar soluciones distintas y nuevas a las comunes. Lo creativo y la disposición a innovar devienen esenciales en todo proyecto emprendedor.
  - Al tratar de una proyección iniciada desde cero, existen altas probabilidades de fracaso, dependiendo de diferentes factores. Es, por tanto, importante que el emprendedor sea firme en su iniciativa.
  - Todo proyecto emprendedor debe tener consciencia de las demandas de la gente y quizás estas necesidades sean desconocidas para el mercado o público.

### 7.1.2. Características de los Niños Emprendedores

La mentalidad de emprendedor se asume desde los primeros años de la niñez. Algunas características son las siguientes:

- 1) **Compromiso:** Cuando se inicia una aventura hay que tener claro el compromiso con la misma para que se concrete. La perseverancia y la determinación son características que marcan si un proyecto llega a buen puerto o no. Compromiso también para ser capaz de centrarse en el proyecto sin distracciones.
- 2) **Iniciativa:** Para un emprendedor es básica la iniciativa, ser capaz de lanzarse a un negocio. Todos los grandes empresarios han destacado, entre otras cosas, por su iniciativa.
- 3) **Resolución:** La vida de un emprendedor va a estar marcada por la toma de decisiones constantes. Desde que se monta su empresa estará constantemente resolviendo problemas, por lo que se debe estar preparado para ello.

- 4) **Creatividad e Innovación:** Un emprendedor debe tener buenas ideas que le permitan crear productos o servicios con los que comerciar. No solo se trata de inventar cosas, sino que también es posible darle nuevos o distintos usos a productos que ya existen, buscando la diferenciación. Por ello es importante tratar de innovar constantemente, en busca de nuevos productos que permitan sobrevivir o crecer.
- 5) **Optimismo:** El emprendedor debe ser optimista y confiar en sí mismo. Ser positivo es básico para atraer el éxito y lidiar con los numerosos problemas que se van a presentar en el negocio.
- 6) **Trabajo en Equipo:** Una persona sola no va a alcanzar el éxito. Es básico obtener el apoyo de empleados y compañeros, por lo que es imprescindible ser capaz de potenciar el trabajo en equipo y elegir a las mejores personas para el proyecto. Además, se debe ser capaces de mantener la armonía en la empresa.
- 7) **Saber Escuchar:** Para emprender hay que tener claro que no existe la verdad absoluta. Hay que ser capaz de escuchar a los demás para aprender y mejorar. La escucha activa con clientes, compañeros, competencia y expertos.
- 8) **Tolerancia al Fracaso:** El pensamiento tiene que estar siempre enfocado en conseguir el logro, pero el fracaso está presente en la vida del emprendedor. Hay que tratar de aprender de los errores.
- 9) **Visión:** No existe negocio de ningún tipo sin una visión previa. Los emprendedores son capaces de ver más que el resto y tener siempre en mente el modelo de negocio.
- 10) **Pasión:** Los emprendedores se entregan a su proyecto con total dedicación para tratar de alcanzar los objetivos marcados. Para ello, es imprescindible adorar la actividad emprendida, sentir pasión por la misma o será imposible mantener la entrega necesaria.

### 7.1.3. Importancia del Emprendimiento Infantil

Los niños se caracterizan por su gran capacidad de imaginar y de crear, por su curiosidad para descubrir nuevas cosas, su espíritu aventurero y su forma de sobreponerse a los obstáculos que se presentan. ¿Quién dijo que emprender es cosa de adultos? Si todas estas cualidades son las que se necesitan para iniciar o echar a andar un proyecto.

Enseñar a los hijos a Aprender de un modo divertido y fuera de lo común impulsa a que pueda generar un espíritu emprender socialmente desde una temprana edad es muy importante, porque fortalecerá en ellos múltiples cualidades como las mencionadas, desarrollará algunas otras, les proporcionará experiencia y los sensibilizará ante situaciones sociales o ambientales que acontecen en su entorno.

El emprendimiento social busca dar soluciones innovadoras a problemáticas sociales o ambientales, por medio de proyectos sostenibles, y cada vez son más las personas que están optando por desarrollar este tipo de negocios que benefician a la comunidad. Fomentar una cultura de emprendimiento social en los niños tiene muchos beneficios porque promueve un mejor futuro. Los jóvenes tienen muchas ventajas a su favor; no tienen miedo de arriesgarse e intentar cosas nuevas y diferentes, tienen menos barreras mentales, tienen mayor energía y cuentan con un dominio perfecto de la tecnología. Para que un niño se interese en emprender es necesario ofrecerle herramientas, información y muestras que lo inspiren a crear nuevas cosas. Una excelente manera es por medio de talleres o eventos que promuevan el emprendimiento<sup>13</sup>.

## 8. Beneficios de Empezar a Temprana Edad

El emprendedurismo a edad infantil tiene varias ventajas que son determinantes para el éxito de los futuros emprendedores. A continuación se detallan las principales<sup>14</sup>:

---

<sup>13</sup> Nueva importancia de las pymes virtuales, Obtenido de: <https://www.expoknews.com/laimportancia-de-enseñar-a-tus-hijos-a-empezar-socialmente/>

<sup>14</sup> Página oficial de playmax, Obtenido de: <https://www.ectvplaymag.com/3-beneficios-enseñar-los-niños-empezar-temprana-edad/>

- 1) **Aprenden a ser perseverantes:** Todos los padres comparten la misma frustración cuando los hijos no hacen el suficiente esfuerzo para realizar algo que estiman pueden lograrlo. Para conseguir que los niños desarrollen estas habilidades se

---

debe enseñar la importancia de ponerse metas; y no solo eso, también es importante recalcar la importancia de alcanzarlas paso a paso para que los niños no pierdan su interés a la mitad del camino. Motivarlos para realizar actividades en las cuales ellos estén encargados de su ejecución y la toma de decisiones. Ayudarlos a pensar en metas divertidas que sean alcanzables en un periodo de tiempo corto es el mejor inicio.

- 2) **Aprenden a ser creativos a la hora de afrontar cambios o problemas, generando pensamientos innovadores:** La creatividad es el rasgo más importante para los líderes del futuro. Esto no es sólo el hecho de ser un arquitecto o un artista; se trata del uso que los niños den a sus mentes. La resolución de problemas es un aspecto esencial del pensamiento creativo, por tal motivo es indispensable dejar que los hijos encuentren las respuestas a sus problemas en vez de que los padres corran a corregir sus errores. Cuando los hijos realizan actividades tales como hacer sus productos, crear el nombre de su empresa y hasta su logo, están usando el proceso creativo en una actividad que tendrá su sello personal y captará su atención.
- 3) **Aprenden de los errores cometidos:** En la actualidad la orientación institucional está alineada hacia la búsqueda de la respuesta correcta, conducta que entorpece el proceso creativo y la espontaneidad. Así se trate de una tarea, desarrollar una idea de negocio o practicar algún deporte, el aprendizaje se enriquece a través del error. Aprender de los errores es la forma correcta de motivar a los niños para hacer las cosas de manera diferente, impulsándolos a probar nuevos enfoques.
- 4) **El emprendimiento no solo es útil para formar a los niños en el área de negocios,** más aún cuando se combinan con actividades manuales para fomentar el

proceso creativo. Este tipo de enseñanzas podrán ser usadas en todos los aspectos de la vida cotidiana.

## 9. Definición de Startup:

En el mundo de los negocios, especialmente en el ámbito de las nuevas tecnologías, se conoce como Startup a cualquier empresa de reciente creación que, sin apenas recursos, obtiene excelentes resultados en poco tiempo gracias al impulso de inversores que apuestan por ella. En ocasiones una vez alcanzada la madurez, es absorbida por empresas consolidadas.

De esta manera, una Startup es una empresa emergente con grandes posibilidades de crecimiento y, generalmente, basada en un modelo de negocio escalable. Por lo general se utiliza el término para referirse a empresas con un fuerte componente tecnológico y que tienen un importante componente innovador.

Algunas grandes empresas como Amazon, Facebook, Uber, Airbnb o Spotify comenzaron como Startup antes de convertirse en referentes del emprendimiento a nivel mundial.

### 9.1. Características de una Startup:

Una Startup debe reunir una serie de características esenciales como gran capacidad de adaptación al cambio, orientación exclusiva al cliente, financiación de capital riesgo y ganancias que crecen exponencialmente en poco tiempo. La Startup nace con el objetivo de simplificar procesos y ofrecer soluciones tecnológicas a las necesidades del mercado.

A continuación, se detallan sus principales características:

**Juventud:** Es una compañía joven que nace para evolucionar hacia una PYME o cerrar.

**Bajo costo:** Este tipo de empresa suele tener unos costos muy por debajo de sus ganancias. A diferencia de una pyme, no necesitan grandes inversiones para aumentar sus beneficios.

**Escalabilidad:** Tiene una elevada capacidad para generar ingresos importantes de forma rápida y muy por encima de sus costos. Es decir, su margen de beneficio es exponencial.

**Tecnología:** La mayoría tiene un fuerte componente tecnológico. Son negocios con ideas muy innovadoras que basan su modelo de negocio en las nuevas tecnologías, incluso para encontrar financiación.

Startup es una empresa de nueva creación que comercializa productos y/o servicios a través del uso intensivo de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC's), con un modelo de negocio escalable el cual le permite un crecimiento rápido y sostenido en el tiempo. Este fuerte componente tecnológico les permite poder escalar su negocio de forma ágil y rápida, con una necesidad de capital inferior a las empresas tradicionales.

Las **características de Startups** son las siguientes:

- Desarrollan modelos de negocio innovadores.
- Opera con costos mínimos, inferiores a las empresas tradicionales.
- Su principal objetivo es crecer rápidamente.
- Obtienen financiación principalmente a través de inversores privados o fundaciones.
- No requieren de grandes inversiones de capital para su desarrollo, pero sí del uso intensivo de la tecnología para generar economías de escala que se traducen en sustanciales ingresos.
- Su principal herramienta para promocionarse en el mercado es internet. Invierten importantes recursos económicos en contratar profesionales capacitados para implementar estrategias exitosas de *marketing online*.
- El departamento de *Customer Service* suele ser un área donde se hace bastante hincapié.
- Buscan simplificar los procesos de comercialización o prestación de servicios.
- Operan generalmente con un organigrama horizontal y en constante evolución.
- Buscan adaptarse en todo momento a su continuo crecimiento.
- Los trabajadores en este tipo de empresas son altamente calificados.

- Asumen de forma natural los riesgos como camino hacia el éxito, probando nuevas formas de trabajar y comunicarse con el consumidor. El fracaso siempre supone un aprendizaje.
- Siempre están en constante evolución.

Complementariamente, **Plataforma Virtual** es un programa (software) orientado a Internet, que se utiliza para el diseño y desarrollo de cursos con el contenido de aprendizaje divertido, creativo e innovador.

## 10. Definición de Plataformas Virtuales

Las plataformas virtuales son un conjunto integrado de servicios interactivos en línea que proporciona información, herramientas y recursos a los maestros, alumnos, padres y otras personas involucradas en la educación. Este conjunto de herramientas y recursos trabajan en armonía para apoyar y mejorar la entrega y la gestión educativa. Estas plataformas permiten una capacitación segura y basada en la web. Constituyen una solución de aprendizaje electrónico que emplea una interfaz de usuario simple e intuitiva. Esto es posible porque combinan diferentes tecnologías que permiten establecer las condiciones de aprendizaje apropiadas que requieren los estudiantes en línea. Por tanto, el instructor puede realizar un seguimiento de su progreso.

Las plataformas virtuales de aprendizaje también son conocidas de la siguiente manera: Sistema de gestión de aprendizaje (LMS). Plataforma de aprendizaje. Plataformas E-Learning. Entorno de aprendizaje virtual.

### 10.1. Características de las Plataformas Virtuales de Aprendizaje

Aunque cada plataforma virtual tiene sus propias características y funcionalidades que la distinguen, existen seis características que no pueden faltar en estas herramientas. Dichas características son las siguientes<sup>15</sup>:

---

<sup>15</sup> Academia virtual de Startup, Obtenido de: <https://josegomera.com/academico/plataformasvirtuales-definicion-caracteristicas-beneficios-y-ejemplos/>

- 
- i. Integración:** Las plataformas virtuales de aprendizaje deben incluir todas las funcionalidades que permitan un entorno educativo integrador. Entre sus características destacan las siguientes: 1) Gestión de estudiantes. 2) Inscripción. 3) Foros. 4) Comunidades de estudiantes. 5) Aulas virtuales. 6) Reservación de clases. 7) Repositorio de contenidos. 8) Herramientas que permitan a los estudiantes crear contenidos propios.
  - ii. Seguimiento e Informes:** El registro y seguimiento del progreso de un estudiante es esencial para corregir las deficiencias que los estudiantes presenten. Esta característica permite al personal educador detectar estas deficiencias de inmediato y dar seguimiento a los alumnos con problemas de aprendizaje.
  - iii. Evaluación Automatizada:** Si se habla de ahorrar tiempo para los educadores, la evaluación automática es la estrella en los campus virtuales de E-Learning. Los campus virtuales cumplen dos funciones fundamentales: La automatización de la corrección y el registro de datos. La corrección automática permite evaluar una prueba en tiempo real, proporcionando resultados de educadores y educandos. Además, la mayoría de software de E-Learning marca las respuestas correctas e incorrectas. Así, los estudiantes obtienen toda la información que necesitan para analizar sus errores y aprender de ellos.
  - iv. Contenido en la Nube y Multicanalidad:** Tener el contenido en la nube bajo un sistema de trabajo colaborativo permite que éstos estén siempre actualizados y disponibles para los estudiantes, sin tener que detener el ciclo de enseñanza. Los educadores pueden crear y actualizar contenido y publicarlo de forma ágil. Las Plataformas Virtuales de aprendizaje, permiten tener acceso a múltiples dispositivos en cualquier momento y lugar, lo que ahora se ha convertido en una característica básica. Los educadores y educandos pueden conectarse al curso a través de cualquier dispositivo electrónico con conexión a la red y desde cualquier navegador.

- v. **Gamificación:** No todos los estudiantes tienen el mismo estilo de aprendizaje. Por lo tanto, no todos se sentirán cómodos frente a un computador y sin compañeros de clases. La *gamificación*, como elemento de evaluación del aprendizaje agrega nuevas formas de mantener el interés y la motivación de los estudiantes a lo largo del curso. En los cursos de ELearning, la *gamificación* se puede considerar de diferentes maneras, pero tiende a incluir: recompensas por cumplir objetivos, medallas o puntajes que se tienen en cuenta para motivar el esfuerzo de los estudiante. La *gamificación* también incluye tablas de clasificación para que el alumno vea su progreso y lo compare con el resto del grupo. De esta manera, el estudiante obtiene una motivación adicional que se traduce en un esfuerzo adicional para superarse a sí mismo y a los compañeros manteniendo un rumbo de conocimiento y aprendizaje.
- vi. **Aula Virtual:** La flexibilidad en la enseñanza es una de las características más apreciadas por los estudiantes que eligen aprender en línea. Además, es una forma de ahorrar costos y ofrecer valor a la comunidad educativa.
- vii. **Herramientas de Debates en Línea:** Los entornos virtuales en línea permiten que la educación vaya más allá de un programa fijo o las limitantes de un aula. En entornos virtuales, los estudiantes y los docentes pueden participar en debates y foros en línea con compañeros de otras partes del mundo, Ya sea que lo hagan de forma sincrónica (en tiempo real) o asincrónicamente.

Permiten la comunicación e interacción con la finalidad de desarrollar el aprendizaje o la capacitación individual y colectiva.<sup>16</sup>

---

<sup>16</sup> Plataformas virtuales, Obtenido de:  
[https://moodle.org/pluginfile.php/227/mod\\_forum/attachment/1063388/PLATAFORMAS%20VIRTUALES.docx](https://moodle.org/pluginfile.php/227/mod_forum/attachment/1063388/PLATAFORMAS%20VIRTUALES.docx)

---

Algunas **características de las Plataformas Virtuales** son:

- La gestión administrativa es evolutiva y actualizada periódicamente.
- Existen contenidos formativos y evaluativos.
- Es de fácil acceso con software sencillo, interfaz gráfica y participación masiva.

Asimismo, los tipos de Plataformas virtuales más populares son:

**i. Plataformas comerciales:** Hay que pagar para poder utilizarla. **ii.**

**Plataformas de software libre:** Son plataformas gratuitas.

**iii. Plataformas de software propio:** Son plataformas que se desarrollan e implementan dentro de la institución que la gestiona.

Por otra parte, **emprender** representa tener la iniciativa de llevar a la práctica una idea de negocio; es decir, crear una empresa y llevar a cabo la producción del bien o prestación del servicio, sin que esto quede en una simple intención. Además, emprender entraña una serie de riesgos y dificultades que hacen que algunos proyectos tengan éxito y se consoliden como empresa, y otros fracasen irremediabilmente<sup>17</sup>.

La principal **diferencia entre emprendedor y empresario** es: Un emprendedor es aquel que monta su empresa desde cero y se enfrenta a los retos que supone transformar una idea en un negocio e implica pasión, motivación y perseverancia. Sin embargo, un empresario es aquel que dirige y gestiona una empresa ya constituida (empresa en marcha).

## 11. Plan de Negocios:

Es un documento en el que se plantea un nuevo proyecto comercial centrado en un bien, en un servicio o en el conjunto de los procesos de una empresa. A través del contenido del Plan de Negocio, la compañía trata de evaluar las características del proyecto para su posterior presentación.

---

<sup>17</sup> Economía en Latinoamérica, Obtenido de: <https://economipedia.com/definiciones/emprender.html>

En el Plan de Negocio se estudia el entorno de la empresa, analizando y evaluando los posibles resultados y si se lograrán los objetivos marcados en el proyecto. Para ello, es

---

importante que el Plan de Negocio contenga las diversas variables que conforman sus objetivos y los recursos que serán necesarios dedicar para iniciar su funcionamiento. Por lo tanto, este documento se redacta antes de la realización de una inversión, al comienzo de un negocio o ante la necesidad de una nueva estructuración. Recoge los sucesivos pasos o etapas necesarios para su desarrollo y consecución de las metas definidas. En ese sentido, es habitual que los emprendedores elaboren un Plan de Negocios para plantear su línea a seguir en el futuro.

## 12. Tipos de Plan de Negocios

Los Planes de Negocios pueden ser de diferentes tipos:<sup>18</sup>

- 12.1. **Plan de Negocios Lean o ágil:** Es rápido, sencillo y más eficiente que un plan de negocios formal porque no incluye sumarios, descripciones o información del contexto. Sin embargo, sí incluye fechas de entrega y metas concretas, presupuesto y evaluaciones.
- 12.2. **Plan de Negocios Estándar:** Documento extenso que cubre necesidades amplias y sirve generalmente para plantearlo a un banco, inversor, vendedor, socio u otro. Generalmente está compuesto del Panorama General de la Empresa, Misión y Visión y consta de diversos Planes: Plan del Producto o Servicio, Plan de Mercadotecnia, Plan Operativo, Plan Financiero y Plan Administrativo.
- 12.3. **Plan de negocios de Startup (Empresa de nueva creación):** Es un Lean Business que incorpora una proyección de costes, pasos y objetivos.

---

<sup>18</sup> Mi pyme en cinco días, Obtenido de:  
[https://cincodias.elpais.com/cincodias/2015/08/11/pyme/1439276699\\_712968.html](https://cincodias.elpais.com/cincodias/2015/08/11/pyme/1439276699_712968.html)

Asimismo, proyecciones de inventarios, activos y lo más difícil de estimar: el flujo de efectivo.

- 12.4. **Plan de negocio One-Page (Página Única):** Resume el plan en una única página que incluye sólo “titulares” que se usan para ofrecer una visión rápida del negocio. Se puede resumir el mercado objetivo, la propuesta de

---

negocio, los principales objetivos y previsiones de ventas esenciales en una única página. Es un Resumen Ejecutivo.

### **13. Utilidad del Plan de Negocios**

El plan de Negocios es importante porque permite analizar bien la idea de negocio, evaluar su rentabilidad, objetivos de la empresa y estrategias para alcanzarlos, analizar el progreso que ha tenido la institución y replantear o reencauzar si fuese necesario mediante retroalimentación y evaluación continua.<sup>19</sup>

### **14. Segmentación del Mercado**

Es un método por el cual se pueden dividir a los clientes potenciales en distintos grupos, los que permiten que las empresas puedan enfocarse en audiencias específicas. Puede dividirse en segmentación por ubicación, segmentación por edad, segmentación por estrato social u otros. Al usar esta técnica, las campañas de marketing son más efectivas debido a que impactan a las personas correctas con contenido adecuado para los citados segmentos.

### **15. Investigación de Mercados**

Es la recopilación y el análisis de información, en lo que respecta a la empresa y al mercado, haciendo el relevamiento de la información de forma sistemática o expresa, para poder tomar decisiones dentro del campo del marketing estratégico y operativo.

---

<sup>19</sup> Gerencia popular impulsando PYMES, Obtenido de: <https://www.impulsapopular.com/gerencia/cuales-la-utilidad-de-un-plan-denegocios/#:~:text=El%20plan%20de%20empresas%20es,en%20caso%20de%20ser%20necesario.>

Por lo tanto, permite obtener información necesaria para establecer políticas, objetivos, planes y estrategias.

La American Marketing Association propone la siguiente definición formal de la investigación de mercados:

*“La investigación de mercados es la función que conecta al consumidor, al cliente y al público con el vendedor mediante la información, la cual se utiliza para identificar*

---

*y definir las oportunidades y los problemas del marketing; para generar, perfeccionar y evaluar las acciones de marketing; para monitorear el desempeño del marketing y mejorar su comprensión como un proceso.”<sup>23</sup>*

La investigación de mercados especifica la información que se requiere para analizar esos temas, diseña las técnicas para recabar la información, dirige y aplica el proceso de recopilación de datos, analiza los resultados, y comunica los hallazgos y sus implicaciones; se define de la siguiente manera:

La investigación de mercados es la identificación, recopilación, análisis, difusión y uso sistemático y objetivo de la información con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de marketing.

## **16. El proceso de Investigación de Mercados<sup>24</sup>**

Se considera que el proceso de investigación de mercados consta de seis pasos:

### ***Paso 1: Definición del problema***

La definición del problema supone hablar con quienes toman las decisiones, entrevistas con los expertos del sector, análisis de los datos secundarios y, quizás, alguna investigación cualitativa, como las sesiones de grupo. Una vez que el problema se haya definido de manera precisa, es posible diseñar y conducir la investigación de manera adecuada.

### ***Paso 2: Desarrollo del enfoque del problema***

El desarrollo del enfoque del problema incluye la formulación de un marco de referencia objetivo o teórico, modelos analíticos, preguntas de investigación e hipótesis, e identificación de la información que se necesita. Este proceso está guiado

---

23 Malhotra N.: *Investigación de mercados*, 5° edición, México.

24 Naresh K. Malhotra: *Investigación de mercados*, 5° edición, México.

por conversaciones con los administradores y los expertos del área, análisis de datos secundarios, investigación cualitativa y consideraciones pragmáticas.

### ***Paso 3: Formulación del diseño de investigación***

Un diseño de investigación es un esquema para llevar a cabo un proyecto de investigación de mercados. De manera más formal, la elaboración de un diseño de investigación incluye los siguientes pasos:

1. Definición de la información necesaria.
2. Análisis de datos secundarios.
3. Investigación cualitativa.
4. Técnicas para la obtención de datos cuantitativos (encuesta, observación y experimentación).
5. Procedimientos de medición y de escalamiento.
6. Diseño de cuestionarios.
7. Proceso de muestreo y tamaño de la muestra.
8. Plan para el análisis de datos.

### ***Paso 4: Trabajo de campo o recopilación de datos***

La recopilación de datos implica contar con personal o un equipo que opere ya sea en el campo, como en el caso de las encuestas personales (casa por casa, en los centros comerciales o asistidas por computadora), desde una oficina por teléfono (telefónicas

o por computadora), por correo (correo tradicional y encuestas en panel por correo en hogares preseleccionados), o electrónicamente (por correo electrónico o Internet).

