



Universidad
Zaragoza

Trabajo Fin de Grado

Plan de internacionalización de una agencia de marketing y
comunicación política

Autora

Nora Zufiaurre Morcillo

Directora

Maria Dolores Delso Aranaz

Facultad de Economía y Empresa 2021

Contenido

Capítulo 1: Análisis de la empresa en el mercado español.....	4
1-Introducción	4
1.1-Objetivos	5
1.2-Misión, visión y valores	6
2-Análisis interno	6
2.1.-Hauda: empresa de comunicación institucional	6
2.2-Cartera de servicios	8
2.3-Cadena de valor	9
3-Análisis externo.....	10
3.1- Entorno específico.....	10
3.1.1-Mercado.....	10
3.1.2-Sector.....	11
3.1.3-Competidores	11
3.1.4 Clientes	12
3.1.5 Proveedores	12
3.2-Entorno general	13
4-Análisis DAFO.....	13
Capítulo 2: Puesta en acción del plan de marketing en el mercado exterior.	14
1-Criterios de selección de países.....	14
1.1-Matriz de McKinsey.....	18

2-Análisis PESTEL de Colombia.....	20
3-Análisis de los competidores internacionales.....	26
4-Decisión del modo de entrada	28
5- Marketing Mix	29
5.1-Servicio	30
5.2-Precio.....	30
5.3-Distribución.....	31
5.4-Comunicación	32
5.4.1- Planes de acción	32
6- Seguimiento y control	35
6.1 Plan de contingencia.....	37
7-Análisis de rentabilidad.....	37
8- Conclusiones	38
9- Anexos.....	40
Bibliografía.....	46

Índice de ilustraciones

Ilustración 1. Logo Lady Moustache.....	11
Ilustración 2. Logo Navarra Comunicación.	12
Ilustración 3. Matriz de Mckinsey.....	19
Ilustración 4. 6 dimensiones de Hofstede	23
Ilustración 5. La agencia.....	27

Ilustración 6. Logo MPG	27
Ilustración 7. Logo Yoonta.....	28
Ilustración 8. Aplicaciones más utilizadas dependiendo la hora del día	33

Índice de tablas

Tabla 1. Servicios de la agencia	8
Tabla 2. Cadena de valor.	10
Tabla 3.DAFO	13
Tabla 4. Índice de democracia ponderado	15
Tabla 5. Crecimiento del PIB ponderado	16
Tabla 6. Penetración en redes sociales ponderado	17
Tabla 7. Confianza al gobierno ponderado.....	18
Tabla 8. Atractivo del mercado	18
Tabla 9. Fortaleza competitiva	19
Tabla 10. Comparación de factores económicos	22
Tabla 11.Comparación de factores ecológicos	25
Tabla 12. Condiciones para un buen funcionamiento	36
Tabla 13. Análisis de rentabilidad	37

Capítulo 1