***Paso 5: Preparación y análisis de datos*** La preparación de los datos incluye su revisión, codificación, transcripción y verificación. Cada cuestionario o forma de observación se revisa y, de ser necesario, se corrige. Los datos se analizan para obtener información relacionada con los componentes del problema de investigación de mercados y, de esta forma, brindar información al problema de decisión administrativa.

***Paso 6: Elaboración y presentación del informe***

Todo el proyecto debe documentarse en un informe escrito donde se presenten las preguntas de investigación específicas que se identificaron; donde se describan el enfoque, el diseño de investigación y los procedimientos utilizados para la recopilación y análisis de datos; y donde se incluyan los resultados y los principales resultados.

**17. Diagnóstico de la Situación-Matriz FODA**

Conviene, antes de nada, definir desde el punto de vista gestión empresarial, los conceptos de oportunidad, amenaza, fortaleza y debilidad, ya que por ser unos conceptos muy coloquiales suele utilizarse incorrectamente.

Debemos definir primero correctamente cuales son los conceptos de oportunidad, amenaza, fortaleza y debilidad para poder llevarlos a la práctica<sup>20</sup>. *En la perspectiva interna se desarrollan las:*

- **Fortalezas:** Elementos positivos que posee tu negocio y que constituyen los recursos para la consecución de tus objetivos. Algunos ejemplos podrían ser: claridad de objetivos, capacitación recibida, motivación, decisión, voluntad, etc.
- **Debilidades:** Factores negativos que se tienen y que se constituyen en barreras u obstáculos para alcanzar las metas por mencionar algunos ejemplos: carencia de objetivos claros y alcanzables, falta de recursos, mal manejo de situaciones, mal manejo de recursos, desorden, etc. *En la perspectiva externa se desarrollan las:*

---

<sup>20</sup> José María Sainz de Vicuña A.: *El plan de marketing en la práctica*, 5ta Edición, España, Págs. 148149.

- **Oportunidades:** Elementos del ambiente que tu negocio puede (debería) aprovechar para el logro efectivo de sus metas y objetivos. Estos pueden ser de tipo social, económico, político, tecnológico, etc. Algunas menciones serían: apoyo de

---

otras organizaciones, nueva tecnología, una necesidad desatendida en el mercado, etc.

- **Amenazas:** Aspectos que pueden llegar a constituir un peligro para el logro de tus objetivos si no te previenes o trabajas para evitarlos. Entre estos tenemos: falta de aceptación, competencia, rivalidad, fenómenos naturales, situación económica, etc. La utilización del análisis DAFO o FODA es una buena práctica para poder deducir las estrategias básicas o factores clave para lograr incrementar la competitividad de una organización empresarial. Para ello, es conveniente cruzar los resultados de los estudios del entorno con sus amenazas y oportunidades, con las fortalezas y debilidades propias de la organización. *Así obtendremos cuatro tipos de estrategias:*

- **Defensivas.** - Del cruce de las amenazas con las debilidades.
- **Adaptativas.** - Del cruce de las oportunidades con las debilidades.
- **Reactivas.** - Del cruce de las amenazas con las fortalezas.
- **Ofensivas.** - Del cruce de las oportunidades con las fortalezas.

Seguidamente se efectuará una ponderación de las estrategias seleccionadas entresacando las que se consideren más idóneas para actuar como factores clave de éxito para mejorar la competitividad y rentabilidad de la empresa.

## 18. Estrategias de Marketing para una Startup

Son indispensables 5 técnicas de marketing para cualquier *Startup*<sup>21</sup>:

- 18.1. **Estrategia de Diferenciación:** Seguro que hay algo que hace único el emprendimiento y basa el marketing en esa diferencia. Puede ser el producto, los

---

<sup>21</sup> Estrategias de marketing para mi Startup, Obtenido de: <https://startpoint.cise.es/estrategiasde-marketing-para-startups/>

valores, la imagen corporativa, etc. Debe plasmarse esa diferenciación en cualquier formato en el que se vea representada la *Startup*.

- 18.2. **Estrategia Creativa:** Una idea poco convencional puede convertirse en un gran éxito. Se debe innovar en el mensaje e integrar la creatividad en todos los

---

procesos comunicativos de la empresa. Se debe ser impactante y relatar el nacimiento de la historia de la *Startup* de manera única, creativa, motivante e innovadora.

- 18.3. **Estrategia de Contenidos:** Consiste en ofrecer información de valor al usuario, proporcionándoles recursos útiles y captando su atención. Si se ofrece un valor al Mercado Objetivo se conseguirá atraer a una comunidad ajena a la *Startup* (mercado potencial) y se podrá convertir en clientes habituales e embajadores de marca. Nótese que los usuarios no quieren que les bombardee con publicidad por lo que captar con el “Contenido” es la base fundamental.
- 18.4. **Alianzas Estratégicas y Networking:** El *co-branding* o alianza de marcas ayuda a que 2 o más empresas se beneficien, multipliquen su presencia e ingresen en aquellos mercados que no están posicionados generando novedad e interés. Esto representa impacto en el consumidor, repercusión mediática e incremento de ventas.
- 18.5. **Estrategia de Digitalización:** Es imprescindible estudiar y definir todas las oportunidades concretas que puede ofrecer el entorno digital al negocio, analizando las oportunidades y la forma de optimización máxima, automatización de procesos, posicionamiento online, mailing, Redes Sociales, etc.

## 19. Marketing Virtual

La matriz FODA (Debilidades, Amenazas, Fortalezas, Oportunidades). De forma sencilla y eficaz, ayudará a plantear las acciones necesarias a desarrollar para aprovechar las oportunidades de mercado detectadas y estar alerta para combatir las posibles amenazas, siendo consciente de las debilidades y fortalezas. En Internet se la

aplica de similar manera. Investigar a la competencia y navegar en su página web, Redes Sociales y newsletter indagando para descubrir su plan de marketing digital.

### 19.1. Definir Objetivos:

Se trata de un método que describe cómo serán nuestros objetivos del marketing digital para Startups (también aplicable a otro tipo de negocios): específicos, medibles, alcanzables y temporales. Es tan sencillo que se presenta como una sencilla imagen Smart.



## 20. procedimiento del marketing digital

### 20.1. Definición del Mercado Objetivo:

Se debe definir el perfil del consumidor al que se desea llegar basado en sus necesidades. Las Redes Sociales nos servirán de gran ayuda para recoger la información que más nos interese del público.

## 20.2. **Posicionamiento en Buscadores:**

Para lograr un buen posicionamiento se deberá diseñar la página de manera clara, sencilla y con palabras clave que identifiquen el rubro del emprendimiento, la diferenciación con la competencia, características y ventajas particulares y por qué el cliente debiera optar por la empresa. Para ello, se debe reconocer los canales en los que se estará presente y comunicar de forma inequívoca el mensaje y el valor diferencial.

## 20.3. **Selección de Palabras Clave:**

Es fundamental que se conozca la manera en que los clientes utilizan los motores de búsqueda, detectando las palabras clave que emplean. De esta manera, se podrá ubicar a la empresa sin problema alguno. Las *keyword research* son fundamentales para una correcta estrategia social multimedia, de contenidos y SEO (*Search Engine Optimization* que representa Optimización de Motores de Búsqueda).

## 20.4. **Establecimiento de Metas y Objetivos:**

Se deben establecer metas cuantificables como las siguientes: Número de suscriptores mensuales, porcentaje de usuarios pagos y gratuitos, ingresos por monto de inversión, etc. Estos propósitos, metas y objetivos deben ser medibles y realistas.

## 20.5. **Selección de los Medidores Clave de Desempeño (KPI: Key Performance Indicator):**

Los Medidores Clave de Desempeño son índices de evaluación de los resultados de las fases más importantes. A través de éstos se conoce si se están alcanzando los objetivos definidos inicialmente. Ayudan a medir el nivel del desempeño en un proceso y así elegir las decisiones más productivas. Se define para cada línea estratégica y se debe articular los mecanismos de control y seguimiento. Estas métricas serán medibles y específicas. Se hace notar que no se tienen los mismos indicadores para todos los

canales, sino que se los define de forma independiente. De esta manera, se tendrá unos KPI para Redes Sociales y otros para el contenido o para el posicionamiento.

#### 20.6. **Presupuesto:**

En esta última etapa se elabora un presupuesto para el Plan de Marketing Digital que detalla un balance de gastos e ingresos en el tiempo o periodo de proyección. Lo ideal es tener rentabilidad desde el inicio, aunque esto puede variar entre 1 a 3 años. En relación a los gastos se debe realizar una línea estratégica por cada gasto erogado y la previsión de los ingresos que se espera obtener. Además, se podrá realizar una aproximación con el índice ROI (Retorno de Inversión).

### 21. **Estrategias de Marketing**

#### 21.1. **Estrategia de Posicionamiento**

La **estrategia de posicionamiento** supone definir en un sentido global, como quiero que me perciban los segmentos estratégicos decididos esto es con que atributos de imagen quiero que se me identifique en la mente del consumidor o usuario. Posicionar un producto supone según Lambin (1991) *“valorar un producto por sus características o atributos más diferenciadores en comparación con los productos de la competencia y ello respecto a los comparadores para quienes ese elemento de diferenciación es importante”*

#### 21.2. **Estrategias Genéricas de Diferenciación**

La implantación de estas estrategias genéricas requiere de un compromiso total y del apoyo de todos los elementos organizacionales de la empresa.

Porter identificó tres estrategias genéricas que podían usarse individualmente o en conjunto, para crear en el largo plazo esa posición defendible que sobrepasara el desempeño de los competidores en una industria. Por tanto, podemos identificar tres estrategias genéricas para crear una posición competitiva, hacerla defendible a largo

plazo y sobresalir por encima de los competidores del sector. Estas son: *Liderazgo General en Costos, Diferenciación y Alta Segmentación o Enfoque*. Consiste en emprender acciones ofensivas o defensivas para crear una posición defendible a largo plazo en un sector y enfrentarse con éxito a las cinco fuerzas competitivas y sobresalir por encima de los competidores en el sector.

- **Diferenciación:** Consiste en crear para hacer que la empresa sea percibida como única en el mercado. Se persigue la lealtad del cliente, lograr con la diferenciación un aislamiento frente a la rivalidad competitiva.

El desafío está en que cuando un producto deja de ser exclusivo ya no sirve a la estrategia de diferenciación. Las imitaciones también reducen el impacto de esta estrategia. Se pueden mencionar varias matizaciones sobre la estrategia de diferenciación concluyendo que existe una estrategia de diferenciación por innovación, marketing, calidad y servicio, por medio de un diseño, de imagen o marca, de la tecnología, del servicio al cliente, etc.

- **Liderazgo en costos:** Consiste en lograr el liderazgo total en costos en un sector industrial mediante un conjunto de políticas orientadas a este objetivo. En un sector en el que los ingresos económicos están estancados y los precios de las materias primas tienden a crecer es probable suponer que manteniendo una posición de costos bajos pueda lograrse que la empresa obtenga rendimientos mayores al promedio. Esto le permitirá fijar sus precios al mismo nivel o por debajo de la competencia.
- **Alta segmentación:** Trata de enfocarse en particular en el mercado sobre un grupo de compradores de un segmento de la línea de producto o en un mercado geográfico. La empresa puede de esta manera servir mejor a sus objetivos estratégicos, con más efectividad que los competidores que lo hacen de modo general. Aun cuando el enfoque no logra el bajo costo o la diferenciación, desde la perspectiva del mercado en su totalidad, alcanza una o ambas de estas posiciones frente al objetivo de su mercado limitado.

Las estrategias de Diferenciación y Liderazgo en costes no son incompatibles, según todas las evidencias pueden combinarse, existen correlaciones positivas entre ambos

tipos de ventaja competitiva. De igual modo los esfuerzos por diferenciarse y concentrar a la vez el ataque en un segmento específico de mercado pueden resultar una conjunción eficaz. Las estrategias combinadas, además de ser más fuertes, hacen difícil el ser descifradas y copiadas por los competidores.

## **22. La Propuesta de Valor**

Como nos lo recuerda Michael Porter la estrategia competitiva consiste en ser diferente. Significa elegir deliberadamente un conjunto diferente de actividades para brindar una mezcla única de valor. Una propuesta de valor es una estrategia empresarial que maximiza la demanda a través de configurar óptimamente la oferta. Selecciona y jerarquiza los elementos específicos de un producto o servicio que son más valorados por la demanda, haciéndolos asequibles y replicables según las capacidades de la empresa que los ofrece.

El método de trabajo de propuesta de valor reconoce que en un entorno competitivo hay que dirigir la oferta a un mercado objetivo, no a un segmento del mercado indistinto, ni tampoco a todo el mercado potencial.

En el diseño de una propuesta de valor se hace uso de procesos de segmentación de mercado en términos geográficos, demográficos para vincularlos a aquellos grupos de personas donde las posibilidades de éxito comercial se maximizan al encontrar afinidad y relevancia entre los intereses de la demanda y las capacidades de la oferta.

La propuesta de valor es también un planteamiento estratégico y por ello sintetiza hallazgos para enfocar la actividad de la oferta hacia los elementos más útiles a la vez que simplifica las decisiones de compra para la demanda. Al reducir la complejidad y el número de alternativas en las decisiones de compra, se incrementa la valía de la oferta.

La propuesta de valor al cliente define la empresa a los ojos del cliente. Las propuestas de valor dictan que actividades deben realizarse, siendo las mismas los ingredientes básicos para obtener ventajas competitivas creadoras de valor para los clientes.

## 23. Estrategia de Segmentación y Posicionamiento<sup>22</sup>

### - Estrategia de segmentación

La **estrategia de segmentación** supone una toma de decisión por parte de la dirección de marketing respecto a por cual o por cuales de los segmentos en los que hemos clasificado un mercado vamos a apostar en nuestra empresa. Esta clasificación puede ser fruto de un análisis de la situación o lo que es más recomendable consecuencia de una investigación de mercado.

## 24. Tipos de Estrategias de Segmentación

Básicamente, existen cuatro tipos de estrategias de segmentación:

- **Estrategia de segmentación indiferenciada:** no diferenciada o masiva: Se da cuando una empresa a pesar de conocer los distintos segmentos de su mercado decide no enfocarse en ninguno de ellos. Por tanto, la organización prefiere tener un enfoque comercial masivo.
- **Estrategia de segmentación diferenciada:** Una estrategia de segmentación diferenciada se produce cuando la empresa identifica y selecciona dos o más segmentos específicos de mercado. Para cada segmento puede desarrollar un producto diferente o una campaña de marketing distinta.
- **Estrategia de segmentación personalizada:** La estrategia de segmentación personalizada consiste, precisamente, en crear campañas o productos personalizados según un segmento de mercado.
- **Estrategia de segmentación concentrada:** Las estrategias de segmentación concentrada es cuando una empresa identifica varios segmentos, pero decide concentrarse únicamente en uno de ellos. Este tipo de estrategias se suelen

---

adoptar cuando las empresas no cuentan<sup>28</sup> con los recursos necesarios para poder abordar varios segmentos potenciales.

---

<sup>22</sup> José María Sainz de Vicuña A.: *El plan de marketing en la práctica*, 5ta Edición, España, Págs. 236239.

- **Estrategias de segmentación indiferenciada, no diferenciada o masiva:** Las estrategias de segmentación concentrada es cuando una empresa identifica varios segmentos, pero decide concentrarse únicamente en uno de ellos. Este tipo de estrategias se suelen adoptar cuando las empresas no cuentan con los recursos necesarios para poder abordar varios segmentos potenciales.

**24.1. Clases de Segmentación.** - A continuación, se detallan las principales variables utilizadas para la segmentación de mercados:

- **Segmentación simple.** – Significa seleccionar como mercado meta un grupo homogéneo del total del mercado para satisfacer un segmento único que permite a una empresa penetrar en un mercado pequeño y adquirir reputación como empresa de expertos o especialistas en el mercado limitado.
  - **Segmentación múltiple.** - En esta, dos o más grupo diferentes de clientes potenciales se identifican como segmentos de mercado meta. Se desarrolla una estrategia de mercado por separado para obtener cada segmento; una compañía desarrollara una variedad diferente del producto básico para cada segmento como parte de la estrategia de segmentación múltiple.
  - **Segmentación geográfica.** - Requiere que el mercado se divida en varias unidades geográficas como naciones, estados, condados, ciudades o barrios; se puede operar en una o dos áreas, o en todas.
  - **Segmentación demográfica.** - Es la división en grupos basados en variables demográficas como la edad, el sexo, el tamaño de la familia, ciclo de vida, nivel de ingresos, origen étnico, estado civil, etc.
  - **Segmentación psicográfica.** –Los niveles o intervalos resultantes de la variable personalidad coinciden con las clasificaciones que hace la psicología del individuo, aunque, generalmente, se marcan los niveles o intervalos en función del producto o servicio considerado en cada ocasión.
-

- **Segmentación por conducta.** - En esta segmentación los clientes se dividen en grupos según sus conocimientos, actitudes, costumbres o sus respuestas a un producto.

## **25. Estrategia de Cartera**

La matriz de crecimiento-participación creada por Bruce D. Henderson, fundador de Boston Consulting Group (BCG) en 1970, es una de las herramientas más utilizadas para la evaluación de las unidades estratégicas de negocios (UEN).

*Dicha matriz está constituida sobre dos factores:*

- La tasa de crecimiento en el mercado
- La participación (cuota) relativa de mercado

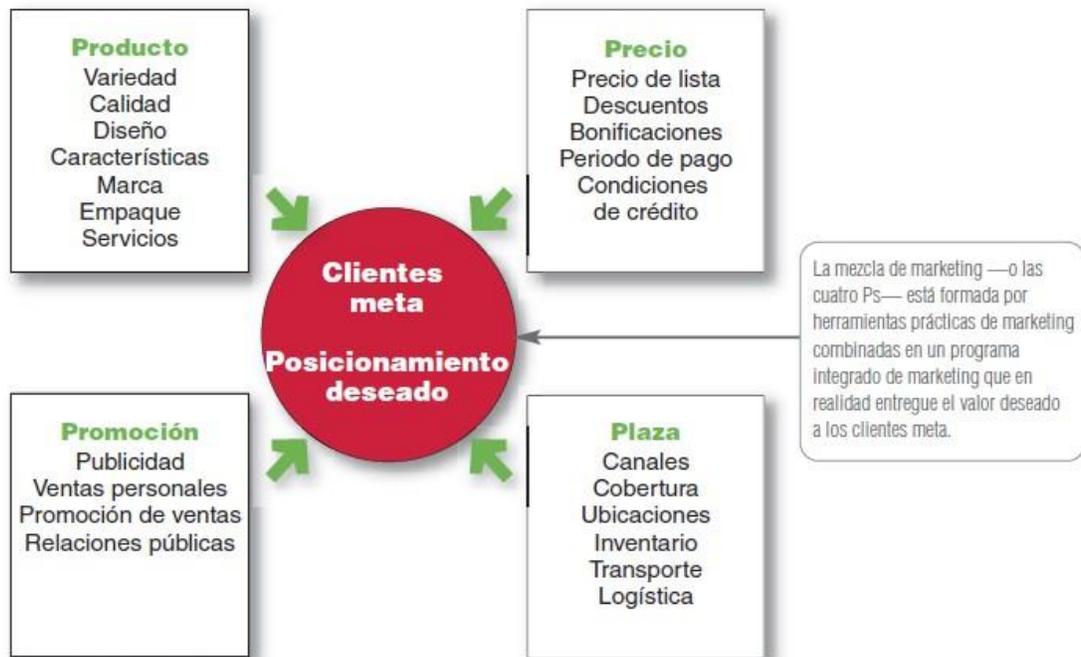
### **25.1. Estrategia Funcional (4p)**

La mezcla de marketing es el conjunto de herramientas de marketing que la empresa combina para producir la respuesta que desea en el mercado meta. La mezcla de marketing consiste en todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto. Las múltiples posibilidades pueden ser agrupadas en cuatro grupos de variables: las cuatro Ps<sup>23</sup>.

---

<sup>23</sup> Kotler P. y Armstrong G.: *Marketing*, Decimocuarta edición, México, pág. 54

*Gráfico 1: Mezcla de Marketing*



*Fuente: Fundamentos del Marketing*

### ○ Producto

**Decisiones de productos o servicios individuales:** Durante el desarrollo y comercialización de productos se toman una serie de decisiones sobre los atributos que tiene que tener el producto, la marca, el packaging y el etiquetado de forma individual para cada producto.<sup>24</sup>

- **Los atributos del producto o servicio:** Implica definir los beneficios a ofrecer, características, la calidad, el estilo y diseño del producto.

---



---

<sup>24</sup> Teresa Vallet-Bellmunt: *Principios del Marketing*, 1ra Edición Pág. 179

- **La marca:** La marca es un nombre, un símbolo, un diseño o una combinación de estos que identifica al fabricante o al vendedor de un producto o servicio». Sirve para identificar, distinguir y proteger.
- **Envase o embalaje:** Implica diseñar y producir el recipiente o envoltura de un producto. Sirve para contener, proteger, identificar, diferenciar y comunicar el producto.
- **Etiquetado:** La etiqueta puede servir para promocionar el producto, lo que se denomina etiqueta de marca.

### ○ Precios

En función de los distintos objetivos de la organización existen diversas estrategias para la fijación de precios. Destacamos: las de productos nuevos, las de línea de producto, las de precios diferenciales, las de precios psicológicos y las basadas en criterios geográficos.

#### - *Productos nuevos*

La estrategia de productos nuevos se aplica cuando una empresa introduce productos nuevos en el mercado. Se distinguen dos estrategias, la de precios de introducción y la de tamizado gradual o desnatado de mercado.

#### - *Líneas de producto*

En esta estrategia las decisiones sobre el precio se toman teniendo en cuenta los precios de todos los productos de una línea. Entre estas estrategias destacan: la de líder en pérdidas, la del precio en dos partes y el precio único.

#### - *Precios diferenciales*

Los precios diferenciales se utilizan cuando se vende el mismo producto a distintos precios en función de la situación, momento, lugar, características del cliente, etc.

Dentro de estas estrategias cabe destacar la de precios variables, la de descuentos periódicos, descuento por pronto pago, descuento por volumen y la de descuento en segundo mercado.

- ***Precios psicológicos***

Los precios psicológicos tienen su razón de ser en el modo en que el mercado percibe el valor de los atributos del producto y del producto en general. En esta estrategia de precios se distinguen el precio de prestigio y el precio par-impar.

- ***Precios geográficos***

Los precios geográficos son aquellos que se fijan en función de la proximidad geográfica. Dentro de los mismos destacamos la estrategia de libre a bordo, entrega uniforme y precio por zonas.

- ***Precio prestigio***

Una estrategia de precios premium o de prestigio supone fijar el precio de un producto o servicio por encima del precio normal en el mercado. Esto puede hacer pensar a los consumidores que tu producto tiene algo especial y de mayor valor que los que oferta tu competencia.

- ***Precio de penetración en el mercado***

Las estrategias de penetración en el mercado tienen el objetivo de atraer a posibles consumidores ofreciendo precios más bajos en los productos o servicios que ofertemos al principio.

- ***Descremación de precios***

En este caso, los comercios tratan de vender nuevos productos o servicios mediante la descremación, que supone fijar un precio alto durante la fase de introducción del producto o servicio. Después de esta fase, los precios irían reduciéndose de forma progresiva a medida que los competidores van reaccionando y ofertando productos similares al mercado.

**Distribución<sup>25</sup>**

La distribución es un instrumento de marketing que relaciona la producción con el consumo. Su objetivo es situar los productos a disposición del consumidor final o del

---

<sup>25</sup> Teresa Vallet-Bellmunt: *Principios del Marketing*, 1ra edición, Pág. 187

consumidor industrial, en la cantidad demandada, en el momento en que se necesite y en el punto de venta donde se desee adquirirlo.

### **Decisiones en el canal de distribución**

Para que las empresas hagan llegar los productos y servicios a los clientes pueden recurrir a diferentes y variados intermediarios. Cada intermediario constituye un nivel del canal. Desde la perspectiva del fabricante cuantos más niveles existan menor es el control sobre la distribución. Existen cuatro tipos de canal

- *Canal ultracorto*. No hay intermediarios entre el productor y el consumidor o el comprador industrial.
- *Canal corto*. El número de intermediarios es reducido (suele ser un intermediario único)
- *Canal largo*. El número de intermediarios es elevado (al menos dos).
- *Canal muy largo*. Al canal largo se le introducen adicionalmente otros intermediarios

### **Comunicación<sup>26</sup>**

La comunicación comercial es la transmisión de información del vendedor al comprador refiriéndose el contenido de la misma al producto o a la empresa que lo produce o vende. Las cinco herramientas de la comunicación comercial o mix de comunicación son: la publicidad, la promoción de ventas, las relaciones públicas, la venta personal y el marketing directo.

#### **○ Publicidad**

Es toda transmisión de información impersonal y remunerada efectuada a través de los medios de comunicación de masas (prensa, radio, televisión...) mediante anuncios

---

pagados por un anunciante que controla su contenido. Los objetivos de la publicidad pueden ser de carácter informativo, persuasivo y recordatorio.

### ***Desarrollo de la estrategia publicitaria***

---

<sup>26</sup> Teresa Vallet-Bellmunt: *Principios del Marketing*, Pág.191

La estrategia publicitaria está formada por la estrategia creativa (creación del mensaje publicitario) y la estrategia de medios (selección de los medios).

- **Estrategia creativa.** La definición del mensaje es la parte creativa. En la misma se establece el qué se dice y cómo se dice. Para el desarrollo del mensaje la agencia cuenta con un documento informativo sobre las características del producto, de la empresa, los competidores, el público objetivo y la duración de la campaña, se trata del *briefing*.
- **Estrategia de medios:** La planificación de medios consiste en seleccionar los medios (televisión, radio, prensa) y los soportes a utilizar en la campaña. Existe una variedad de modelos de planificación de medios que, con criterios y objetivos distintos, seleccionan los medios y distribuyen el presupuesto. útil, tarifas, etc.) y criterios mixtos (restricciones legales, competencia...)

### ○ Promoción de Ventas

Conjunto de actividades que, mediante incentivos materiales o económicos (premios, regalos, cupones...) tratan de estimular la venta a corto plazo de un producto.

La promoción de ventas puede dirigirse al consumidor, al canal y a los equipos de venta.

- **Promociones al consumidor.** Tienen como objetivo incentivar al consumidor a realizar la compra a corto plazo.
- **Promociones al canal.** Dirigidas a los intermediarios con el fin de obtener su apoyo e incrementar sus esfuerzos de venta.
- **Promociones a equipo de venta.** Tienen como objetivo motivar a los vendedores y conseguir que mejoren su rendimiento.

### • Relaciones Públicas

Conjunto de actividades realizadas por las empresas o instituciones para potenciar las buenas relaciones con los diferentes públicos y transmitir una imagen favorable de la organización y sus productos. Los destinatarios de las relaciones públicas pueden ser externos a la organización, proveedores, consumidores, intermediarios, banqueros, administración, líderes de opinión, medios de comunicación y similares; e internos a la misma, como empleados, directivos, accionistas y otros.

Utiliza diversas herramientas que abarcan, entre otras: las publicaciones internas y externas, exposiciones, noticias de prensa, *publicity* (formato con características publicitarias pero el emisor no paga al medio por su publicación), actividades de patrocinio, ferias, exposiciones, identidad corporativa, etc.

- **Venta Personal**

Forma de comunicación oral e interactiva mediante la cual los vendedores (fuerza de ventas) transmiten información de forma directa y personal de un producto o servicio con el fin de cerrar la venta y crear relaciones con los clientes.

*La dirección de ventas:* Supone el análisis, la planificación, la implementación y el control de las actividades del equipo de ventas. Esto supone diseñar la estructura de ventas, seleccionar, formar, motivar, evaluar y controlar al equipo de ventas.

- **Marketing Directo**

El marketing directo supone una relación directa entre el fabricante y el comprador sin pasar por los intermediarios. Supone un conjunto de modalidades de distribución, venta y promoción dirigidas al público objetivo escogido a través de sistemas de bases de datos. Existen diversos tipos de marketing:

- **Marketing por catálogo.** El marketing por catálogo (también denominado El Vendedor Silencioso) se realiza mediante catálogos que se pueden enviar online, por correo o presentar directamente al cliente en su casa o en los puntos de venta.
- **Marketing respuesta directa por televisión.** Este tipo de marketing utiliza la televisión como forma de venta.
- **Marketing on line.** Consiste en la adopción de las nuevas tecnologías en favor de los objetivos de marketing.

- **Estrategias Postventa**

Las estrategias de post venta y fidelización consisten en comprender a cada cliente de forma correcta. Si estos procesos se aplican correctamente, es posible crear una conexión entre los consumidores y tu marca, de lo contrario, los perderás de forma permanente.

El enfoque principal de este proceso es mejorar la experiencia del cliente y fomentar su compromiso. Para esto, debe comunicarse con el equipo postventa, que posteriormente se encargará de ayudar y retener a estos clientes para conseguir que realicen nuevamente una compra.

1. **Monitorea las Opiniones de los Clientes:** Las encuestas online son la mejor herramienta para conocer la opinión de los clientes respecto a los productos y servicios.
2. **Ofrece un Servicio al Cliente Excepcional:** La siguiente de las estrategias de post venta y fidelización es la capacidad de ofrecerle al cliente un servicio excepcional. Los clientes quieren la solución rápida de sus problemas, esto significa que el tiempo de respuesta del departamento de servicio al cliente debe completarse de forma rápida y efectiva.
3. **Capacitación al Equipo de Ventas:** La capacitación ayuda a preparar el equipo comercial para que entienda el valor de vida del cliente. Esto permite que se motiven a trabajar para alinear sus objetivos y lograr el crecimiento de la organización.
4. **Ofertas y Descuentos Especiales:** Las ofertas y descuentos son una de las mejores estrategias de post venta y fidelización, ya que siempre ganan la atención y retención de clientes.
5. **Programar Encuestas Post Venta:** La siguiente de las estrategias de post venta y fidelización es utilizar una herramienta que permita enviar a los clientes recordatorios constantes para que ofrezcan su opinión durante su interacción con tu empresa. Mantenerse en contacto con los clientes es fundamental para brindar una experiencia positiva, antes durante y después de que realice la compra. Aplicar una encuesta post venta permite recolectar información de los clientes que te ayudará a administrar sus comentarios.

## 26. Planes de Acción

La definición y ejecución de los planes de acción es, sin duda, la fase de mayor dinamismo dentro del plan de marketing. Es como si a todo el entramado

teóricoestratégico que hemos desarrollado hasta ahora le dotásemos de extremidades con las que poder caminar.

Una estrategia debe traducirse en acciones concretas para ser una estrategia efectiva. Además, es importante asignar un responsable que supervise y ejecute los planes de acción marcados en los plazos previstos (calendario de las acciones), así como asignar los recursos humanos, materiales y financieros requeridos, evaluar los costes previstos y, de una manera especial, jerarquizar la atención y dedicación que se debe prestar a dichos planes en función de su urgencia e importancia

En el siguiente gráfico se ilustra cómo se pueden priorizar las acciones y/o los planes de acción atendiendo a los dos criterios citados, así como la utilidad del gráfico de cara al seguimiento del plan.

**Gráfico: Priorización de los Planes de Acción**

|      |  |   |      |                 |
|------|--|---|------|-----------------|
|      |  | <b>IMPORTANCIA</b>  |      |                 |
|      |  | Baja  | Alta |                 |
| Alta | <b>Vigilancia estratégica</b> Comité de dirección<br>Analizar incremento de urgencia | <b>Acciones prioritarias</b><br>Comité de dirección<br>Implementación y control |      |                 |
| Baja | “no pasa nada”<br>Si no se ponen en marcha   | Trasladar su realización a niveles operativos de la empresa                     |      |                 |
|      |  | Baja  | Alta | <b>URGENCIA</b> |

*Fuente: Plan de Marketing en la práctica*

El autor José María Sainz de Vicuña distingue distintos tipos de acciones que deben poner en práctica para que estas no se queden en simples directrices, son las siguientes<sup>27</sup>:

#### **A. Sobre productos:**

<sup>27</sup> José María Sainz de Vicuña A.: *El plan de marketing en la práctica*, 5ta Edición, España, Págs. 267271.

- Ampliación o modificación de la gama: eliminar algún producto, lanzar alguno nuevo al mercado, sacar nuevas versiones de uno ya existente, etc.
- Cambio de envase: rediseño del mismo, sustitución de materiales, envase de mayor capacidad, nuevo formato, etc. **B. Sobre precios:**
- Modificación de las tarifas actuales de precios y de la escala de descuentos.
- Modificación de las condiciones de venta y de los términos de la venta. **C. Sobre distribución y fuerza de ventas:**
- Cambios en los canales
- Mayor cobertura a nivel detallista en los canales en los que estamos
- Cambiar de transportista para reducir los costes de transporte. **D. Sobre comunicación:**
- Realizar campañas concretas: de publicidad, de marketing directo, de relaciones públicas, promocionales, de publicidad directa, de esponsorización y patrocinio, etc.
- Selección de medios: generales (televisión, prensa, radio, etc.), o sectoriales (revistas especializadas, etc.); y definición de los mensajes.
- Contacto personalizado con distribuidores y clientes, etc.

En esta etapa se trata de decidir las acciones o actividades que concretan la estrategia de marketing. Para ser consecuente con las estrategias elegidas, habrá que elaborar los planes de acción que conduzcan a la consecución de los objetivos propuestos en el

---

plazo establecido; la definición y ejecución de los planes de acción es la fase más dinámica del plan de marketing.

## **27. Presupuesto**

Es importante que el plan de marketing recoja el concepto coste o aportación económica de las acciones contempladas en el plan. La dirección necesita conocer antes de sancionar El plan, lo que le va a costar la puesta en marcha del mismo o lo que va a producir en términos económicos dicho plan, si se ponen en marcha todas las acciones en es recogida.

Si el plan concluye en una cuenta de explotación prubebe previsual no es necesario recoger el presupuesto de marketing ya que aquella incluirá los gastos de marketing. Y

si se piensa en detallar el presupuesto de marketing no es imprescindible incluir la cuenta de explotación previsional

## **28. Control**

Se lleva a cabo a fin de asegurar el logro de los objetivos propuestos. Es la medición de los resultados alcanzados, y en su caso, la identificación y análisis de las causas de las desviaciones. Debe incluir el establecimiento de planes y acciones correctoras sobre las desviaciones. La efectividad del control depende de la formulación clara, concisa y cuantitativa de los objetivos y de la disposición de información veraz y continua sobre las variables objeto de control.

Ejecutado el plan de marketing, es necesario llevar a cabo un control a fin de asegurar el logro de los objetivos propuestos. Este es el control anual que se realiza sobre el plan de marketing.

(Kotler et al., 2006) distingue 4 tipos de control de marketing:

- **Control del plan anual.** Su objetivo principal es examinar si los resultados previstos en el plan se han alcanzado. El responsable principal es la alta dirección y la dirección media. Para realizar este control se utilizan diversos métodos en función de los objetivos fijados en el plan de marketing.
- **Control de rentabilidad.** Su objetivo principal es analizar dónde está ganando o perdiendo dinero la empresa.
- **Control de eficiencia:** Su objetivo es valorar y mejorar la eficiencia e impacto de los gastos de marketing., de la publicidad, de las promociones, de la distribución y logística, etc.
- **Control estratégico.** Tiene como objetivo analizar si la compañía está persiguiendo sus mejores oportunidades en relación con los mercados, productos y canales.

**CAPÍTULO III**  
**DIAGNÓSTICO**

## **CAPÍTULO III**

### **DIAGNÓSTICO**

#### **3. Introducción**

El análisis del entorno es de vital importancia para la conformación de estrategias ya que permite evaluar su situación actual para planear medidas adecuadas al respecto, por lo que el presente capítulo se hace un diagnóstico del microentorno y el macroentorno, utilizando herramientas de:

- La matriz PESTEL, que estudia los factores político, económico, socio cultural, tecnológico, ecológico y legal.
- La matriz de las cinco fuerzas de PORTER, que se basa en estudiar el poder de negociación de los clientes, competencia en el mercado, nuevos entrantes, proveedores y productos sustitutos.
- Asimismo, se analiza aspectos internos de la empresa como: los antecedentes, el plan estratégico (misión, visión, objetivos, estrategia), la estructura organizacional y el marketing mix.

Todo esto para concluir en un:

- El análisis FODA, que puntualiza los puntos fuertes y débiles de la empresa conjunto (situación interna) asimismo las amenazas y oportunidades (evaluación externa) que influyen o podrían influir en el desempeño de las actividades de la empresa.

### **3.1. Matriz PESTEL**

#### **3.1.1. Contexto Político y Económico**

En la actualidad son muy escasos los programas de emprendimiento que pueden ser aplicados desde la niñez por lo que en la edad adulta la mayoría de las personas se gradúan de la escuela sin conceptos ni cimientos financieros. Entre las principales causas se expresa que el emprendimiento es un tema emergente no se han encontrado teorías concretas para la educación en el tema, por lo que estimular el espíritu emprendedor en los años de la educación primaria se convierte en un importante pilar para que los niños desarrollen habilidades personales que les serán de utilidad en su vida adulta.

Es por este motivo que, los universitarios graduados con problemas económicos, es por la poca cultura de ahorro y que los niños son quienes necesitan más atención y oportunidades en este mundo globalizado y cada día más competitivo. Entre las consecuencias que se derivan es que se ayuda a desarrollar las habilidades emprendedoras, la capacidad de afrontar riesgos y la independencia o autonomía en el trabajo. Este tipo de actitudes se pueden impulsar desde la enseñanza temprana y tienen que superar a la mera absorción de conocimientos, siendo un aprendizaje activo . En el año 2000 la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) recomendó a los países que la conforman incluir programas de emprendimiento los cuales se han fomentado en su mayoría en el nivel medio a superior, existiendo en la mayor parte de países latinoamericanos un rezago en la materia.

#### **3.1.2. Contexto Social**

Organización de las Naciones Unidas

Al aprobar la Agenda de Desarrollo 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), los Estados miembros de las Naciones Unidas se han comprometido a erradicar la pobreza, a impulsar el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible con más y mejores empleos, a promover sociedades pacíficas, justas e inclusivas y a no dejar a nadie atrás.

En los últimos años, los países de América Latina y el Caribe han experimentado profundas transformaciones sociales, económicas y culturales. Millones de personas han dejado la pobreza, pero muchas de ellas, así como una parte importante de la clase media, todavía enfrentan situaciones vulnerables. La región mantiene hoy varios retos claves: la erradicación de la pobreza,

Por otra parte, el incremento de la productividad y el desarrollo productivo y la reducción de las desigualdades en todas sus dimensiones, se ha vuelto más acuciantes en un momento de fragilidad económica global particularmente después de la pandemia Covid-19. Como subraya el último Informe Regional de Desarrollo Humano sobre Progreso Multidimensional (PNUD, 2016), se plantean “dos ejes principales: por un lado, proteger los logros alcanzados, lo cual incluye prevenir la caída en la pobreza de millones de habitantes; por otro lado, impulsar políticas y estrategias inclusivas e integrales adaptadas a poblaciones que sufren de discriminaciones y exclusiones históricas”.

En este contexto, cabe reconocer que las juventudes de la región - 156 millones de jóvenes entre 15 y 29 años que representan el 26% de la población – requieren atención especial. Crear buenas oportunidades de empleo para ellos y ellas, y con esto aprovechar la ventana de “bono demográfico” que están experimentando una mayoría de países de la región, es una tarea prioritaria. Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la tasa de desempleo de las y los jóvenes en América Latina y el Caribe alcanzó el 15,7 % en 2015, una cifra tres veces mayor que la de las personas adultas. Además, la pobreza afecta desproporcionadamente a las y los jóvenes: el 39% vive en la pobreza, con mayor incidencia en el ámbito rural (46%) que en el ámbito urbano (25%) (UNFPA, 2016), en una región que cuenta con 10 de los 15 países más desiguales del mundo (PNUD, 2016). Jóvenes pertenecientes a pueblos indígenas, jóvenes afrodescendientes y jóvenes de las poblaciones LGBTI también experimentan situaciones especiales de exclusión y violación de derechos.

Los sistemas educativos siguen siendo poco inclusivos en términos socioeconómicos, lo que tiende a perpetuar desigualdades estructurales arraigadas en la región (UNESCO 2015). El 20% de los jóvenes de entre 15 y 24 años - la mayoría mujeres adolescentes

y jóvenes -no estudian ni trabajan. En proyecciones más recientes se prevé que el desempleo juvenil aumentará en los próximos años (16,8 % en 2016 y 17,1% en 2017). El tema de la empleabilidad de los jóvenes en la era digital y en un mundo de revoluciones tecnológicas aceleradas requiere repensar metodologías educativas y de formación profesional, y poner el acento en el desarrollo, no sólo de las habilidades técnicas, sino también socioemocionales.

Todas estas transformaciones y retos traen aparejada la necesidad de repensar las formas de inserción socio-laboral de los jóvenes que son un grupo etario especialmente vulnerable a la marginación laboral por carecer de experiencia profesional, contactos con el mundo del trabajo, así como habilidades y recursos financieros para su búsqueda (PNUD, 2014).

Asimismo, aun los jóvenes latinoamericanos que logran insertarse en el mercado laboral, distan de acceder a empleos de calidad. Se estima que seis de cada diez jóvenes que consiguen empleo en la región lo hacen en la informalidad, en condiciones laborales precarias, con bajos ingresos y sin cobertura ni derechos (OIT, 2014), con considerables diferencias según el quintil de ingreso.

La problemática de los jóvenes latinoamericanos ha alcanzado una magnitud y complejidad que reclama respuestas urgentes por parte de los Estados de la región y también de sus sociedades, pero pensadas para el largo plazo. El bono demográfico - que resulta en promedio en un porcentaje de jóvenes en su punto histórico más alto sobre el total de la población-, implica una “ventana de oportunidad” para invertir en la juventud. No aprovecharla puede profundizar los problemas de inserción social y laboral de estos jóvenes en el futuro, generando altos costos para el bienestar de la sociedad en general.

Los programas que avanzan en promover el emprendimiento son relativamente recientes y plantean enfoques innovadores. Abarcan una serie de medidas encaminadas a favorecer la capacidad emprendedora y los emprendimientos de los jóvenes, intentando eliminar los obstáculos con que tropiezan para iniciar y desarrollar una actividad económica (falta de capital financiero, social o físico). Además, promueven

apoyos para la incubación de empresas y mentorías y contribuyen a crear un entorno favorable a los jóvenes emprendedores que ayude a que estas iniciativas prosperen.

Sin embargo, la información disponible sobre la calidad o el impacto de estos programas de promoción de la iniciativa emprendedora de los jóvenes no es suficiente.

Muy pocos de esos programas han sido objeto de una evaluación sistemática para medir la sostenibilidad de los emprendimientos de nueva creación, el nivel de ingresos generados, el número de puestos de trabajo creados y su calidad.

En síntesis, existen iniciativas y apoyo para el emprendedurismo de la juventud, pero no así de la niñez por lo que este tema está pendiente en la agenda de naciones unidas.

### **3.1.3. Contexto Tecnológico**

El desarrollo y promoción de la educación para el emprendimiento es uno de los objetivos políticos clave de la Unión Europea (UE) y los Estados miembros desde hace muchos años. Cada vez se otorga más importancia al potencial que tienen los jóvenes para lanzar y desarrollar sus propias empresas comerciales o sociales, convirtiéndose así en innovadores en aquellas áreas en que viven y trabajan. La educación para el emprendimiento es esencial no solo para forjar la mentalidad de los jóvenes sino para proporcionar las competencias, conocimientos y actitudes básicas para el desarrollo de una cultura del emprendimiento en Europa.

Según el sondeo especial del Eurobarómetro “El emprendimiento en la UE y más allá de sus fronteras”, publicado en 2012, algo menos de un cuarto (23%) de los encuestados de la UE afirmó haber participado en un curso o actividad escolar relacionada con el emprendimiento, definido como la conversión de ideas en acciones y el desarrollo de un proyecto propio. En el caso de los encuestados más jóvenes, la probabilidad de que hubieran participado en un curso de emprendimiento era dos veces superior. Los resultados del informe PISA 2012 muestran que una gran proporción de jóvenes de 15 años sigue careciendo de destrezas básicas de resolución de problemas. Sin embargo, una de las conclusiones de esta evaluación es que los currículos escolares, y los profesores, sí tienen importancia en la impartición de este tipo de destrezas. Un análisis realizado por el Global Entrepreneurship Monitor (GEM) refleja una fuerte

correlación entre las capacidades (destrezas) de emprendimiento que se perciben y la tasa de actividad emprendedora (TEA), lo cual indica la importancia que tiene la educación en el desarrollo de competencias de emprendimiento. Las evidencias indican que el desarrollo de una estrategia específica centrada exclusivamente en la educación para el emprendimiento permite un enfoque más coherente e integral de apoyo a la misma, respaldado por las conclusiones alcanzadas en todas las áreas de análisis y los resultados obtenidos son alentadores, pese a que la principal deficiencia sigue siendo la participación.

En resumen, la UE es la que más avanzado en el tema de Emprendedurismo Infantil y ha destinado recursos para desarrollar las capacidades y potencialidades de este sector con el objetivo de convertir su aprendizaje en una cultura de la innovación.

#### **3.1.4. Mercado Común del Sur (MERCOSUR)**

Durante el período 2005-2015 se registró la organización de 6 ferias-exposiciones (representan el 0,10% del total relevado), cinco de ellas en el sector de ciencia & tecnología y una en el ámbito del sector educativo del MERCOSUR.

Entre los años 2006 y 2011 se organizaron 5 ferias en el sector ciencia & tecnología dirigidas principalmente a la promoción de jóvenes en el área de C&T y al desarrollo de capacidades emprendedoras en el ámbito educativo. Las ferias de C&T juvenil constituyen una exposición pública de proyectos de investigación realizada por niños y jóvenes con el asesoramiento de profesionales e investigadores (Anexo V, Acta N° 02/05 RECyT). Según se constata, las acciones de cooperación intra-MERCOSUR en esta área intentan articular acciones entre el sistema educativo y el sistema científico tecnológico de los Estados Partes, y contribuir a la divulgación, popularización y valorización social de las actividades científicas y tecnológicas, mediante el intercambio de jóvenes estudiantes a las distintas ferias de C&T de los países de la región y el intercambio de trabajo científico.

Por su parte, en el ámbito del Sector Educativo del MERCOSUR se constató la organización de la “I Feria de Jóvenes Emprendedores del MERCOSUR” (realizada

en 2012 con apoyo del Ministerio de Educación de Argentina), la cual permitió que los estudiantes de la región tuvieran la oportunidad de conocer las iniciativas de sus pares. En general, se puede afirmar que la organización conjunta de ferias y exposiciones, o bien la participación de países en ferias y exposiciones organizadas por sus pares de la región, han permitido generar un espacio para el intercambio de experiencias, así como para conocer las distintas iniciativas que se encontraban desarrollando en otros contextos de la región, lo que contribuyó a fortalecer los lazos de comunicación, intercambio y aprendizaje colectivo.

De esta manera, MERCOSUR impulsa la vinculación y capacitación de jóvenes emprendedores mediante ferias y dinámicas que incrementan el conocimiento empresarial, pero no es objeto de la promoción del emprendedurismo de niños.

### **3.1.5. Comunidad Andina (CAN) :**

La Comunidad Andina inicio en 2019 el programa de capacitación virtual “Pymes exportadoras frente al COVID19”, dirigido a pequeñas y medianas empresas de Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú. Esta actividad, forma parte del plan de trabajo del Comité Andino de Agencias de Promoción de Exportaciones y es organizada conjuntamente con la Secretaría General en el marco de la estrategia de reactivación económica de la CAN ante el coronavirus.

El programa de capacitación busca fortalecer las capacidades técnicas de las pymes exportadoras andinas, a través del desarrollo de diversos temas, para informar y asesorar a empresarios y emprendedores, sobre las reglas básicas para ingresar al mercado andino, normativa vigente, proceso operativo de exportación, mecanismos de promoción y facilidades que brinda el proceso andino de integración.

Actualmente más del 90% de las empresas en la Comunidad Andina son Mipymes, las cuales generan el 60 % del empleo en los países CAN y tienen una participación muy activa en el comercio intracomunitario andino, sobre todo en los sectores de agroalimentos, bebidas, manufacturas, textil y confección.

En estas capacitaciones se abordarán temas priorizados y consensuados por los países, como facilitación del comercio en materia aduanera, origen, régimen para evitar la doble tributación y prevenir la evasión fiscal, cómo proteger la marca como principal vínculo con el consumidor, comercio sostenible de alimentos entre la Comunidad Andina y la Unión Europea, bioseguridad para la prevención del riesgo de contagio por COVID-19 en el sector agropecuario, normativa fitosanitaria andina, legislación en materia de productos cosméticos en la CAN.

De esta manera, la capacitación que brinda la CAN es constante y actualizada, no obstante, tampoco enfoca sus recursos en el emprendedurismo de la niñez.

### **3.1.6. Contexto Ecológico**

En Bolivia no existen Plataformas Virtuales nativas dedicadas a la formación de emprendedores infantiles. Sin embargo, existen iniciativas extranjeras que arribaron a Bolivia (específicamente a Cochabamba) como lo sucedido en enero 2021 con el creador del “El Club Emprendedor” de Colombia, que llegó al país con la idea de formar menores de edad que “trabajen por sus sueños”.

La idea fue replicar las experiencias exitosas en su país con la formación de medio centenar de niños empresarios. Sin embargo, la principal deficiencia fue que con un solo entrenamiento no se pueden desarrollar los conocimientos para empoderar hacia el emprendimiento.

Complementariamente, se puede afirmar que en el departamento de Tarija no existen iniciativas privadas o públicas encaminadas a formar a niños emprendedores como tampoco desarrollar las aptitudes empresariales básicas desde los primeros años de la niñez.

En este sentido, la dinámica del emprendedurismo infantil es casi incipiente y más aún si se considera que no sólo se trata de impartir un curso que dure un par de horas en algunos casos, desconociendo que la actividad emprendedora es una actividad que requiere trabajo diario para generar hábitos y, además, diseñar proyectos y posteriormente vincular esos proyectos a los potenciales inversores.

#### 4. Matriz PESTEL

Cuadro: Resumen de oportunidades y amenazas de "GENIOS"

| <b>PESTEL</b>        |   |   |
|----------------------|---|---|
|                      | <b>OPORTUNIDADES</b>  | <b>AMENAZAS</b>   |
| <b>POLÍTICO</b>      | -no se tiene una ley de impuestos establecida.  | -Incertidumbre de la gestión del nuevo gobierno de Bolivia<br>- Propuesta de Impuestos como una barrera para la inversión y desarrollo de las empresas  |
| <b>ECONÓMICO</b>     | -Previsión de crecimiento de la economía<br>-Crecimiento de las plataformas educativas. - Surgimiento de nuevas empresas denominadas Startup. | -Decremento considerable del PIB de la nación<br>-PIB per cápita bajo (una menor capacidad de adquisición de bienes y servicios)<br>-Disminución de existencia de empresas y riesgo de inflación por economía afectada por Covid-19 |
| <b>SOCIOCULTURAL</b> | -Creciente cultura emprendedora y mayor cantidad de emprendimientos virtuales, tecnológicos.  | -Crecimiento de la cultura del marketing digital de las empresas<br>-Crecimiento de las empresas virtuales.   |
| <b>TECNOLÓGICO</b>   | -Desarrollo de estrategias SEO Y SEM.<br>-Crecimiento exponencial en uso de internet y redes sociales   | -Altos costos de los diseños y programación de las plataformas virtuales.<br>-Saturación de publicaciones en redes sociales.  |
|                      | como canal para llegar a los clientes potenciales   |   |
| <b>ECOLÓGICO</b>     | -Creciente cultura con conciencia medioambiental gracias a la diversificación de información. - (marketing ético)                             |   |

|              |                       |   |
|--------------|-----------------------|---|
| <b>LEGAL</b> | -Protección de marca. | - Riesgos de medidas de sanción por incumplimiento ante entidades reguladoras por autenticidad. |
|--------------|-----------------------|---|

*Fuente: Elaboración propia*

## 5. Las 5 fuerzas de PORTER

Las 5 fuerzas de Porter establecen un esquema para que una empresa pueda analizar el nivel de competencia de la empresa dentro del sector al que pertenece, de manera tal que consiga generar estrategias para:

- Aprovechar las oportunidades
- Defendernos de las amenazas

Para ello se realizará un análisis de las 5 fuerzas de Porter

## 6. Rivalidad Entre Competidores

A continuación, detallamos las Startup que pertenecen al sector internacional, que representan ser los principales competidores para la Startup “Genios” las cuales se eligieron de acuerdo a la investigación exploratoria, así también por un sondeo a través del buscador Google de las Startup Kiss mejor posicionadas.

Gráfica de posicionamiento en redes sociales de las empresas de publicidad gráfica.

*Cuadro 1: Posicionamiento en redes sociales*

| <b>EMPRESAS</b> | <b>NÚMERO DE SEGUIDORES</b> | <b>%</b> |
|-----------------|-----------------------------|----------|
| Business kids   | 2.139                       | 47.44%   |
| Mentor Lab      | 1.863                       | 19.15%   |
| Pencil          | 864                         | 19.17%   |

*Fuente: Elaboración propia*

De acuerdo al cuadro se puede observar que la empresa mejor posicionada en redes sociales frente a la demás empresa mencionadas es la de Businees kids con un 47,44%.

## 7. Análisis de fortalezas y debilidades de las empresas:

A continuación, se puede observar las fortalezas y debilidades identificadas de cada empresa sujeta a análisis:

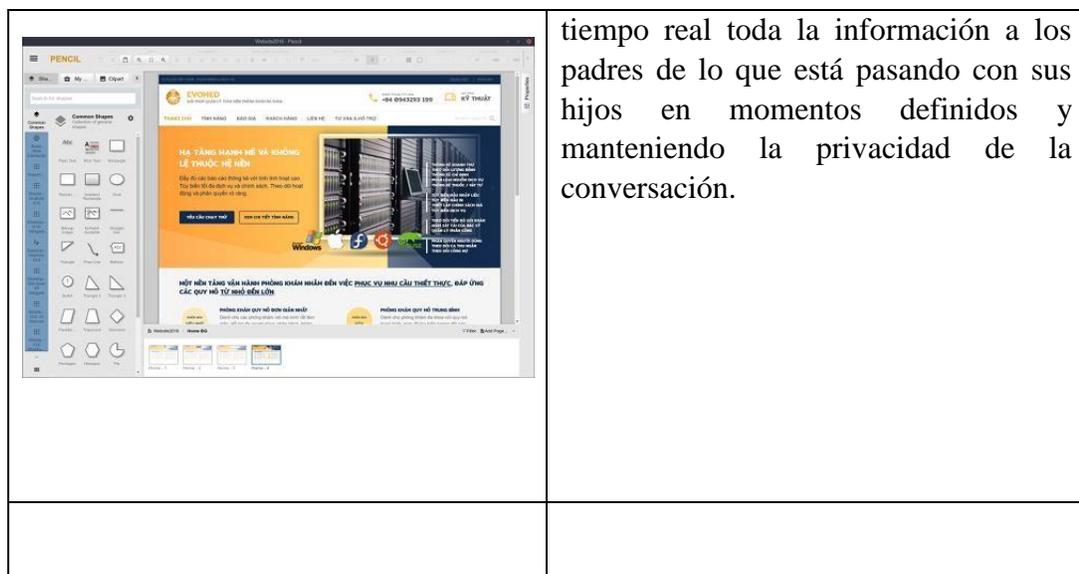
*Cuadro: Fortalezas y debilidades de las startup*

| EMPRESAS            | FORTALEZAS   | DEBILIDADES   |
|---------------------|--|---|
| <b>BusinessKids</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>-es accesible para los clientes.</li> <li>-Cuenta con varios programas.</li> <li>-Favorable posicionamiento en redes sociales, con elevado número de seguidores.</li> <li>- Sus cotizaciones son formales. - Adaptación al cambio (pandemia COVID-19).</li> <li>-Se dirige a niños de 5 a 13 años de edad.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Respuesta tardía a consultas, por Messenger y WhatsApp.</li> <li>-Publicaciones poco frecuentes.</li> <li>-Pocas reacciones a sus publicaciones.</li> </ul> |
| <b>Mentor Lab</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Su diseño es accesible para que los niños entiendan la modalidad de aprendizaje.</li> <li>-Cuenta con solo un módulo de programación.</li> <li>-Adaptación al cambio (pandemia COVID-19).</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Publicaciones ocasionalmente.</li> <li>-Reacciones a las publicaciones reducidas.</li> </ul>  |
| <b>Pencil</b>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Cuenta con varias aplicaciones de seguimiento de aprendizaje. - Sus cotizaciones son formales.</li> <li>-Adaptación al cambio (pandemia COVID-19)</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Publicaciones ocasionalmente.</li> <li>-Número de reacciones a las publicaciones reducido.</li> </ul>   |
|                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Tiempo de respuesta a las cotizaciones, aceptable.</li> <li>- Se dirige a los padres de familia y profesores.</li> </ul>   |   |

*Fuente: Elaboración propia*

## 8. Competencia

| Competencia  | Misión   |
|--|--|
| <p><b>Mentor</b></p>  | <p>Es una academia con instructores experimentados en la enseñanza de programación a estudiantes de toda edad. De ahí el nombre del proyecto, “Mentor”, donde personas experimentadas en programación guían a otras menos experimentadas.</p>  |
|                      | <p>BusinessKids es el programa líder de emprendimiento infantil, en el que los niños aprenden a emprender a través del juego. Sus actividades están destinadas a introducir a los niños al maravilloso mundo de los negocios a través de juegos y dinámicas conducidas.</p>            |
| <p><b>Pencil</b></p>   | <p>Esta es una plataforma web móvil en la que los rectores, maestros y padres de familia encuentran un puente de comunicación que les permite trabajar en conjunto por el bienestar de los niños. A través de ésta, los maestros y gerentes de las instituciones pueden brindar en</p> |



Fuente: Elaboración propia

## 9. Determinación de la Tasa de Crecimiento de la Demanda

A través de la demanda del segmento de mercado identificado se estima los nuevos consumidores para un lapso de 5 años con las variables que se investigaron (mercado potencial y demanda insatisfecha históricas). De esta manera, se inicia el cálculo de la cantidad de Familias en Bolivia que según el Instituto Nacional de Estadística (INE) que alcanzó 3.346.800 para 2018<sup>28</sup> y multiplicando esta cifra de hogares por 59,4% que es la cantidad de familias que viven en centros urbanos (ciudades) y por 35% que es la cantidad que tienen ingresos medios y altos en Bolivia, se obtiene una población de potenciales consumidores que podrían suscribirse a la plataforma virtual de **695.800** para 2021.

A continuación, se expone la **Tabla de Ingresos y Proyección 2021-2025**:

Número de Familias en Bolivia con ingresos medios y altos: 695.800

Porcentaje de Participación Proyectado en el Mercado: 1%

Ingreso Mensual Estimado por cada niño inscrito: \$US. 30.-

<sup>28</sup> Obtenido de: <https://www.ine.gob.bo/index.php/en-bolivia-hay-mas-de-tres-millones-de-hogares/>

Porcentaje de Incremento Anual de Participación: 10%

*Cuadro :Empresas Sustitutas*

| <b>STARTUP SUSTITUTA</b> | <b>DESCRIPCIÓN</b>   | <b>UBICACIÓN</b>                       | <b>PRODUCTOS</b>  |
|--------------------------|--|--|---|
| <b>ENGLISH JUNIOR</b>    | Creada por rene moreno cuenta con una trayectoria de 11 años enseñando a través de la red                    | Cuenta con 10 estrellas en play store. | Módulos de aprendizaje por edad.                        |
| <b>POPAS</b>             | Es una aplicación que cuenta con juegos divertidos para el aprendizaje de matemáticas.                       | Cuenta con 8 estrellas en play store   | Cuenta con múltiples juegos recreativos de matemáticas. |
| <b>DUOLINGO</b>          | Esta ampliación enseña de manera repetitiva y su modelo es caracterizado por jugar y saltar a otros módulos. | Cuenta con 9 estrellas en play store   | Cuenta con módulos y etapas de aprendizaje de inglés.   |

*Fuente: Elaboración Propia*

Dichas STARTUP representan ser una gran *amenaza* para la Startup de “Genios” sujeta a estudio, debido a que sus precios son relativamente bajos por los servicios que Oofertan al mercado las cuales tienen mayor alcance de clientes.

*Cuadro 2: Evaluación de las cinco fuerzas de PORTER*

| <b>CINCO FUERZAS DE FAVORABLE PORTER</b> | <b>MEDIO DESFAVORABLE</b> |
|--|---------------------------|
| Rivalidad entre competidores             | X                         |
| Poder de negociación de los proveedores  | X                         |
| Poder de negociación de los clientes     | X                         |
| Amenaza de nuevos entrantes              | X                         |
| Amenaza de productos sustitutos          | X                         |

*Fuente: Elaboración Propia*

## 10. Resumen de las amenazas y oportunidades identificadas

Cuadro 3: Amenazas y oportunidades de las 5 fuerzas de PORTER

|  | AMENAZAS   | OPORTUNIDADES   |
|--|--|---|
| <b>RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES</b>            | -Adaptación al cambio (COVID-19).<br>-Innovación constante de los productos de la competencia.<br>-Creciente posicionamiento de la competencia.                  | -Nicho desatendido: en Bolivia y específicamente en Tarija se podría iniciar con un modelo. |
| <b>PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES</b> |  | -Gran número de proveedores (nacionales e internacional)                                    |
| <b>PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES</b>    | - Alto poder de los clientes dado la información que dispone, los precios de la competencia, cantidad de propuesta de aprendizaje de diferente modelo y enfoque. |   |
| <b>AMENAZA DE NUEVOS ENTRANTES</b>             | -Nuevos entrantes (competencia)  |   |
| <b>AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS</b>         | -aplicaciones enfocadas en un solo tema.   |   |

Fuente: Elaboración Propia

## 11. ANÁLISIS INTERNO

### 11.1. Descripción general de la empresa

| <b><u>Análisis de la planificación estratégica de la empresa</u></b> |   |
|--|---|
| <b><i>Misión</i></b>   | La Startup “GENIOS” no tiene definida una misión explícita por lo que es prioritario establecerla, sin embargo, se puede observar que están enfocados en ofrecer productos de calidad para satisfacer las necesidades de los clientes, con un diseño creativo e innovador el cual supere sus expectativas.  |
| <b><i>Visión</i></b>   | Al igual que la misión la empresa no posee una visión explícita, por lo que es urgente definirla concretamente ya que ello sirve de guía a la empresa, no obstante, se observa que la empresa tiene la intención de hacer crecer su negocio dándose a conocer como una Startup que se distinga por la calidad de sus productos (módulos y método de enseñanza), logrando ser una empresa reconocida en el ámbito de aprendizaje moderno y didáctico para niños de 7 a 13 años de edad de la localidad tarijeña. |
| <b><i>Valores</i></b>  | La empresa de igual manera no cuenta con valores definidos formalmente, sin embargo, se identifica ciertos valores como: brindar calidad, originalidad, personalizado.  |
| <b><i>Objetivo general</i></b>                                       | El objetivo general de la empresa está definido implícitamente, por lo que es importante establecerlo para direccionar correctamente a la empresa, cabe resaltar que el dueño de la empresa desea ampliar su Startup y a su vez aumentar sus ventas.  |

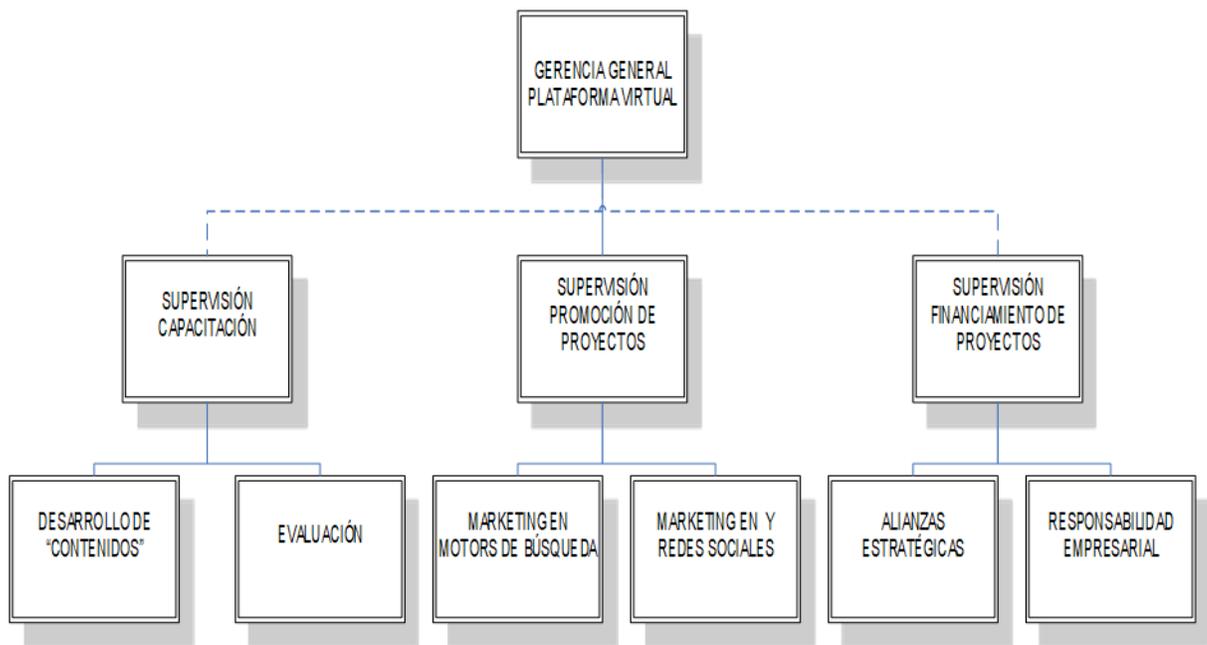
|                           |   |
|---------------------------|---|
| <b>Estrategia general</b> | La empresa basa su trabajo en la siguiente estrategia general la cual no está definida explícitamente en un plan estratégico.<br><b>Estrategia de Marketing:</b> La empresa opta por desarrollar estrategias SEO, SEM para estar contra a la altura de la competencia a través de su diseño , asiéndolos únicos y diferentes en el mercado. |
|---------------------------|---|

Cuadro: Planificación estratégica de la empresa

Fuente: Elaboración Propia

## 12. Estructura organizacional

Gráfico: Organigrama



Fuente: Elaboración Propia

En la actualidad la Startup “Genios” cuenta con una estructura organizacional centralizada donde se ejerce un estado de dirección única cuyas decisiones son tomadas por el gerente general. Cabe resaltar que el personal contemplado en el presente

organigrama percibe pagos por horas trabajadas según la demanda de los módulos y no así un sueldo.

### **13. Análisis de Marketing Mix**

La Startup “GENIOS” tiene establecido implícitamente los objetivos, estrategias y políticas para el área de marketing..

a) Producto

#### **Desagregación de la P de producto:**

- **Nivel aumentado:** Los productos de la Startup en este diseño serán denominados los módulos, dado que no se entrega un producto con un diseño acorde a los gustos del cliente, sino que ofrece el aprendizaje de las áreas administrativas en general reflejadas a través de juegos y videos y clases virtuales por periodos de 30 minutos.
- **Forma:** La forma de los módulos varía de acuerdo a la cantidad de estudiantes inscritos.
- **Características:** Los productos (módulos) que oferta “GENIOS” tienen características distintas estas varían de acuerdo a la edad de los niños.
- **Durabilidad:** La durabilidad de los productos (módulos) es de mediano y larga plazo con asesoramiento de personas adultas o sus padres.

b) Precio

#### **Desagregación de la p de precio:**

- **Efecto precio-calidad:** Una de las variables que afecta la sensibilidad de los consumidores respecto al precio es que no conocen que los productos son elaborados con materiales de calidad que justifican su precio, situación que representa una *debilidad* para la empresa.

c) Plaza

#### **Desagregación de la p de plaza:**

- **Ubicaciones:** La empresa (Startup) se encuentra ubicada en un denominado Hosting web (alojamiento virtual).

d) Promoción

**La mezcla de comunicación de marketing:**

- **Publicidad**
- **Venta personal**
- **Promoción de ventas**
- **Relaciones públicas**
- **Marketing directo**

**14. Resumen de las fortalezas y debilidad identificadas**

*Cuadro: Fortalezas y debilidades del análisis interno de la empresa Startup*

|   | <b>FORTALEZAS</b>   | <b>DEBILIDADES</b>   |
|---|---|--|
| <b>ANÁLISIS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA EMPRESA</b> |   | -No tiene clara y formalmente definido los elementos de un plan estratégico.<br>-no cuenta con un listado establecido de estrategias. -No se cuenta con un análisis de promoción ni precios. |
| <b>PRODUCTO</b>   | -diseño de modulos aumentado con alta calidad - Gran amplitud de líneas y profundidad de juegos creativos y recreativos. - Capacidad de adaptación. - Diseño creativo para el proceso de aprendizaje. -Experiencia.<br>La capacidad de modulos es adaptable | -Marca poco conocida.<br>-No da conocer el valor agregado de calidad.  |
| <b>PLAZA</b>  | -Relación clientes a través de canal directo.   |  |
| <b>PROMOCIÓN</b>  | -Venta personal.<br>-Relaciones públicas con organizaciones educativas y entretenimiento.   | -La Startup no realiza publicidad pagada.<br>-Promoción escasa y poco frecuente.<br>-Baja efectividad en Facebook.   |
|   |   |  |

|               |  |   |
|---------------|--|---|
| <b>PRECIO</b> |  | - Diseño de juegos es creado por programadores profesionales y competentes. |
|---------------|--|---|

*Fuente: Elaboración Propia* **15.**

### **Investigación de Mercados**

En la actualidad los mercados digitales son mercados volátiles y pueden presentar cambios vertiginosos donde el largo plazo hace referencia a 6 meses o un 1 año. En este tiempo se pueden presentar tendencias de un negocio dentro del mercado. Es por esta razón que los mercados digitales pueden tener éxito o fracasar en introducir el servicio o producto, corriendo el riesgo que éste sea permanente o se elimine, por lo cual se pretende cambiar de estrategias de acuerdo a previos estudios de mercado, innovando constantemente para ser sostenibles en el tiempo.

Considerando también que se tiene un exceso de información destinada a gente joven o medianamente adulta que la mayoría de las veces no profundiza, investiga y están atentos a las opiniones que se desarrollan en los diferentes círculos de contactos, influencers o personas desconocidas.

Es por esta razón que se pretende elaborar un perfil de marketing para los padres de familia de la plataforma virtual que presente características psicográficas y conductuales para cada grupo de usuarios, por ejemplo: personalidad, estilo de vida, intereses en el deporte, política, negocios, educación, etc. Los valores de un padre joven de 20 años de edad o un padre mayor de 45 años de edad, por lo que captar a un papa católico, evangélico, deportista, intelectual o artista será diferente.

El mercado objetivo y potencial tendrá fácil acceso de información del proceso de compra del servicio que tendrá cobertura en todo el país contando con una página web donde estén todos los datos que se requieran para poder tomar una decisión de suscripción.

Teniendo en cuenta y estudiando dentro del mercado a los competidores de manera constante, y siguiendo en sus páginas los comentarios positivos y negativos, verificando la cantidad de personas suscritas y visualizaciones que se generan en su página oficial.

## **16. Definición del problema**

Un Plan de Marketing Digital que incorpore estrategias aplicables al mercado digital será determinante para captar el mercado potencial e inducirlo a la suscripción del servicio de la Startup Virtual.

### **16.1. Objetivo General:**

Recopilar, analizar y procesar la información para la toma de decisiones gerenciales en el ámbito del mercadeo digital que implique publicidad y comercialización por internet.

### **16.2. Objetivos de investigación de mercados**

1. Definir el mercado objetivo para *Startup Virtual*.
2. Determinar los gustos y percepciones de los padres de familia.
3. Determinar la competencia.
4. Establecer el mercado potencial.
5. Determinar la aceptación o preferencia que tengan los padres de familia.

Identificar las estrategias del marketing mix para satisfacer las expectativas de los clientes y así mejorar su posicionamiento en el mercado como una empresa de calidad

## **17. Diseño de investigación de mercados**

Para el desarrollo de la presente investigación de mercados se aplicará los diseños de tipo exploratorio y descriptivo. La investigación exploratoria se utilizará para la identificación del problema a través de una entrevista al que toma decisiones, Así también se aplicará una investigación descriptiva dado que esta logra describir las características del mercado, por lo cual se utilizará la técnica de encuesta que estará dirigida a los clientes (reales y potenciales).

## **18. Métodos de investigación de mercados**

Se utilizará el método analítico-sintético, con el cual se estudiará los hechos de la empresa partiendo de la descomposición del objeto de estudio de cada una de sus partes, para examinarlas de manera individual, posteriormente integrar dichas partes y así estudiarlas de manera integral.

### **19. Técnicas de investigación de mercados**

La técnica de investigación que se utilizara es la encuesta, donde se realizaran cuestionarios a clientes (reales y potenciales).

#### **- Población o Universo de Investigación**

La circunscripción geográfica del Plan de Negocios y el marco aplicativo debido a las características de las Startups, estará destinada expresamente a Tarija (niños que viven en Tarija). Sin embargo, al ser un proyecto que tiene como objetivo captar suscriptores por internet, no se puede descartar completamente la incorporación de suscriptores que radiquen en otros departamentos.

Desde el punto de vista estadístico, la población o universo puede estar referido a cualquier conjunto de elementos de los cuales pretendemos indagar y conocer sus características, y para el cual serán válidas las conclusiones obtenidas en la investigación.

*Cuadro: Población o universo de la investigación*

*Fuente:*

| <i>Elaboración</i>                | <b>POBLACIÓN</b>   | <b>CANTIDAD</b> | <i>Propia</i> |
|-----------------------------------|--|-----------------|---------------|
|                                   | Familias en Bolivia según el Instituto Nacional de Estadística (INE)   | 3.346.800       |               |
|                                   | Nuclear Completa [46,3%] +<br>Hogar Completo [12,9%] +<br>Hogar Compuesto [0,2%]<br><b>= 59,4%</b>   |                 |               |
| <b>20. Diseño</b><br><br><b>y</b> | Multiplicando la cifra de hogares 3.346.800 por 59,4% que es la cantidad de familias que viven en centros urbanos (ciudades) y por 35% que es la cantidad que tienen ingresos medios y altos en Bolivia, se obtiene una población de potenciales consumidores que podrían suscribirse a la plataforma virtual de <b>695.800.</b> |                 |               |
|                                   | <b>TOTAL</b>   | <b>695.800.</b> |               |

aplicación de la encuesta piloto -

#### Determinación de muestra

##### - Muestra:

Se aplica el método de muestreo aleatorio simple para poblaciones finitas medibles, tomando en cuenta las familias detalladas.

$$n = \frac{z^2 \cdot N \cdot p \cdot q}{e^2 \cdot (N - 1) + z^2 \cdot p \cdot q}$$

z = Nivel de Confianza      N =

Población p = Probabilidad de

Ocurrencia q = Probabilidad de No

Ocurrencia n = Tamaño de Muestra

|  |         |
|--|---------|
| <b>z</b>   | 1.96    |
| <b>N</b>   | 695.800 |
| <b>p</b>   | 0,05    |
| <b>q</b>   | 0,95    |
| <b>e</b>   | 0,05    |
| $n = \frac{1,96^2 * 695.800 * 0,95 * 0,05}{0,05^2 * (695.800 - 1) + 1,96^2 * 0,95 * 0,05}$ |         |

**n = 73 [encuestas]**

Una vez determinado el número de encuestas a realizar, procedemos a sacar el porcentaje y número de encuestas a realizar para los clientes potenciales como reales:

### **21. Encuesta Dirigida a los Futuros Clientes de las Startup de “Genios”**

”

*Pregunta 1: ¿Tiene hijos entre 2 y 12 años de edad?*



Fuente: Elaboración propia

**ANÁLISIS:** Se tiene una mayor probabilidad de éxito 93,3% al enfocarse en Padres de Familia de niños de 2 a 12 años para la creación de la plataforma *Pregunta 2: ¿Qué habilidades cree que serían las más adecuadas para su*

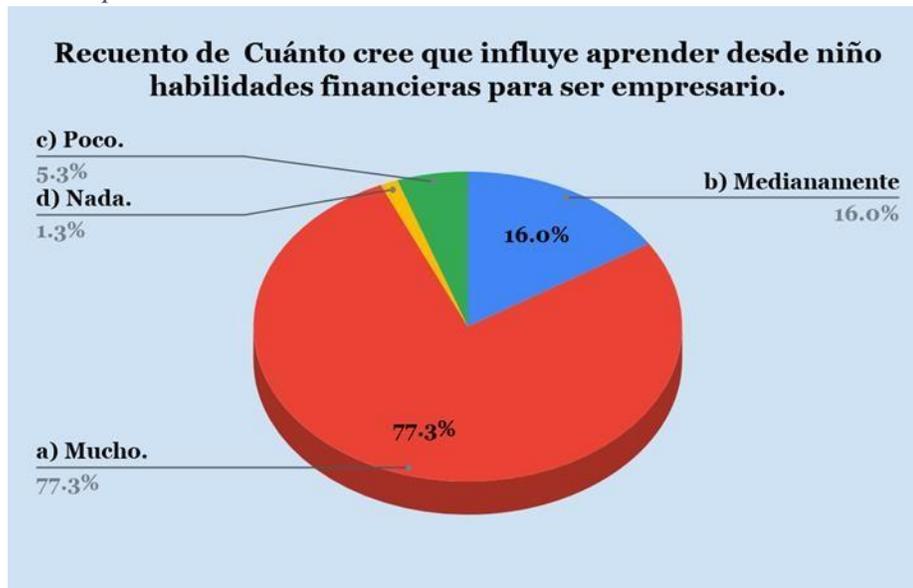
*formación?*



Fuente: Elaboración propia

**ANÁLISIS:** Los padres de familia estiman importante el conocimiento de habilidades empresariales aplicadas expresado en un 58.7%, también matemáticas con un 13.3% y por último manualidades con un 10.7%.

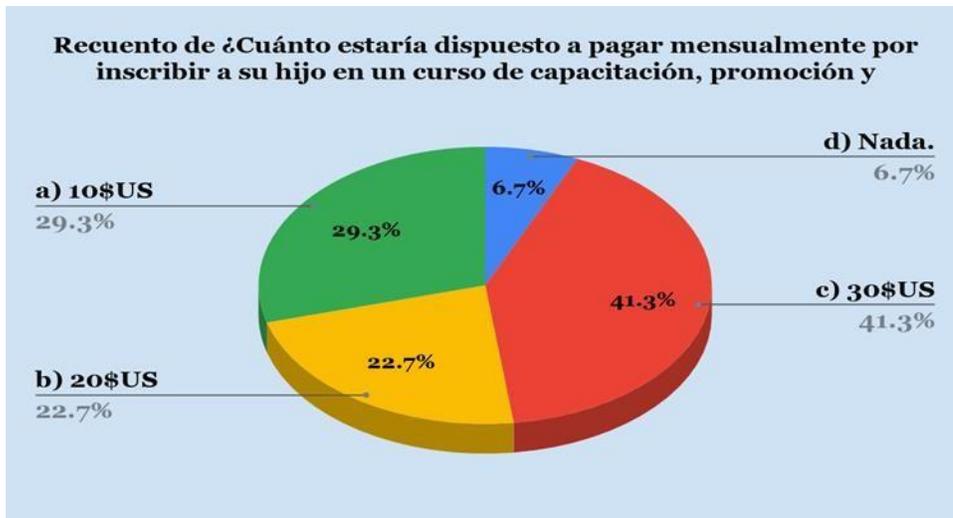
*Pregunta 3: ¿Cuánto cree que influye aprender desde niño habilidades financieras para ser empresarios?*



*Fuente: Elaboración propia*

**ANÁLISIS:** Según la muestra de acuerdo a padres de familia con 93.3% que tienen hijos creen que las habilidades financieras son muy importantes representando el 77.3%, medianamente 16% y 5.3% de los padres piensa que importa poco y para finalizar un 1.3% piensa que importa poco.

*Pregunta 4: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente por inscribir a su hijo en un curso de capacitación y promoción?*



*Fuente: Elaboración propia*

**ANÁLISIS:** Se pudo determinar que los padres de familia en primer lugar estarían dispuestos a pagar 30 \$US con un porcentaje de aceptación del 41.3%; 20 \$US un 22.7%; 10 \$US un 29.3% y en un porcentaje de 6.7% los padres no pagarían nada. De acuerdo a esta información se puede determinar la aceptación de precios del curso de capacitación.

*Pregunta 5: ¿Cómo deberían ser las clases de capacitación para niños emprendedores?*



*Fuente: Elaboración propia*

**ANÁLISIS:** Los padres desean capacitar a los niños mediante cuentos animados en un 30.7%; videos cortos 28.0%; capacitación virtual sin animados en un 22.7%; textos de lectura 8.0%; y capacitación presencial al estilo tradicional 10.7%.

presencia física con 10.7%; capacitación presencial al estilo tradicional y por último capacitación mediante textos de lectura un 8%. Con ello, se pretende desarrollar un modelo de capacitación innovador y creativo.

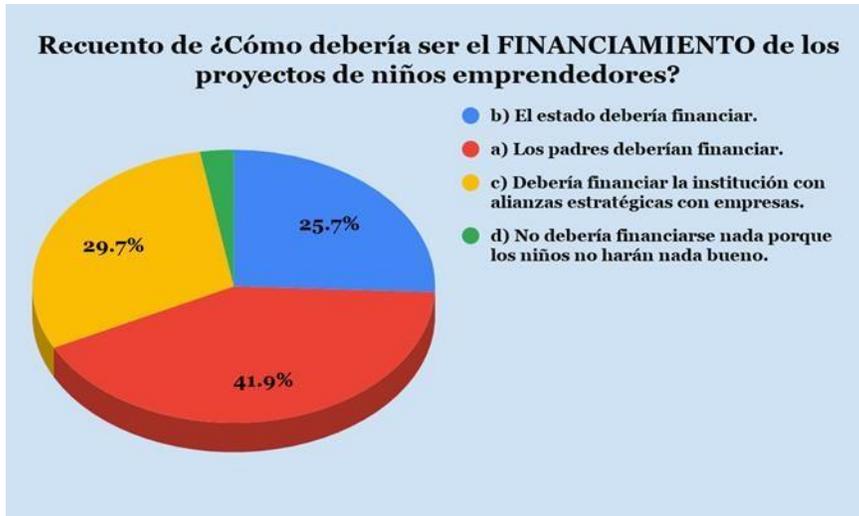
*Pregunta 6: ¿Cómo debería ser la evaluación?*



*Fuente: Elaboración propia*

**ANÁLISIS:** Se puede resaltar que los padres de familia ven por conveniente para sus hijos que desarrollen un Proyecto Aplicativo de las ideas de los niños representado con un 50.7% del total de 93.3% de los padres que tienen hijos de 2 a 12 años de edad; además, 30.7% estima que se debe evaluar de forma oral y 13.3% de los padres cree que debe ser escrita. Por lo tanto, curso de capacitación integrará la modalidad oral y escrita de Proyectos Aplicativos.

*Pregunta 7: ¿Cómo debería ser el financiamiento de los proyectos de niños emprendedores?*



*Fuente: Elaboración propia*

**ANÁLISIS:** El 41.9% cree que las ideas de los niños se deben financiar mediante los padres; 25.7% cree que el gobierno debería financiar y por último 29.7% cree que los proyectos con las ideas de los niños se deberían financiar mediante la institución con alianzas estratégicas con empresas.

*Pregunta 8: ¿ha suscrito a alguna plataforma que ayude a su hijo (a) a estudiar alguna de las siguientes materias?*

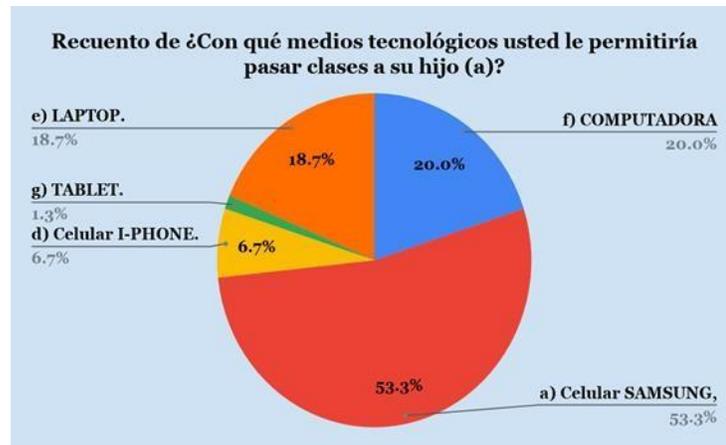
- Programación o informática.
- Inglés.
- Finanzas para niños.
- Matemáticas.
- No conozco ninguna.



*Fuente: Elaboración propia*

**ANÁLISIS:** 52.0% no conoce ninguna plataforma que ayude a su hijo a estudiar inglés, finanzas, economía, matemáticas, programación o informática; 21.3% acepta que conoce alguna plataforma que enseñe matemáticas; 13.3% conoce una plataforma que enseñe inglés y un 10.7% reconoce que conoce una plataforma virtual que ayude en finanzas y economía a sus hijos. Por ello, se pretende desarrollar los cursos de capacitación de Finanzas como una necesidad imperante en los padres.

*Pregunta 9: ¿con que medios tecnológicos usted le permitiría pasar clases a su hijo (a)?*



Fuente: Elaboración propia

**ANÁLISIS:** Los medios tecnológicos encabeza SAMSUNG con 53.3%; 20% utilizan la COMPUTADORA DE ESCRITORIO; 18.7% se comunican mediante LAPTOP; 6.7% utilizarían un celular IPHONE y un marginal 1.3% mediante TABLET. Esto define el mejor soporte y el lenguaje de programación para la creación de la plataforma virtual.

## 22. Matriz FODA

### - FORTALEZA

|  |
|--|
| - Capacitación basados en “contenido” y la evaluación dinámica.  |
| - Promoción nativa de proyectos con la utilización de marketing en motores de búsqueda y RR.SS.            |
| - Financiamiento mediante la vinculación de los proyectos nativos con inversores nacionales y extranjeros. |
| - Plataforma Virtual accesible a la presencialidad en cuanto las condiciones sanitarias mejoren.           |
| - Manejo y vinculación nativa y facilidad de desplazamiento dentro de territorio nacional.                 |

**- OPORTUNIDADES**

|   |   |
|---|---|
| - | Mercado Potencial insatisfecho (180.482 familias de ingresos medios-altos).                   |
| - | No existencia de Plataformas Virtuales nativas que canalicen la realidad nacional.            |
| - | Expectativas de niños y padres de promover el emprendedurismo infantil.                       |
| - | Generación de cambio en la mentalidad para convertir un futuro dependiente en un emprendedor. |
| - | Creación de “contenidos” y contratación de facilitadores a bajo costo.                        |

**- AMENAZAS**

|   |   |
|---|---|
| - | Fuerte competencia internacional en Plataformas Virtuales de emprendimiento.                                    |
| - | Gratuidad en muchas de las plataformas que integran la enseñanza remota.  |
| - | La desmotivación en los niños y la baja calidad educativa en el país que no coadyuva en el desarrollo integral. |
| - | Carencia de una cultura emprendedora en Bolivia que sustituya la idea de “empleo remunerado”.                   |
| - | El modelo de gobierno que no promueve el emprendedurismo, sino el modelo de economía de estado extractivista.   |

- **DEBILIDADES**

|  |
|--|
| - Limitaciones para crear una plataforma virtual actualizada que compita internacionalmente en contenidos. |
| - Carencia de capital de arranque que permita el desarrollo de los 3 módulos de la plataforma.             |
| - Reducidas opciones de potenciales inversores al tratar de vincular los proyectos con éstos.              |
| - Barreras lingüísticas que impedirán entrar a los mercados más potenciales de inversores.                 |
| - Limitada capacidad de facilitadores nativos que capten potenciales usuarios del exterior.                |

**23. Matriz DAFO- Generación de estrategias**

| <b>ESTRATEGIA (F.O)</b>   | <b>ESTRATEGIA (F.A)</b>   | <b>ESTRATEGIA (D.O)</b>  | <b>ESTRATEGIA (D.A)</b>  |
|---|---|--|--|
| <p>1. Creación de una plataforma virtual para que canalicen las ideas y capacitar a estudiantes basados en contenido con evaluación dinámica.</p> <p>2. promoción nativa de proyectos con la utilización de motores de búsquedas, con su respectivo contenido de acuerdo al segmento de</p> | <p>1. Se tiene competencia con el país de Chile y Colombia que puede evitar que los padres de familia inscriban a sus hijos.</p> <p>2. La desmotivación de los niños de 7 a 12 años de edad puede generar un rechazo desanimando a los padres a inscribir a</p> | <p>1. Crear una plataforma inicialmente con poco "contenido" y diseño puede tener un equilibrio positivo al contratar <i>freelancer</i> con ideas innovadoras que retengan fidelizados a sus estudiantes con ansias de seguir aprendiendo.</p> <p>2. Conseguir un inversionista que tenga el</p> | <p>Conocer las razones de las carencias sociales y económicas para analizar si realmente se tiene limitaciones en la creación de una plataforma virtual que genere capacitación, promoción y financiamiento de las ideas de los niños creativos y emprendedores.</p> |

|   |   |  |  |
|---|---|--|--|
| <p>padres de familia de 20 a 40 años de edad con un ingreso medio-alto en Bolivia.</p> <p>3. Financiamiento de los proyectos de niños emprendedores que desarrollen un espíritu emprendedor que a través de la plataforma puedan plasmar todas sus ideas de negocio.</p> <p>4. Contratación de <i>freelancer</i> para que puedan impartir las clases a los niños.</p> | <p>una plataforma virtual de educación continua y creativa.</p> <p>3. La carencia de una cultura emprendedora evita que la creación de una plataforma virtual pueda tener éxito en Bolivia.</p> <p>4. Competencia de plataformas que se dedican en una rama de la educación puede evitar la captación basada en contenido y la evaluación dinámica educativa.</p> | <p>capital para aportar económicamente con la creación de la plataforma virtual porque se tiene un mercado potencial de (180.482 familias de ingresos medios-altos).</p> <p>3. La limitación de facilitadores nativos se compensará con la contratación de <i>freelancer</i> donde tengan que generar el “contenido” de acuerdo a la temática de cada curso.</p> |  |
|---|---|--|--|

*Fuente: Elaboración propia con base a libro guía*

## 24. CONCLUSIONES

1. El startup que se pretende desarrollar se basa principalmente en una nueva concepción de negocio y nuevos paradigmas. Su principal característica es la baja inversión, la utilización intensiva de la tecnología y su rápida implementación.
2. El proyecto de Plan de Negocios presenta alternativas innovadoras de marketing mediante redes sociales, desarrollando un conjunto de procedimientos para captar clientes.
3. Es necesario contar con cursos tanto de turno mañana como de la tarde, siendo el mínimo de paralelos dos y dividiendo en tres módulos de 7 a 9 años, 9 a 11 años y 11 años 13 años.
4. De acuerdo al estilo de vida e intereses que tienen los padres de familia (intelectuales, políticos, religiosos y artistas) se debe realizar las estrategias correspondientes para cada grupo segmentado.
5. Identificando los intereses, deseos y actitudes de los padres de familia se podrá utilizar las estrategias de manera eficiente para los clientes reales y potenciales.

También, se podrá incrementar el enfoque de la plataforma ampliando para adolescentes de 13 a 17 años de edad.

6. Bolivia no cuenta con una plataforma virtual que tenga como principales pilares la capacitación (administrativa, financiera y psico-social con espíritu emprendedor), educación e innovación.
7. A través de las estrategias tangibles e intangibles se logrará el correcto posicionamiento en el mercado y estableciéndose en la mente de los clientes potenciales y fidelizando a los clientes reales.

# **CAPÍTULO IV**

## **PROPUESTA**

#### **4. Desarrollo del Plan de Negocios**

Para el mismo se toma en cuenta a las conclusiones del diagnóstico realizado; mismo que sirve para proponer las siguientes estrategias:

El marketing digital de una plataforma virtual presenta los siguientes puntos de acuerdo al diagnóstico:

#### **5. Análisis de la situación (presencia online):**

Se tendrá una página web oficial y cuentas de Facebook, Twitter, LinkedIn y se gestionará Alianzas Estratégicas con plataformas educativas que tengan contenido relacionado a capacitaciones de las ideas de los proyectos de niños emprendedores.

#### **6. Definición de los objetivos**

- Promover emprendedores cambiando la mentalidad de “empleado” a “emprendedores”.
- Convertirse en una empresa que busca utilidades, pero también desea alcanzar el cambio social con responsabilidad empresarial.
- Objetivos de marketing:
  - i.** Atraer mediante juegos recreativos y educativos y mantener usuarios que serán los padres de familia.
  - ii.** Generar y transmitir una imagen positiva del negocio.
  - iii.** Identificar mediante herramientas las necesidades y deseos de los clientes reales y potenciales.

#### **7. Definición de estrategias y tácticas**

Se aplicarán estrategias con dosis de marketing de interrupción, marketing directo, marketing de recomendación y marketing de fidelización, y las siguientes tácticas:

- i.** Email marketing.
- ii.** Pop-ups, banners y anuncios en páginas web. **iii.** Marketing de afiliación.
- iv.** Marketing de contenidos o *content marketing*.

- v. Posicionamiento en buscadores, técnicamente recibe el nombre de *Search Engine Optimization* “SEO” y forma parte de toda estrategia orgánica de marketing digital.
- vi. Publicidad en Redes Sociales: *Facebook, Whatsapp Business, Twitter y LinkedIn*.
- vii. Video marketing.
- viii. Marketing a través de *influencers* a través de personajes reconocidos en Bolivia. También de madres, padres o niños que estén inscriptos en la plataforma virtual.

## 8. Diseño de Investigación de Mercados Digitales Marketing Mix

Es uno de los elementos más básicos del marketing. El término engloba a los principales componentes con los que contará la *Startup Digital*. A continuación se desarrollará los componentes básicos:



### 8.1. Producto Startup Virtual

El principal protagonista será la *Startup Virtual* para niños emprendedores en Bolivia. El servicio ofrecerá calidad, seguridad e innovación constante, será la primera plataforma que ofrezca un método de aprendizaje, enseñanza y preparación para promover el emprendedurismo de niños en Bolivia. Brindará una experiencia única, segura e innovadora. Esta plataforma ofrecerá contenido educativo que estará distribuido en 9 cursos con una duración de tres meses por curso y se sub desarrollará en módulos inicial (1.1, 1.2 y 1.3), el siguiente modulo medio (2.1, 2.2 y 2.3); el último módulo se denominará avanzado (3.1, 3,2 y 3,3). Con ello se concluirá todo el proceso de capacitación, promoción y financiamiento.

### - **Capacitación**

Teóricamente se desarrollará de lunes a viernes una vez al día. Estarán distribuidos por edades de 7 a 8 años, 9 a 10 años y 11 años a 12 años. Se les ofrecerá información de tipo: financiera, administrativa, psicológica, emprendedurismo e innovación. La conclusión del módulo significa que automáticamente se debe comenzar con la realización de un proyecto final, que debe demostrar mediante el mismo toda la información, creatividad y talento de cada niño. **Promoción:** Está relacionada con el manejo de cada proyecto aprobado, verificado y brevemente defendido por cada niño que presente un proyecto y se hará una evaluación.



**Financiamiento:** Trabajar con las empresas que tengan responsabilidad social por lo que será más fácil acceder a ellas y poder demostrar el talento a través de los proyectos.

### - **ciclo de vida de la Plataforma Virtual**

#### **Fase inicial (Introducción)**

La primera etapa consistirá en diseñar la estructura de la plataforma virtual. El contenido educativo lo realizarán los facilitadores de cada curso. Previamente se realizará: reclutamiento y selección de facilitadores que darán las clases a los niños emprendedores.

#### **Fase de ejecución**

Consistirá en realizar un seguimiento y medición del impacto de la Startup Virtual utilizando herramientas de marketing digital.

#### **Fase de crecimiento e innovación**

La aplicación consolidada se centrará en crecer y se utilizarán herramientas de marketing para acelerar aún más la empresa con actualización constante en información para lograr una visión de diversificación y ampliar el mercado geográfico o mercado objetivo para adolescentes hasta los 17 años de edad.

## **8.2.PRECIO**

El precio que se maneja como base inicial es de \$US. 10.- por inscribir en la plataforma virtual. Sin embargo, el precio será definido por el análisis de costeo que se hará con posterioridad en el plan de costeo.

### **8.3.PLAZA**

El diseño de la Startup Virtual contará con un alojamiento web “**Hosting Web**” que es el espacio en un servidor donde se aloja la plataforma virtual. Además, se utilizará y tendrá como principal característica el dominio “**BO**” coordinando en base al mercado objetivo de Bolivia.

### **8.4.PROMOCIÓN**

- Se utilizarán las siguientes estrategias; ○ Estrategia de lanzamiento.
- Estrategia de visibilidad.
- Estrategia de confianza.
- Estrategia de posicionamiento.
- Estrategia de expansión.

## **9. ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO**

Se utilizarán las siguientes estrategias:

### **9.1.Estrategias de Pre-Lanzamiento**

Se pretende atraer la atención de los clientes reales y potenciales que estén realmente interesados en inscribir a sus niños en la plataforma virtual con el objetivo de adquirir una lista de visitantes a la página principal y lista de búsquedas en la web.

Crear dinámicas de interacción donde se envíen videos de corta duración que serán impactantes y se mantendrá a la audiencia informada donde los niños expresen sus ideas de emprendimientos y las razones por las que les gustaría capacitarse para ser emprendedores. Estos videos se encontrarán en las Redes Sociales por lo cual será fácil generar un efecto publicitario para todas las personas. Paralelamente se pretende difundir información de los contenidos y tipo de metodología que se aplicará.

### **9.2.Estrategias de Lanzamiento**

En el sitio web se demostrará mediante frases sencillas y directas que los padres o cualquier persona interesada puedan entender. El contenido e información expresa las características de calidad e información confiable, actualizada y fidedigna.

### 9.3.Estrategias de Visibilidad

La presencia de Publicidad en Redes Sociales conlleva a tener el poder de alcanzar grandes comunidades y un sinnúmero de personas a través del mensaje que se quiere comunicar. Por ejemplo: Se utilizarán las siguientes Redes Sociales:

#### Facebook:



Mediante publicaciones pagadas para compartir información educativa e interesante de las últimas tendencias en educación online, conjuntamente los beneficios de inscribir a sus niños en esta plataforma virtual.

#### Instagram:



Se mostrarán videos cortos con niños emprendedores. También, se generará un *feed* llamativo y ordenado para que las personas que visiten puedan apreciar la calidad de la página oficial de *Instagram*.

#### Twitter



El objetivo es generar una comunidad de clientes interesados en la educación con espíritu empresarial de niños emprendedores, incentivando a que los usuarios compartan publicaciones, generen opinión o conversación.

#### Se complementará correctamente el perfil de Twitter:

1. Nombre de usuario: [genioemprendedores@gmail.bo](mailto:genioemprendedores@gmail.bo)
2. Incorporación de la foto de perfil y de fondo.
3. Información y vinculación a web.
4. Se fijarán Tweets destacados con los nombres de emprendedor niño, niño genio u otros similares.
5. Enlace con Redes Sociales establecidas.

6. Se identificarán a personas *influencers* en Bolivia y se creará contenido para ellos buscando interés constante para que puedan transmitir a su público la *Startup Virtual* de genios emprendedores.
7. Se creará un plan de contenido y publicaciones relevantes para el mercado real y potencial.
8. Se redactarán Tweets de aproximadamente 100 caracteres incluyendo hashtags y Tweets.
9. Con la ayuda de las herramientas de *Twitter Analytics* se identificarán horarios y temas que optimicen el manejo en base a resultados encontrados y previamente analizados.

#### **YouTube:**

Se desarrollarán las siguientes estrategias:



**Spots de anuncios:** Con información precisa e importante de la *Startup Virtual* porque existen pocos minutos para que las personas lo lean.

**Tutoriales:** Se generarán y se realizarán tutoriales de temas de interés para los usuarios siempre bajo la línea del objetivo principal que es promover la educación de niños emprendedores a través de una *Startup Virtual*.

**Formación mediante Cursos o Webinars:** Generar contenido educativo de diferentes ámbitos siguiendo el objetivo principal enfocado en padres con grupos diferenciados (padres de 20 años y mayores de 40 años de edad). También, se creará contenido enfocado en niños de 7 a 12 para atraer a más posibles suscriptores.

**Videos de Highlights:** Creación de infografías en videos para comunicar rápida y eficazmente conceptos complejos.

#### **9.4.Estrategias de Confianza**

Tendrán las siguientes características:

**Sitio Web Profesional Digital:** Causar y transmitir en la primera visita eficiencia, accesibilidad para generar agrado, empatía y confianza porque observar una baja resolución, mala ortografía, poca información puede generar molestia y desinterés hacia la plataforma virtual.

**Utilización de E-mail Corporativo:** Se utilizará un correo corporativo, por ejemplo:

[genios@emprendedores.com](mailto:genios@emprendedores.com)

Tener un propio dominio: Tendrá las siguientes características:

[www.genioemprendedores.bo](http://www.genioemprendedores.bo)

**Difusión en Medios de Comunicación:** Confiabilidad, credibilidad y reputación con una “Historia para Contar”.

**Promover Testimonios de Clientes Satisfechos:** Captar, analizar y seleccionar las frases y testimonios de los padres y niños que están experimentando positivamente la inscripción en la plataforma virtual de niños emprendedores.

**Mostrar resultados con casos de éxito:** Compartir resultados e historias de niños que están generando un cambio y están atravesando crecimiento para generar que los potenciales clientes conozcan los beneficios que se han logrado y se interesen en la participación de sus hijos.

## **9.5. Estrategias de Posicionamiento**

El correcto y acertado posicionamiento se obtendrá utilizando factores tangibles e intangibles que a continuación se desarrollarán:

### **9.5.1. Estrategias Tangibles**

#### **- Misión**

Constituirse en una institución educativa de prestigio consolidando la participación, innovación, resiliencia, con un método de enseñanza sistémico, divertido e innovador para formar líderes preparados que puedan asumir un lugar en el mercado laboral.

#### **- Visión**

Ser el motor de cambio de mentalidad, trabajando, actualizando e innovando constantemente, siempre a la vanguardia de las personas que quieren generar un cambio de actitud y aptitud en sus vidas.

#### **- Valores**

**Equidad:** Promover la consolidación de derechos y obligaciones igualitarias para cada niño que se encuentre inscrito en la plataforma de genios emprendedores.

Altruismo: Preocupación y atención por el bienestar de los niños buscando el bienestar colectivo antes que el individual.

**Justicia social:** Se pretende generar y lograr un reparto equitativo para todos los niños con exámenes y concursos de méritos para que todos los niños tengan ideas y presenten buenas calificaciones en los colegios públicos, puedan acceder a becas que les permitan en el futuro movilidad social.

**Responsabilidad Social Empresarial:** Generar responsabilidad en las empresas con sectores vulnerables de la sociedad, desarrollando y poniendo en práctica las ideas de los niños mediante capacitaciones en colegios con ferias virtuales.

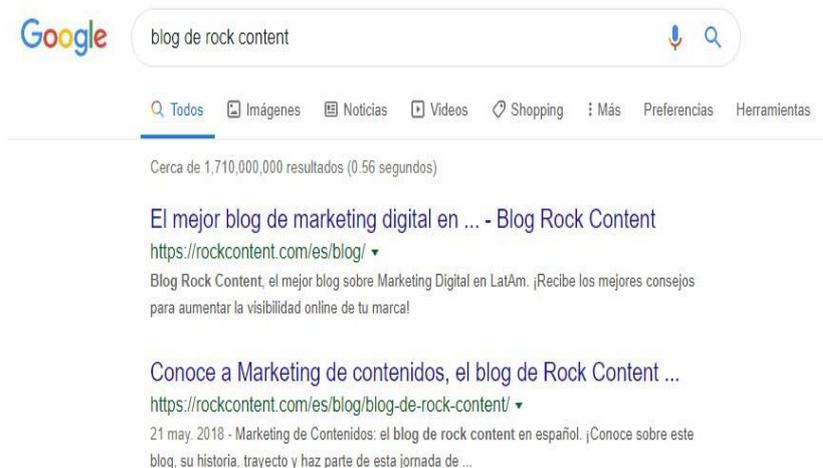
**Conducta Ética:** Demostrar transparencia a través de actos valorando los comportamientos de los niños emprendedores.

## 9.6. Estrategias Intangibles

### - Estrategias SEO

Por sus siglas significa *Search Engine Optimization* para motores de búsqueda. Se implementará en las páginas de un sitio web o blog para tener una mejor posición en buscadores como google, Bing, Yahoo, DuckDuckGo con el objetivo de aumentar el volumen del tráfico orgánico y garantizar más visibilidad para las páginas web.

Se desarrollarán los siguientes pasos:



### - Definición de Objetivos

- 1) Aumentar el tráfico orgánico.
- 2) Generar más leads (contacto o registro de personas en los sitios web). Pretendiendo que el mercado objetivo sienta atracción y

confianza para poder registrarse a través de un formulario que estará disponible en el acceso con un “like”. 3) Generar más ventas.

4) Reducir el costo de adquirir clientes (CAC). La relación es la siguiente: (Todo lo invertido en marketing + todo lo invertido en ventas) / número de clientes conquistados.

5) Aumentar la autoridad de marca, utilizando métricas como “Domain Authority” y “Page Authority”.

**Creación de Buyer Persona:** Llegar al segmento de padres de familia con ingresos medios-altos con diferentes estilos de vida.

**Herramientas SEO (iniciales y básicas):** Para realizar un diagnóstico de la situación actual y verificar las primeras optimizaciones para comenzar a monitorear los impactos de cada acción;

**Google Analytics:** Esta herramienta de análisis de datos servirá para evaluar el rendimiento de las estrategias digitales de forma que se pueda conocer mejor a los padres de familia, identificando cuáles son las páginas más visitadas y con el mejor desempeño. También, se identificarán los canales que generarán más tráfico.



**Google Search Console:** Herramienta que facilitará la comunicación entre el sitio y google ofreciendo y reportando informes técnicos de SEO. Si se generara algún problema con la indexación del sitio, esto representa que se examinarán ordenadamente los datos e informes para elaborar el índice que facilita la búsqueda de información y mayor indexación.



### **Palabras Clave y Lenguaje de Programación:**

La empresa se denominará “Genios Emprendedores” utilizando el lenguaje “Java” que se maneja en los sistemas operativos Android para dispositivos Samsung, Xiaomi y Huawei.

La lista de palabras-clave son las siguientes;

1. Niños emprendedores.
2. Niños no empleados.
3. Genios emprendedores.
4. Niños empresarios.
5. Niños con mentalidad empresarial.
6. Espíritu emprendedor de niños.
7. Niños que emprenden en Bolivia.
8. Incubadora de ideas de niños emprendedores.
9. Niños creativos con ideas empresariales.
10. Niños emprendedores y exitosos.
11. Niños con negocios millonarios
12. Formación de niños empresarios.

## **10. Determinación del Mercado Objetivo**

Para el mercado objetivo se desarrollarán las partes fundamentales de la Startup Virtual:

**Marca:** Genios Emprendedores.

**Logotipo:** Se denominará “Geem” o “GenEmp” **Slogan:**  
“Confía emprendedor”.



## 10. Marketing Electrónico Virtual y Presencial

Paralelamente a la aplicación de las estrategias de marketing online se crearán cuentas en Redes Sociales que serán virales y ayudarán a posicionar el servicio.

Algunas de estas Redes Sociales son:

**Facebook:** Para realizar estrategias de Facebook mucho más efectiva se segmenta el mercado tomando en cuenta:

**Ubicación:** Se dirigirá anuncios destinados para padres de familia ubicados en Bolivia.

**Grupo Etario (Edad):** De acuerdo al rango de edad de los padres de familia:

1. Menores de 30 años de edad.
2. 31 años de edad a 40 años de edad.
3. Mayores de 40 años de edad.

**Género:** Se dirigirá anuncios tanto a madres y padres intelectuales, madres y padres deportistas, madres y padres artistas.

**Conexiones:** Incluyen personas del público según conexiones a las páginas y eventos que se realicen.

**Público Personalizado:** Este grupo selecto de personas son padres de familia de entre 20 años de edad a 40 años de edad, personalizando de manera más precisa a través de una lista, pixel, SDK e interacción de Facebook.

**LinkedIn:** Las posibilidades que se utilizarán son las siguientes;

### ○ Segmentación por Experiencia Laboral

Está relacionado a:

- i. Cargos.
- ii. Funciones laborales.
- iii. Aptitudes.

Empieza a crear tu público buscando los atributos de las personas a las que quieres llegar

🏠 » Experiencia laboral

|                              |                        |
|------------------------------|------------------------|
| Empresa                      | Aptitudes              |
| Características demográficas | Años de experiencia    |
| Educación                    | Cargos                 |
| <b>Experiencia laboral</b> > | Funciones laborales    |
| Intereses                    | Niveles de experiencia |

### 10.1. Segmento por Educación

Permitirá especificar el perfil de los padres de familia de acuerdo a lo que se desee llegar y se tomarán los siguientes criterios de segmentación:

Disciplinas académicas.

Titulaciones.

Universidades.

Empieza a crear tu público buscando los atributos de las personas a las que quieres llegar

🏠 » Educación

|                              |                        |
|------------------------------|------------------------|
| Empresa                      | Disciplinas académicas |
| Características demográficas | Titulaciones           |
| <b>Educación</b> >           | Universidades          |
| Experiencia laboral          |                        |
| Intereses                    |                        |

### 10.2. Segmentación Demográfica

1er grupo: Padres de familia que tengan una edad menor a 30 años. 2do grupo: Padres de familia mayores de 31 años y menores de 40 años de edad. 3er grupo: Padres de familia mayores de 40 años de edad.

Empieza a crear tu público buscando los atributos de las personas a las que quieres llegar

Características demográficas > Edad

Al marcar la casilla para habilitar este campo, certifico que no usaré LinkedIn para discriminar por edad ni otras características protegidas en anuncios relacionados con empleo, inmobiliaria, educación o crédito. [Más información](#)

De 18 a 24

De 25 a 34

De 35 a 54

Más de 55

### 10.3. Segmentación por Intereses

Permitirá orientar la publicidad destinada para padres de familia según sus intereses en diferentes temas referentes a educación intelectual de niños, negocios de niños deportistas y niños emprendedores exponiendo en galerías su arte. Se tomará en cuenta 2 criterios de segmentación por intereses:

Grupos.

Intereses de los miembros.

Empieza a crear tu público buscando los atributos de las personas a las que quieres llegar

Intereses

|                              |                           |
|------------------------------|---------------------------|
| Empresa                      | Grupos                    |
| Características demográficas | Intereses de los miembros |
| Educación                    |                           |
| Experiencia laboral          |                           |
| Intereses >                  |                           |

**Twitter:** Se utilizará *twitter ads* y se tendrá en cuenta las siguientes características; **Datos**

#### Demográficos:

- i. Ubicación.
- ii. Edad. iii. Profesión.
- iv. Tipo de dispositivo.

**Tipos de Audiencia:** A través de ella se podrán crear anuncios de acuerdo a los gustos y preferencias de padres de familia. Por ejemplo: política, eventos científicos, videojuegos educativos, finanzas y emprendimientos.

#### Categorización:

**Segmentación por Conversación:** Se encontrarán audiencias con temas específicos a la educación financiera de hijos de 7 a 12 años

de edad y se crearán anuncios para enlazar el momento perfecto.

**Segmentación por Eventos:** Se aprovecharán eventos importantes a nivel nacional para crear anuncios en Twitter que sean consecuentes con el contexto.

**Segmentación por Interés:** *Twitter ads* cuenta con 300 categorías de temas de interés y se puede seleccionar para que los anuncios lleguen a padres de familia según sus intereses y preferencias.

**Segmentación por Keywords:** Se pretende identificar audiencia que tuitee sobre palabras claves como: niños emprendedores, niño empresario, talento de niños, empresarios pequeños y se creará anuncios para complementar la búsqueda de las personas.



El contenido que se tendrá para los padres de familia de 20 a 49 años de edad se dividirá en:

| <u>Segmentos</u>                    | <u>Detalle y Especificación</u>  |
|-------------------------------------|--|
| <b>Segmentación Generacional</b>    | Padres menores de 30 años.<br>Padres de familia de 31 años a 40 años de edad.<br>Padres de familia mayores de 40 años. |
| <b>Segmentación Socio Económica</b> | Padres de familia de clases media-media.<br>Padres de familia de clase media-alta.<br>Padres de familia de clase alta. |

|                                      |                                     |
|--------------------------------------|-------------------------------------|
| <b>Segmentación<br/>Psicográfica</b> | Padres de familia<br>intelectuales. |
|                                      | Padres de familia<br>deportistas.   |
|                                      | Padres de familia<br>artistas.      |

#### 10.4. Estrategia Publicitaria

El contenido de las estrategias publicitarias busca influir directamente en los consumidores a través de canales, que contendrá contenido directo y claro buscando llegar al mayor número de personas, ya que en la actualidad son muy escasos los programas de emprendimientos que pueden ser aplicados desde la niñez por lo que en la edad adulta la mayoría de las personas se gradúan de la escuela sin cimientos financieros (Kiyosaki, 1997). En este sentido, la publicidad de contenido no es tan específica y su mensaje puede ser general para todos los usuarios. Asimismo, existen diversos tipos de publicidad en función a su contenido, por ejemplo:

- **Publicidad Informativa**  
El principal objetivo es educar e informar acerca de la marca “GEEM” y el valor que le brindará a su vida ser parte de la comunidad de esta Startup. El cliente real y potencial podría imaginar que su inversión en “Genios Emprendedores” será redituable.
- **Publicidad Comparativa**  
Se podrá utilizar esta estrategia como una ventaja competitiva ya que en Bolivia actualmente no existe una Startup Virtual que tenga todas las características desarrolladas en el presente trabajo de investigación. Además, se resaltaré y trabajará con la misión y visión que tiene un enfoque social y económico, que no solo quiere beneficiarse como empresa buscando el lucro, sino que tiene un espíritu de colaboración integral fomentando y promoviendo: equidad, responsabilidad social y altruismo.
- **Contenido Emotivo**  
Se pretende adentrarse en los usuarios al despertar las emociones de las personas que verán el anuncio. Se tiene la oportunidad de crear conciencia, causar motivación en los espectadores, recordarles y conmoverlos en vivencias pasadas, mostrándoles momentos felices, emocionantes de todo un proceso de emprender,

identificando sus gustos, aficiones para demostrarles que las dinámicas se pueden volver en algo más grande que solo un pasatiempo o clases extras.

- **Publicidad Pull**

Constará de una atracción o movimiento hecho por los mismos consumidores. Esta publicidad se lanzará al mercado cuando la marca se encuentre bien posicionada en el mercado de Bolivia y serán las propias personas que buscarán el servicio porque se pretende fidelizar a cambio de un servicio único y de calidad.

- **Publicidad Presencial**

Se coordinarán visitas a barrios que se denominará ferias educativas de emprendimientos. En estas ferias se darán regalos a los participantes (juegos de destreza, habilidades intelectuales y juegos de creación). Asimismo, se coordinarán visitas a colegios públicos y privados, desde que exista disminución de contagio por COVID-19. Concurrentemente, se realizarán concursos para incentivar el espíritu emprendedor competitivo de los niños ofreciendo becas 100% a los mejores estudiantes de establecimientos fiscales.

### 10.5. Estrategias de Publicidad Convencional

Se realizarán anuncios denominados publi-noticias (publicidad disfrazada de noticia) a través de la radio. La radio es la publicidad más económica en Bolivia y la de mejor alcance en relación a los costos erogados, Los padres de familia del segmento mayores de 40 años aún escuchan radio y son los que mejores ingresos tienen en comparación de los que tienen menos de 40 años.

## 11. Tipos de Target más importantes aplicados al Proyecto

- **B2B**

Business to Business (de empresa a empresa) se dirigirá a empresas con la finalidad de hacer Alianzas Estratégicas.

- **B2C**

Business to Consumer (de empresa a consumidor), básicamente son todas las estrategias publicitarias y marketing para atraer clientes.

## - C2C

La estrategia Consumer to Consumer (de consumidor a consumidor) se genera entre los propios usuarios gracias a las Redes Sociales y las recomendaciones.

Aumentar la participación de mercado que podría tener la empresa. Esto se puede lograr haciendo que los clientes actuales suscriban a sus hijos para capacitarlos y retenerlos estableciendo relaciones y que se mantengan como clientes y recomienden la plataforma.

### ○ Desarrollo del Servicio

Se pretende aumentar las ventas a través de la mejora de los servicios de “contenido” que ofrece la Startup “Genios Emprendedores”, invirtiendo en creación y desarrollo de “contenido”.

### ○ Ampliación del Mercado

Esta estrategia consiste en buscar y encontrar nuevos mercados para el servicio de Startup mediante la diversificación mediante la ampliación del Mercado Objetivo para la capacitación, promoción y financiamiento de niños emprendedores. Ejemplo: Ampliar los futuros programa a adolescentes (de 13 a 17 años de edad).

### PROYECCIONES: Tabla de Ingresos y Proyección 2021-2025

| DETALLE                               | BASE DE CÁLCULO                             | INCREMENT O ESTIMADO | INGRESO PROYECTADO [US\$] |
|---------------------------------------|---|----------------------|---------------------------|
| Ingreso Mensual Proyectado (año 2021) | $695.800 * 1\% * \$US. 30.- =$<br>208.740.- | 0%                   | 208.740.-                 |
| Ingreso Mensual Proyectado (año 2022) | 208.740.-                                   | 10%                  | 229.6114.-                |
| Ingreso Mensual Proyectado (año 2023) | 229.6114.-                                  | 10%                  | 252.575.-                 |

|  |           |            |           |
|--|-----------|------------|-----------|
| Ingreso Mensual<br>Proyectado (año 2024) | 252.575.- | <b>10%</b> | 277.832.- |
| Ingreso Mensual<br>Proyectado (año 2025) | 277.832.- | <b>10%</b> | 305.616.- |

**Fuente:** Elaboración propia con base en datos del INE de 2018.

# **CAPÍTULO V**

## **PRESUPUESTO Y CONTROL**

## 5. Presupuesto de Marketing Digital

### 5.1. Objetivos

Se pretende llegar a una audiencia nueva que tenga interés en inscribir a sus niños en la plataforma.

Se desarrollarán cursos con una duración total de 9 meses (3 trimestres).

Se cancelará a las facilitadoras \$US. 10.- por la creación de “contenido” y por la clase efectiva de 1 hora.

Se estima que se erogará \$US. 180.- mensuales a cada facilitadora por cada curso. Este monto incluye la creación de “contenido” y las clases efectivas (1 y ½ horas por día, 3 días a la semana que equivale a 12 clases al mes).

### 5.2. Métricas y Recopilación de la Información Digital

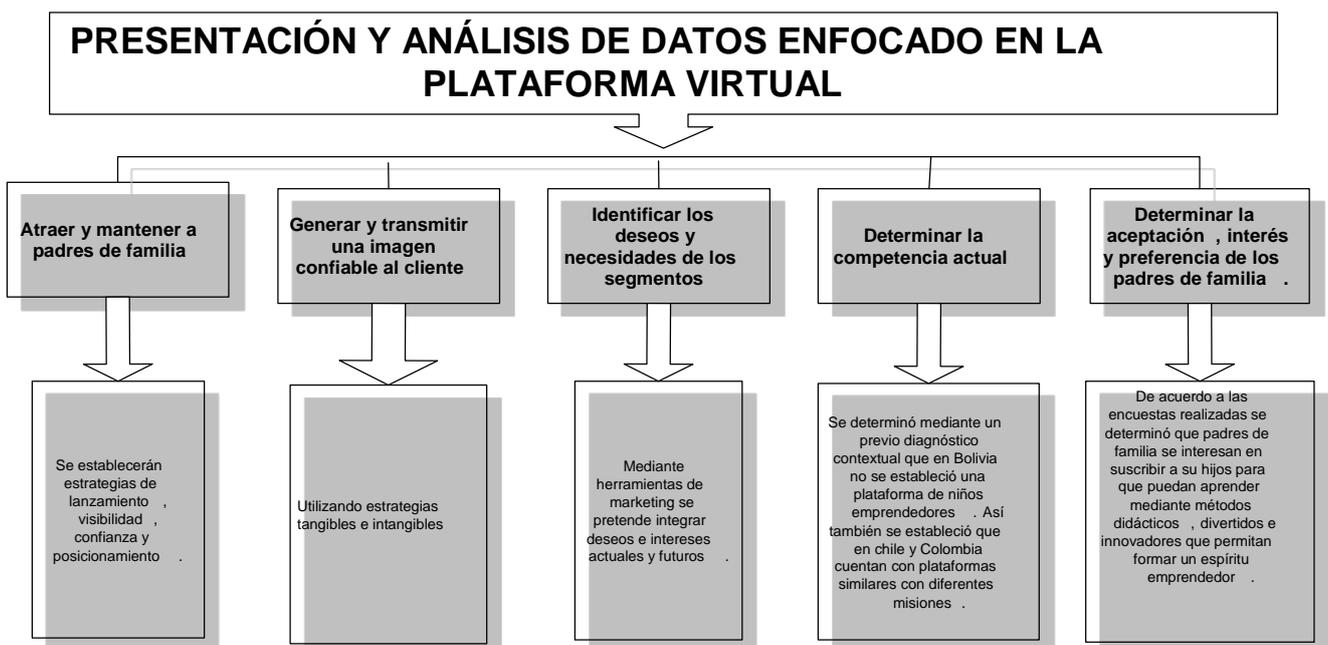
La siguiente información detalla los costos que implican la iniciativa de una Startup digital

| TIPO DE NOMBRE DE DOMINIO                                   | COSTOS   | TIPO DE HOSPEDAJE | COSTOS   |
|---|--|-------------------|--|
| Nuevos dominios   | Bs 525.- (\$US. 75.-) / año como mínimo en la gestión de dominios. | Dedicado          | Entre Bs350.- (\$US. 50) y Bs8400.- (\$US. 1200)/Año.  |
| Solicitar compra en registrador de la web                   | Bs 70.- (\$US. 10.-)/año   | Compartido        | Se pueden requerir tarifas adicionales para adiciones como SSL (certificación de capa de conexión segura) o dirección IP estática. |
|   |  | Gratis            |  |
| <b>DISEÑO PERSONALIZADO/ ARQUITECTURA DE LA INFORMACIÓN</b> |  |                   |  |

|                                    |  |                                      |  |
|------------------------------------|--|--------------------------------------|--|
| Sitio web grande                   | Bs3500.- (\$US. 500.-) a Bs 4200.- (\$US. 600.-). Incluye el diseño visual, diseño UX, la colección de imágenes y el mapa del sitio y la estructura general de la página.  | Tiendas online                       | Bs14.000.- (\$US. 2000.-) dependiendo el número de cursos, aulas que requiera el diseño del solicitante.   |
| <b>INTEGRACIÓN Y CONFIGURACIÓN</b> | <b>COSTOS</b>  | <b>CREACIÓN CONTENIDO SITIO WEB</b>  | <b>COSTOS</b>  |
| Carrito de compras                 | Desde Bs700.- (\$US. 100.-) a Bs10.500.- (\$US. 1.500.-). Los carritos de compras, los complementos pagados y el desarrollo de funciones personalizadas tienen altos costos, pero los beneficios de un sitio web único y personalizado puede superar los costos. | Creación propia                      | Desde Bs 140.- (\$US. 20.-) a Bs 525.- (\$US. 75.-) por página, o por hora puedes escribir el contenido de tu propio sitio web.  |
|                                    |  | Creación extranjera                  | Bs35.- (\$US5.-) por página.   |
|                                    |  | Empresa que se dedica a la redacción | \$US. 100-200 por página al igual que el diseño de sitios web. Se entenderá lo que se paga cuando se trata de creación de contenido que clasificará el sitio web en los motores de búsqueda generando audiencia. |
| <b>GESTIÓN DE PROYECTOS</b>        |  |                                      |  |
| Recopilación de la información.    | Entre Bs 700.- (\$US. 100.-) y Bs 3500.- (\$US. 500.-). creando líneas de comunicación entre la empresa y los interesados. Incluye consultas iniciales, llamadas telefónicas y cualquier tiempo que tome obtener información para la marcha del sitio web.       | Pruebas y entrenamiento              | Entre Bs 700.- (\$US. 100) Y Bs 3500.- (\$US. 500.-), este precio incluye tiempo dedicado a capacitar al propietario y al equipo de trabajo garantizando hasta el correcto funcionamiento de la Startup.         |

| LANZAMIENTO Y CONFIGURACIÓN |   | SERVICIO DE GESTIÓN |   |
|-----------------------------|---|---------------------|---|
| Marketing SEO               | Desde Bs 1400.- (\$US. 200.-). El papel del sitio web es impulsar el negocio al éxito, donde se debe trabajar como mínimo 40 pasos para garantizar que el sitio final se comunique correctamente con los motores de búsqueda. Este presupuesto se puede extender con facilidad hasta los Bs 5000.- Bs 10000.- Bs 15.000.- o más dependiendo del proyecto. | Sitio web           | Desde los Bs 700. (\$US 100) por mes, los servicios administrados pueden incluir redacción de blogs, pruebas posteriores al lanzamiento y mantenimiento de contenido, también incluye servicios de marketing y publicidad, incluido marketing PPC, la creación continua de contenido, el marketing en Redes Sociales y más. |
| COSTO DE FACILITADORES      |   |                     |   |
| Remuneración                | \$US 10/hora (clase y creación "contenido")   |                     |   |

## 6. Presentación y Análisis de la Plataforma Virtual



## 7. Determinación del costo total y costo unitario

Datos

- Costo Fijo Mensual Hosting Web Mensual: \$US 30.- Hosting web - Costo Fijo Mensual Publicidad Redes Sociales: \$US 190.- - Costo Variable Mensual de cada Facilitadora por Curso: \$US 180.-
- Ingreso Mensual por Estudiante: \$US 30.-
- Ingreso Mensual por Curso: \$US. 600.-
- Cantidad Máxima de Estudiantes por Curso: 20

## 8. Costos del Área de Servucción

**(creación de la plataforma virtual, contenido, evaluación y facilitadores)** La *servucción* es la producción de un servicio representando un sistema donde cliente es el principal protagonista ya que es parte integral de este proceso.

La calidad del servicio está determinada por la calidad entre el servicio esperado y el percibido; es decir, medirá el grado en que los requisitos esperados por el consumidor los percibe tras haber recibido el servicio, el cual implica varios factores:

- i. Eficacia empresarial de la plataforma virtual de niños emprendedores (genios emprendedores).
- ii. Experiencia de los clientes en plataformas parecidas o iguales a la de genios emprendedores.
- iii. Estrategias de comunicación de la empresa y opiniones de terceros para establecer la percepción que se tenga del servicio y el consumo que va a depender en gran medida de la imagen y reputación que tenga la empresa.

## 9. Objetivos de la Servucción de la Plataforma Virtual

Jerarquizar los elementos que ayuden a determinar cuáles son los niveles de calidad que se quieren alcanzar en la Plataforma Virtual.

Determinar los procedimientos automatizados para que la servucción se mantenga y se mejore a lo largo del tiempo con independencia de los facilitadores.

Establecer una base de datos que ayude a la mejora continua de la plataforma y la conectividad de los padres de familia.

Cubrir las necesidades y expectativas de los niños emprendedores.

Utilizar de indicadores educativos y financieros sobre los cuales se debe basar la retroalimentación.

Realizar estrategias en base a información real sobre los gustos y preferencias de los padres de familia de 20 a 40 años de edad y el rango de mayores de 40 años.

## **10. Elementos de la Servucción de la `Plataforma Virtual**

### **- Cliente**

Se mencionará la secuencia de participación en la servucción que el cliente (Niño-Padre) lleva a cabo para beneficiarse del servicio ofrecido.

### **- Actos intelectuales de comprensión**

Se determinará en la página el contenido y el cronograma de desarrollo. También se mencionará el tipo de servicio que se ofrece de acuerdo a la edad de cada niño se tiene un precio establecido.

### **- Actos verbales**

Para que el Padre o Madre de Familia tome una decisión de acuerdo al servicio ofrecido se ofrecerán videos, potcasts y explicaciones de los servicios que estén con sus respectivos precios, enfoque, expectativas y otras características.

### **- Actos físicos**

Indispensables para la realización del servicio se crearán ferias en colegios y barrios para que los padres puedan captar el mensaje y sirva como guías para la inscripción de los niños.

- **Actos de espera entre secuencias**

Se desarrollará un guía de atención a los padres diferenciando entre los suscritos y los potenciales. Por ejemplo; en el caso de atención por llamada se le comunicará con la facilitadora que esté a cargo del curso de acuerdo al rango de edad.

- **Soporte físico (soporte material)**

Se mencionan los elementos que van a ser indispensables para la buena participación del niño y los que serán utilizados por el personal de contacto para cumplir su tarea. En otras palabras, el soporte físico de una servucción debe ser a la vez un buen canal de comunicación y una buena herramienta de aprendizaje de los futuros emprendedores infantiles.

- **Personal de contacto**

Persona en contacto directo con los padres interesados en conocer información que serán las facilitadoras.

- **Servicio**

Se brindará un servicio de calidad, respetuoso y ameno para cada padre de familia, pero particularmente a cada niño inscrito velando por su protección física y psicológica.

- **Sistema de organización interna**

Se manejará un módulo de control y organización dentro de la plataforma. Siendo el servicio intangible, es preciso conocer sus expectativas, necesidades, gustos y preferencias para diseñar el servicio, incluyendo elementos de evaluación y medida para saber si se están cumpliendo los objetivos y saber cuáles son las deficiencias que se tendrían que mejorar y así, consolidar la relación con el padre o madre de familia y el niño emprendedor para fidelizarlos.

## **11. Medición y Registro de la Servucción**

Se creará un módulo dentro de la Plataforma Virtual que evalúe el servicio, considerando todos aquellos aspectos que pueda medir el padre o madre de familia y el niño emprendedor, para determinar la percepción del servicio y establecer mejoras.

## 12. Indicadores para Verificar la Calidad

### - Cuantitativos

| Número y/o cantidad  | Tiempo y/o espera  | Grado y seguimiento de satisfacción [rango de 1 a 10]                           |
|--|--|---|
| Número de niños inscritos en la plataforma.                                      | Tiempo que pasan en la plataforma.   | Grado de satisfacción al momento de pasar las clases virtuales.                 |
| Número de padres que visitan las Redes Sociales: LinkedIn, Twitter y Facebook.   | Tiempo que deben esperar para ingresar a la plataforma.                                    | Grado de molestia al momento de no ingresar rápido a la plataforma.             |
| Seguimiento de los clientes reales y potenciales con herramientas del marketing. | Tiempo que se tarda en el proceso de la correcta inscripción de sus hijos en la plataforma | Grado de satisfacción por las clases que brindan las facilitadoras a sus hijos. |
|  | virtual.   |   |

### - Cualitativos

Determinación de la percepción de cualidades estéticas, imagen, slogan y marca mediante grupos de trabajo específicos, reuniones virtuales con las facilitadoras y resultados de los datos automatizados de control y seguimiento realizados en los Padres y Madres de familia.

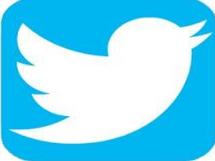
### 13. Determinación de costos

| <b>COSTOS FIJOS Y VARIABLES DE LA PLATAFORMA VIRTUAL</b> |                    |   |  |
|--|--------------------|---|--|
| <b>Detalle de costos fijos</b>                           | <b>Monto</b>       | <b>Detalle de Costos Variables</b>  | <b>Monto</b>   |
| Hosting<br>Web   | \$US<br>30.- / mes | Facilitadoras que se encargaran de generar contenido para las clases (videos de acuerdo a la temática, juegos, cuentos y otros). Además, serán las que ejecuten las clases 3 veces a la semana (1 y ½ horas por clase). | Por hora \$US.<br>10.-<br>Por Semana<br>\$US. 45.-<br>Por mes \$US.<br>180.- |
| Costos por publicidad en Facebook y Twitter.             |                    |   | \$US 190.- / mes   |

### 14. Determinación del Costo de Adquisición

Se describe la función y los precios.

| <b>Costo de promover el servicio periódicamente</b> | <b>Planes</b> | <b>Precios</b> |
|---|---------------|----------------|
|   |               |                |

|   |  |  |
|---|--|--|
| <p>Radio</p>       | <p>Radio panamericana en toda su programación.<br/>Radio Fides.</p>  | <p>En promedio Bs12,79 / segundo (categoría estelar) y Bs3 (categoría media).</p>      |
| <p>Facebook</p>    | <p>Alcance.<br/>Tráfico.<br/>Interacción (engagement).<br/>Reproducciones de video.<br/>Generación de clientes potenciales.<br/>Mensajes.<br/>Conversiones.<br/>Visitas en el negocio.</p> | <p>\$20.35<br/>\$20.35<br/>\$20.35<br/>\$20.35<br/>\$20.35<br/>\$20.35<br/>\$20.35</p> |
| <p>Twitter</p>    | <p>Campaña de publicidad.</p>  | <p>\$US. 10.-</p>  |
| <p>LinkedIn</p>  | <p>Dependiendo la hora varía, pero en promedio:</p>  | <p>\$US. 10.-</p>  |
| <p><b>Total</b></p>   | <p><b>12</b></p>   | <p><b>\$US. 190.-</b></p>  |
|   |  |  |

## COSTOS

## PLATAFORMA VIRTUAL

### **COSTO TOTAL (Fijos + Variables):**

$$\text{\$US } 30 + \text{\$US } 190 + \text{\$US } 180 = \text{\$US } 400.-$$

### **COSTO UNITARIO:**

$$\text{\$US } 400 / 20 \text{ estudiantes} = 20 \text{ \$US / estudiante.}$$

### **15. Control de Calidad y Actualización de Contenido**

Se propone que el control sea permanente en cada etapa del proceso, aunque la desventaja es que conlleva mayor costo humano por la revisión periódica que conlleva. Por tanto, dependerá de la cantidad de subprocesos existentes y de que un contenido o facilitadora sea defectuoso. Es por esta razón que se buscará a largo plazo la manera de realizar un seguimiento automatizado de las facilitadoras.

### **16. Plan de Suscriptores Anual, Proyección de Ingresos y Utilidad**

Con 9 cursos se estima tener mínimamente 162 niños por trimestre (30 niños por curso), donde erogarán una mensualidad por curso de \$US. 30.- Datos:

- Cantidad de niños inscritos: 162
- Ingreso Mensual por niño: \$US. 30.- -  
     IVA (impuesto del Valor Agregado):  
     13%
- Utilidad Porcentual Estimada: 20% Cálculo:

Ingreso Bruto Mensual:  $180 * \text{\$US } 30 = \text{\$US. } 5.400.-$  Ingreso

Neto Mensual:  $5.400\$ * 87\% \text{ (IVA)} = \text{\$US. } 4.698.-$

Utilidad Proyectada:  $\text{\$US. } 4.498 * 20\% = \text{\$US. } 939,60$

### **17. Objetivos del Área Financiera**

- Analizar e interpretar un flujo de caja para 5 años del emprendimiento para una startup en la ciudad de Tarija.

- Interpretar los ratios financieras del VAN, TIR, PRI, Y B/C.
- Determinar los costos fijos y unitarios para el emprendimiento.
- Encontrar e interpretar el punto de equilibrio Break Even físico y monetario.

## 18. Estimación del Costo Total y Unitario

## 19. Proyección de costos anuales

### ESTIMACIÓN Y COTIZACIÓN DE COSTOS FIJOS:

| 1. RECURSOS HUMANOS (+) Legislación Laboral   |                    |          |                  |                |
|---|--------------------|----------|------------------|----------------|
| CARGOS  | Cantidad           | H.BÁSICO | TOTAL            | TOTAL H.BÁSICO |
| JERARQUÍA ORGANIZACIONAL  | Puestos Trabajador | Bs./Mes  | H.BÁSICO Bs./Mes | Bs./ Año       |
|   |                    |          |                  | 12             |
| 1.1. NIVEL ESTRATÉTICO  | 1                  |          |                  |                |
| DIRECTOR DEL PROYECTO (Lic. Selva)  | 1                  | 2.400    | 2.400            | 28.800         |
| Asistente Administrativo  |                    |          | 0                | 0              |
|   |                    |          | 0                | 0              |
| 1.2. NIVEL FUNCIONAL / TÉC.   | 1                  |          |                  |                |
| Administrador del sitio web "auto administrable" /Ing en Sistemas/ <b>Progranacion y/o plataformas-Mantenimiento/administracion</b> | 1                  | 2.200    | 2.200            | 26.400         |
| Responsable de sistemas oper.   |                    |          | 0                | 0              |
| Responsable de Finanzas   |                    |          | 0                | 0              |
| Responsable de Marketing  |                    |          | 0                | 0              |
|   |                    |          | 0                | 0              |
|   |                    |          | 0                | 0              |

|  |          |       |        |                |
|--|----------|-------|--------|----------------|
| 1.3. NIVEL OPERATIVO   | 3        |       |        |                |
| Facilitadores Freelancer(sin dependencia laboral, jornada parcial de trabajo de 1,5 horas por día/ de lunes a viernes, \$11 por día) | 3        | 1.851 | 5.552  | 66.622         |
| Encargado de Almacenes   | 0        |       | 0      | 0              |
| Encargado de Distribución  | 0        |       | 0      | 0              |
| Cajera   |          |       | 0      | 0              |
|  |          |       | 0      | 0              |
| Limpieza   |          |       | 0      | 0              |
|  |          |       | 0      | 0              |
| <b>TOTAL:</b>  | <b>5</b> | 6.451 | 10.152 | <b>121.822</b> |
|  |          |       |        | 91,5%          |

*Ilustración 1*

Se estimo que los costos anuales fueran de Bs. 133.078

## 18. Determinación del Precio de Venta

### 18.1.Precio con factura

Formula del cálculo del precio de venta con factura: *Precio con factura* = Precio Unitario de Venta SF x (1 + (13%)) Datos:

Precio con factura: X

Precio Unitario de Venta SF: Bs. 184,7787611

$$\text{Precio con factura} = 184,7787611 \times (1 + (13\%)) = 208,8 \text{ Bs} = \$30$$

**2. SERVICIOS Y OTROS COSTOS INDIRECTOS**

**3. COSTO FIJO TOTAL**

| Nº | DETALLE   | CANTIDAD<br>(Unidades) | Valor        | COSTO    | TOTAL          |
|----|---|------------------------|--------------|----------|----------------|
|    |   |                        | (1+2)        | TOTAL    | 7.389          |
|    |   |                        | Bs./Mes      | Bs / Mes |                |
|    |   |                        | Unitario     | Bs / Mes |                |
|    |   |                        | Bs / Año     |          |                |
|    |   |                        | Bs.por Mes   |          | <u>133.078</u> |
| 1  | Luz   | 1                      | 250,0        | 250      | 3.000          |
| 2  | Agua  | 1                      | 30,0         | 30       | 360            |
| 3  | Teléfono fijo   | 0                      |              | 0        | 0              |
| 4  | Internet  | 1                      | 120,0        | 120      | 1.440          |
| 5  | Gas natural   | 0                      |              | 0        | 0              |
| 6  | Publicidad (medios digitales y/o fisicos)               | 1                      | 190,0        | 190      | 2.280          |
| 7  | Coste por el nombre del <b>dominio</b> de la web (\$5)  | 1                      | <b>34,8</b>  | 35       | 418            |
| 8  | Coste del alojamiento <b>“Hosting”</b> de la web (\$45) | 1                      | <b>313,2</b> | 313      | 3.758          |
| 9  |   |                        |              |          |                |
| 10 |   |                        |              | 0        | 0              |
| 11 |   |                        |              | 0        | 0              |
| 12 |   |                        |              | 0        | 0              |
| 13 |   |                        |              | 0        | 0              |
| 14 |   |                        |              | 0        | 0              |
| 15 |   |                        |              | 0        | 0              |

|    |  |  |  |   |   |
|----|--|--|--|---|---|
| 16 |  |  |  | 0 | 0 |
| 17 |  |  |  | 0 | 0 |
| 18 |  |  |  | 0 | 0 |
| 19 |  |  |  | 0 | 0 |
| 20 |  |  |  | 0 | 0 |

|        |       |          |
|--------|-------|----------|
| TOTAL: | 938,0 | 11.256,0 |
|        |       | 8,5%     |

**19. Break Even Físico y Monetario**

|              |                |                       |  |   |              |  |  |
|--------------|----------------|-----------------------|--|---|--------------|--|--|
|              |                |                       |  | Calculo de la cantidad de Equi. Para Varios Productos |              |  |  |
| 1. MARKETING | A.Sensibilidad | Información Constante |  |   | Contribucion |  |  |

| Productos y Precios                          | Precios Unitarios/trimestral | Cº Unitarios/trimestral | Ventas estimadas por producto (modulos hasta 30 cupos) | Contribucion Marginal Uni. | % de Participacion en las ventas | Marginal Ponderada | Cantidad de equilibrio General/trimestral | Cantidad de Equi. X Producto/trimestral |
|--|------------------------------|-------------------------|--|----------------------------|----------------------------------|--------------------|---|---|
| 1. Modulo A turno mañana (7 a 9 años) = \$30 | Bs208,80                     | Bs48,02                 | 28   | Bs160,78                   | 17%                              | Bs27,28            | 162                                       | 27                                      |
| 2. Modulo B turno mañana (9 a 11 años)       | Bs208,80                     | Bs48,02                 | 26   | Bs160,78                   | 16%                              | Bs25,33            |   | 25                                      |
| 3. Modulo C turno mañana (11 a 13 años)      | Bs208,80                     | Bs48,02                 | 27   | Bs160,78                   | 16%                              | Bs26,31            |   | 26                                      |
| 4. Modulo A turno tarde                      | Bs208,80                     | Bs48,02                 | 30   | Bs160,78                   | 18%                              | Bs29,23            |   | 29                                      |
| 5. Modulo B turno tarde (8 a 10 años)        | Bs208,80                     | Bs48,02                 | 26   | Bs160,78                   | 16%                              | Bs25,33            |   | 25                                      |
| 6. Modulo C turno tarde (10 a 12 años)       | Bs208,80                     | Bs48,02                 | 28   | Bs160,78                   | 17%                              | Bs27,28            |   | 27                                      |
| Crecimiento del Mercado:                     | 15,00%                       | TOTALES                 | 165  |                            | 100%                             | Bs160,78           |   | 162                                     |
| <b>Total Ventas Actuales (Yo) : 1er Año</b>  | <b>Bs33.766,23</b>           |                         |  |                            |                                  |                    |   |   |

## 20. Proyección de los Ingresos

(Explique y argumente el modelo matemático de proyección que aplicará) En primer lugar, se aplico el modelo de calculo del punto de equilibrio para mas de un producto ofertado de una empresa y posteriormente se calculó los ingresos a base de la cantidad de equilibrio de cada modulo tanto del turno de la mañana como también de la tarde. Se considero un incremento de nuestro mercado de un 15% trimestralmente y aplicando la siguiente formula:

$$\begin{aligned} & \text{Ingresos efectivos} \\ & = \text{Ventas proyectadas a base del punto de equilibrio (Bs)}(1 \end{aligned}$$

+ *Crecimiento del mercado (%)* *Numero de trimestre transcurrido*

## 21. Ingeniería Financiera

### 21.1. Estructura del Capital de Trabajo

| <b>Activos</b>             | <b>Cantidad</b>   | <b>Valor Unitario</b> | <b>Total</b>    |
|----------------------------|-------------------|-----------------------|-----------------|
| <b>Corrientes</b>          | (Unidad / Activo) | (Bs)                  | (Bs)            |
| Caja                       | 1                 | 700,0                 | <b>700,00</b>   |
| Banco                      | 1                 | 2000,0                | <b>2.000,00</b> |
| I                          |                   |                       | <b>0,00</b>     |
| Inventario de Mercaderias: |                   |                       | <b>0,00</b>     |
| Inventario 1               | 69429             | 0,00                  | 0,00            |
| Inventario 2               | 0                 | 0,00                  | 0,00            |
| Inventario 3               | 0                 | 0,00                  | 0,00            |
| <b>TOTAL</b>               |                   |                       | <b>2.700,00</b> |

### 21.2. Requerimiento de Activos Fijos e Intangibles

Cuadro N...

Requerimientos de Activos Fijos

| <b>Activos</b> | <b>Cantidad</b> | <b>Valor Unitario</b>       | <b>Total</b> |
|----------------|-----------------|-----------------------------|--------------|
| <b>Fijos</b>   | (Unid.físicas)  | (Bs/m <sup>2</sup> /unidad) | (Bs)         |

|                             |   |       |              |
|-----------------------------|---|-------|--------------|
| Terreno                     | 0 | 0     | 0            |
| Edificio                    | 0 | 0     | 0            |
| Vehículo                    | 0 |       | 0            |
| Equipo de Computación       | 1 | 3.500 | 3.500        |
| Maquinaria y equipo (*)     |   |       | 0            |
| Muebles y Enseres (*)       | 1 | 450   | 450          |
| Herramientas (*)            |   |       | 0            |
| Equipo de Instalaciones (*) |   |       | 0            |
| I                           |   |       | 0            |
| I                           |   |       | 0            |
| <b>TOTAL</b>                |   |       | <b>3.950</b> |

Cuadro N....

**21. 3.Requerimiento de Activos Intangibles**

| <b>Activos Intangibles</b> | <b>Cantidad</b><br>(Unid. físicas) | <b>Valor Unitario</b><br>(Bs) | <b>Total</b><br>(Bs) |
|----------------------------|------------------------------------|-------------------------------|----------------------|
| Acción Línea Telefonica    | 0                                  | 0                             | 0                    |

|  |   |      |               |
|--|---|------|---------------|
| Seguros pagados x Adelantado   | 0 |      | 0             |
| Alquileres pagados x Adelantado  | 0 |      | 0             |
| Asesoramiento Legal  | 1 | 2300 | 2.300         |
| Matricula de funcionamiento. Ministerio de Educacion                   | 1 | 3100 | 3.100         |
| Matrícula FUNDEMPRESA  | 0 |      | 0             |
| Investigación de Mercados  | 1 | 2300 | 2.300         |
| Estudio Topográfico / Arquitectónico                                   | 0 |      | 0             |
| Diseño y maquetacion de los textos, imagenes, videos y sonidos (\$400) | 1 | 2784 | 2.784         |
| Programacion de la pagina web(que sea auto administrable) (\$150)      | 1 | 1044 | 1.044         |
| I  |   |      | 0             |
| <b>TOTAL</b>   |   |      | <b>11.528</b> |

#### 21.4.Estructura de Inversiones

Cuadro N.....

Estructura de Inversiones

| <b>INVERSIONES</b> | <b>TOTAL</b><br>(Bs) | <b>PARTICIPACIÓN</b><br>(%) |
|--------------------|----------------------|-----------------------------|
|--------------------|----------------------|-----------------------------|

|                     |               |                |
|---------------------|---------------|----------------|
| <b>1. FIJA</b>      | <b>3.950</b>  | <b>21,73%</b>  |
| <b>2. DIFERIDA</b>  | <b>11.528</b> | <b>63,42%</b>  |
| <b>3. CORRIENTE</b> | <b>2.700</b>  | <b>14,85%</b>  |
| <b>TOTALES:</b>     | <b>18.178</b> | <b>100,00%</b> |

## 22. Fuentes de Financiamiento

La financiación de la idea de negocio se lo pagara en su totalidad con financiamiento propio, sin préstamo de un banco u otra entidad financiera.

### 22.1. Balance de Apertura

Cuadro N... Balance de Apertura

| <b>BALANCE DE APERTURA</b>               |                  |                             |             |
|--|------------------|-----------------------------|-------------|
| 0  |                  |                             |             |
| Practicado al martes, 25 de mayo de 2021 |                  |                             |             |
| (Expresado en Bs.)                       |                  |                             |             |
| <b>ACTIVOS</b>                           |                  | <b>PASIVOS</b>              |             |
| <b>ACTIVOS CIRCULANTES:</b>              |                  | <b>PASIVOS CIRCULANTES</b>  |             |
| Caja                                     | 700,00           | Ctas/Doc. por Pagar         | <u>0,00</u> |
| Banco                                    | 2.000,00         |                             | 0,00        |
| I  | 0,00             |                             |             |
| Inventario de Mercaderias:               | 0,00             |                             |             |
| <b>ACTIVOS NO CIRCULANTES:</b>           | <u>15.478,00</u> | <b>PASIVO NO CIRCULANTE</b> | <u>0,00</u> |
|  |                  | Crédito Bancario            | 0,00        |

|   |                         |                                  |                         |
|---|-------------------------|----------------------------------|-------------------------|
| <b>Activos Fijos</b>                          | <b>3.950,00</b>         | <b>PATRIMONIO</b>                |                         |
| Terreno                                       | 0,00                    | <b>Capital Contable</b>          | <b><u>18.178,00</u></b> |
| Edificio                                      | 0,00                    | Aporte por cada Acción I         | 18.178,00               |
| Vehículo                                      | 0,00                    |                                  |                         |
| Equipo de Computación                         | 3.500,00                |                                  |                         |
| Maquinaria y equipo (*)                       | 0,00                    |                                  |                         |
| Muebles y Enseres (*)                         | 450,00                  |                                  |                         |
| Herramientas (*)                              | 0,00                    |                                  |                         |
| Equipo de Instalaciones (*)                   | 0,00                    |                                  |                         |
| I   | 0,00                    |                                  |                         |
| I   | 0,00                    |                                  |                         |
| <b>Activos Intangibles</b>                    | <b>11.528,00</b>        |                                  |                         |
| Acción Línea Telefonica                       | 0,00                    |                                  |                         |
| Seguros pagados x Adelantado                  | 0,00                    |                                  |                         |
| Alquileres pagados x Adelantado               | 0,00                    |                                  |                         |
| Asesoramiento Legal                           | 2.300,00                |                                  |                         |
| Matricula de funcionamiento. Ministerio de Ed | 3.100,00                |                                  |                         |
| Matrícula FUNDEMPRESA                         | 0,00                    |                                  |                         |
| Investigación de Mercados                     | 2.300,00                |                                  |                         |
| Estudio Topográfico / Arquitectónico          | 0,00                    |                                  |                         |
| Diseño y maquetacion de los textos, imagen    | 2.784,00                |                                  |                         |
| Programacion de la pagina web(que sea au      | 1.044,00                |                                  |                         |
| I   | 0,00                    |                                  |                         |
| <b>TOTAL ACTIVOS</b>                          | <b><u>18.178,00</u></b> | <b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b> | <b><u>18.178,00</u></b> |

Fuente: Elaboración propia

### 23. Estructura de Inversión y Financiamiento

(Cuadro en unidades monetarias y porcentajes)

Cuadro N.....

Estructura de Inversión y Financiamiento





|   |  |  |                |              |              |               |               |               |               |               |               |               |               |               |               |                |                |                |                |                |                |                |                |
|---|--|--|----------------|--------------|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| (-) Impuestos de Ley "IUE" 25%          |  |  | 1.458          | 1.886        | 3.178        | 4.665         | 6.374         | 8.339         | 10.600        | 14.873        | 18.118        | 21.850        | 23.580        | 28.127        | 33.355        | 39.989         | 47.096         | 55.268         | 63.379         | 73.895         | 85.989         | 100.605        |                |
| <b>UTILIDAD NETA</b>                    |  |  | 4.375          | 5.658        | 9.535        | 13.994        | 19.122        | 25.018        | 31.800        | 44.619        | 54.354        | 65.549        | 70.740        | 84.380        | 100.065       | 119.968        | 141.287        | 165.803        | 190.137        | 221.686        | 257.967        | 301.814        |                |
| (+) Ajustes de Gastos no desembolsables |  |  | 0              | 0            | 0            | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |                |
| (+) Depreciaciones ; "Inv. Fija"        |  |  | 920            | 920          | 920          | 920           | 920           | 920           | 920           | 920           | 920           | 920           | 920           | 920           | 920           | 920            | 920            | 920            | 920            | 920            | 920            | 920            |                |
| (+) Valor de libros                     |  |  | 0              | 0            | 0            | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |                |
| (-) Amortización Préstamo               |  |  | 0              | 0            | 0            | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |                |
|   |  |  | 0              | 0            | 0            | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |                |
| <b>FLUJO DE CAJA NETO (A-B)</b>         |  |  | <b>-18.178</b> | <b>5.295</b> | <b>6.578</b> | <b>10.455</b> | <b>14.914</b> | <b>20.042</b> | <b>25.938</b> | <b>32.720</b> | <b>45.539</b> | <b>55.274</b> | <b>66.469</b> | <b>71.660</b> | <b>85.300</b> | <b>100.985</b> | <b>120.888</b> | <b>142.207</b> | <b>166.723</b> | <b>191.057</b> | <b>222.606</b> | <b>258.887</b> | <b>302.734</b> |
| Flujo de Caja Acumulado                 |  |  | 5.295          | 11.873       | 22.329       | 37.243        | 57.284        | 83.222        | 115.942       | 161.481       | 216.754       | 283.223       | 354.883       | 440.183       | 541.168       | 662.055        | 804.262        | 970.985        | 1.162.042      | 1.384.648      | 1.643.535      | 1.946.268      |                |

Cuadro N..

Flujo de Caja para la vida útil de cinco años (en trimestres)

## 25. Cálculos Auxiliares Tributarios

| Calculos Auxiliares Tributarios |                    |                  |         |         |                      |                         |         |         |              |
|---------------------------------|--------------------|------------------|---------|---------|----------------------|-------------------------|---------|---------|--------------|
| Trimestres                      | Ingresos Efectivos | Costos Variables | DF-IVA  | CF-IVA  | IVA PAGADO EN LIBROS | IVA PAGADO EN IMPUESTOS | IT      | IUE     | IT A CONTAB. |
| 1                               | 38.831,2           | 4.384,4          | 5.048,1 | 4.520,0 | 528,1                | 528,1                   | 1.164,9 | 1.458,4 | -293,5       |
| 2                               | 44.655,8           | 5.042,1          | 5.805,3 | 655,5   | 5.149,8              | 5.149,8                 | 1.339,7 | 1.886,0 | -839,8       |
| 3                               | 51.354,2           | 5.798,4          | 6.676,0 | 753,8   | 5.922,3              | 5.922,3                 | 1.540,6 | 3.178,4 | -2.477,6     |
| 4                               | 59.057,4           | 6.668,1          | 7.677,5 | 866,9   | 6.810,6              | 6.810,6                 | 1.771,7 | 4.664,7 | -5.370,5     |

|    |           |          |          |          |          |          |          |           |            |
|----|-----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|-----------|------------|
| 5  | 67.916,0  | 7.668,3  | 8.829,1  | 996,9    | 7.832,2  | 7.832,2  | 2.037,5  | 6.373,9   | -9.706,9   |
| 6  | 78.103    | 8.819    | 10.153,4 | 1.146,4  | 9.007,0  | 9.007,0  | 2.343,1  | 8.339     | -15.703,3  |
| 7  | 89.819    | 10.141   | 11.676,5 | 1.318,4  | 10.358,1 | 10.358,1 | 2.694,6  | 10.600    | -23.608,5  |
| 8  | 103.291,7 | 11.662,6 | 13.427,9 | 8.210,5  | 5.217,4  | 5.217,4  | 3.098,8  | 14.872,9  | -35.382,7  |
| 9  | 118.785   | 13.412   | 15.442,1 | 9.460,1  | 5.982,0  | 5.982,0  | 3.563,6  | 18.118    | -49.937,0  |
| 10 | 136.603   | 15.424   | 17.758,4 | 10.897,0 | 6.861,4  | 6.861,4  | 4.098,1  | 21.850    | -67.688,5  |
| 11 | 157.093,7 | 17.737,3 | 20.422,2 | 2.305,9  | 18.116,3 | 18.116,3 | 4.712,8  | 23.580,0  | -86.555,7  |
| 12 | 180.658   | 20.398   | 23.485,5 | 2.651,7  | 20.833,8 | 20.833,8 | 5.419,7  | 28.127    | -109.262,5 |
| 13 | 207.756   | 23.458   | 27.008,3 | 3.049,5  | 23.958,9 | 23.958,9 | 6.232,7  | 33.355    | -136.384,8 |
| 14 | 238.919,9 | 26.976,2 | 31.059,6 | 5.992,7  | 25.066,9 | 25.066,9 | 7.167,6  | 39.989,2  | -169.206,4 |
| 15 | 274.758   | 31.023   | 35.718,5 | 7.285,3  | 28.433,2 | 28.433,2 | 8.242,7  | 47.096    | -208.059,1 |
| 16 | 315.972   | 35.676   | 41.076,3 | 8.771,8  | 32.304,5 | 32.304,5 | 9.479,1  | 55.268    | -253.847,8 |
| 17 | 363.367,4 | 41.027,5 | 47.237,8 | 5.333,6  | 41.904,2 | 41.904,2 | 10.901,0 | 63.378,9  | -306.325,7 |
| 18 | 417.872   | 47.182   | 54.323,4 | 6.133,6  | 48.189,8 | 48.189,8 | 12.536,2 | 73.895    | -367.684,8 |
| 19 | 480.553   | 54.259   | 62.471,9 | 7.053,6  | 55.418,3 | 55.418,3 | 14.416,6 | 85.989    | -439.257,2 |
| 20 | 552.636,3 | 62.397,7 | 71.842,7 | 10.717,1 | 61.125,6 | 61.125,6 | 16.579,1 | 100.604,5 | -523.282,6 |

## 26. Indicadores de Evaluación del Negocio para Cinco Años

### 27. El VAN

|            |                |
|------------|----------------|
| <b>VAN</b> | <b>804.842</b> |
|------------|----------------|

### 28. La TIR

|            |               |
|------------|---------------|
| <b>TIR</b> | <b>62,08%</b> |
|------------|---------------|

### 29. B/C

|     |  |        |
|-----|--|--------|
| B/C |  | 42,180 |
|-----|--|--------|

30. CAN

31. PRI

|     |  |             |  |                     |  |        |
|-----|--|-------------|--|---------------------|--|--------|
| PRI |  | 2,603018506 | SE ACEPTA Se recupera la inversión en 2 años, 7 meses y 7 días | Calculos auxiliares | A = Per. Ult. FC Acumulado antes de recup. la Inv.           | 2      |
|     |  |             |  |                     | C = FC Acumulado del periodo A                               | 11.873 |
|     |  |             |  |                     | D = Flujo de caja del periodo donde se recupera la inversion | 10.455 |
|     |  |             |  |                     | B = Inv. Inicial   | 18.178 |
|     |  |             |  |                     | PRI = A +((B-C)/D)   |        |
|     |  |             |  |                     | Años   | 2      |
|     |  |             |  |                     | Meses  | 7      |
|     |  |             |  |                     | Días   | 7      |

32. DIVIDENDOS

|                   |       |                |   |
|-------------------|-------|----------------|---|
| <b>DIVIDENDOS</b> | / mes | <b>1.765,1</b> | SE ACECTA, rd conviene este negocio a la emprendedora Selva y claro mas su sueldo mensual |
|-------------------|-------|----------------|---|

### 33. Análisis de Sensibilidad del Negocio

#### 33.1. Rentabilidad con punto de equilibrio

|                     |   | Calculo de la cantidad de Equi. Para Varios Productos |                         |  |                            |                                  |                                 |   |   |
|---------------------|---|---|-------------------------|--|----------------------------|----------------------------------|---------------------------------|---|---|
| 1. MARKETING        |   | A.Sensibilidad  |                         | Información Constante                                  |                            |                                  |                                 |   |   |
| Productos y Precios |   | Precios Unitarios/trimestral                          | Ce Unitarios/trimestral | Ventas estimadas por producto (modulos hasta 30 cupos) | Contribucion Marginal Uni. | % de Participacion en las ventas | Contribucion Marginal Ponderada | Cantidad de equilibrio General/trimestral | Cantidad de Equi. X Producto/trimestral |
| Turno mañana        | 1. Modlulo A turno mañana (7 a 9 años) = \$30 | Bs187,92  | Bs43,22                 | 28   | Bs144,70                   | 17%                              | Bs24,55                         | 180                                       | 30                                      |
|                     | 2. Modulo B turno mañana (9 a 11 años)        | Bs187,92  | Bs43,22                 | 26   | Bs144,70                   | 16%                              | Bs22,80                         |   | 28                                      |
|                     | 3. Modlulo C turno mañana (11 a 13 años)      | Bs187,92  | Bs43,22                 | 27   | Bs144,70                   | 16%                              | Bs23,68                         |   | 29                                      |
| Turno Tarde         | 4. Modulo A turno tarde                       | Bs187,92  | Bs43,22                 | 30   | Bs144,70                   | 18%                              | Bs26,31                         |   | 33                                      |
|                     | 5. Modulo B turno tarde (8 a 10 años)         | Bs187,92  | Bs43,22                 | 26   | Bs144,70                   | 16%                              | Bs22,80                         |   | 28                                      |
|                     | 6. Modelo C turno tarde (10 a 12 anos)        | Bs187,92  | Bs43,22                 | 28   | Bs144,70                   | 17%                              | Bs24,55                         |   | 30                                      |

|                                     |             |         |     |  |      |          |  |     |
|-------------------------------------|-------------|---------|-----|--|------|----------|--|-----|
| Crecimiento del Mercado:            | 15,00%      | TOTALES | 165 |  | 100% | Bs144,70 |  | 180 |
| Total Ventas Actuales (Yo): 1er Año | Bs33.766,23 |         |     |  |      |          |  |     |

Disminuyendo 10% al Precio de Venta y comparando con el al VAN Económico

|     |         |
|-----|---------|
| VAN | 804.842 |
|-----|---------|

Interpretación: Como se aprecia el VAN Económico disminuyendo 10% al Precio Unitario/Trimestral es una cifra positiva y muy rentable pero se necesitaría en el Módulo A turno tarde 33 niños, siendo mayor que el cupo permitido de hasta 30 niños, significando incongruencia.

Disminuyendo 10% a la Demanda Estimada de niños y en comparación al VAN Económico **33.2.Escenario**

**de rentabilidad con ganancia**

|                     |  |                              |                         |  | Calculo de la cantidad de Equi. Para Varios Productos |                                  |                                 |   |   |
|---------------------|--|------------------------------|-------------------------|--|---|----------------------------------|---------------------------------|---|---|
| 1. MARKETING        |  | A.Sensibilidad               |                         |  | Información Constante                                 |                                  |                                 |   |   |
| Productos y Precios |  | Precios Unitarios/trimestral | Ce Unitarios/trimestral | Ventas estimadas por producto (modulos hasta 30 cupos) | Contribucion Marginal Uni.                            | % de Participacion en las ventas | Contribucion Marginal Ponderada | Cantidad de equilibrio General/trimestral | Cantidad de Equi. X Producto/trimestral |
| Turno mañana        | 1. Modulo A turno mañana (7 a 9 años) = \$30 | Bs208,80                     | Bs48,02                 | 28   | Bs160,78  | 17%                              | Bs27,28                         |   | 25                                      |
|                     | 2. Modulo B turno mañana (9 a 11 años)       | Bs208,80                     | Bs48,02                 | 26   | Bs160,78  | 16%                              | Bs25,33                         |   | 23                                      |



|              |  |             |         |     |          |      |          |     |    |
|--------------|--|-------------|---------|-----|----------|------|----------|-----|----|
| Turno mañana | 1. Modulo A turno mañana (7 a 9 años) = \$30 | Bs208,80    | Bs52,83 | 28  | Bs155,97 | 17%  | Bs26,47  | 167 | 28 |
|              | 2. Modulo B turno mañana (9 a 11 años)       | Bs208,80    | Bs52,83 | 26  | Bs155,97 | 16%  | Bs24,58  |     | 26 |
|              | 3. Modulo C turno mañana (11 a 13 años)      | Bs208,80    | Bs52,83 | 27  | Bs155,97 | 16%  | Bs25,52  |     | 27 |
| Turno Tarde  | 4. Modulo A turno tarde                      | Bs208,80    | Bs52,83 | 30  | Bs155,97 | 18%  | Bs28,36  |     | 30 |
|              | 5. Modulo B turno tarde (8 a 10 años)        | Bs208,80    | Bs52,83 | 26  | Bs155,97 | 16%  | Bs24,58  |     | 26 |
|              | 6. Modelo C turno tarde (10 a 12 años)       | Bs208,80    | Bs52,83 | 28  | Bs155,97 | 17%  | Bs26,47  |     | 28 |
|              | Crecimiento del Mercado:                     | 15,00%      | TOTALES | 165 |          | 100% | Bs155,97 | 167 |    |
|              | Total Ventas Actuales (Yo) : 1er Año         | Bs34.805,89 |         |     |          |      |          |     |    |

### 34. Interpretación

|     |         |
|-----|---------|
| VAN | 823.197 |
|-----|---------|

**Interpretación:** Como se hace notar aumentando el 10% al **Costo Unitario/Trimestral** que de igual manera aumenta la **Cantidad de Equi. X Producto/trimestral**, significando el desafío de contar con dicha cantidad de niños en el Startup Virtual, pero es destacable que el VAN Económico aumento su cantidad de unidades monetarias.

### **35. Conclusiones del Análisis de Sensibilidad**

La variable que disminuye más al VAN Económico es la disminución del 10% de la demanda, siendo esta la variable que afectaría más su impacto del emprendimiento “Startup Virtual para Niños Emprendedores”. Cabe resaltar que en la variable de disminución del 10% al Precio de Venta existe la **incongruencia** de contar más de 30 niños en un módulo.

## RECOMENDACIONES DEL PLAN DE NEGOCIOS

- 1° Socializar los módulos Startup Virtual, hasta fines de diciembre del 2021, con el fin de promocionar las acciones estrategia de este emprendimiento ya previamente conociendo el mercado y el objetivo principal de la Saryup..
- 2° Ejecutara el primer semestre de la gestión 2022, la propuesta del trabajo del presente trabajo de Plan de Negocios de Startup Virtual, con el fin de aprovechar cubrir las necesidades del actual mercado potencial, con programas educativos socializados.
- 3° Actualización constante de la Startup Virtual dedicada a la educación de niños emprendedores mediante la creación de contenido según la segmentación y mercado objetivo y de acuerdo a las necesidades requeridas anualmente.
- 4° Determinación periódica de las nuevas estrategias en redes sociales por tratarse de un mercado digital con cambios vertiginosos.
- 5° Evaluación y selección constante de las facilitadoras y del contenido creado, mediante un sistema de automatización de control de calidad.
- 6° Determinación de cursos que se desarrollara en dos turnos, mañana y tarde siendo el mínimo de paralelos dos y dividiendo en tres módulos de 7 a 9 años, 9 a 11 años y 11 a 13 años. Con su módulo respectivo para aprender de forma divertida e innovadora.
- 7ª Desarrollar Bolivia, más específicamente en Tarija, una plataforma virtual que tenga como principales pilares la educación, aprendiendo de forma divertido y no cotidiana en los niños.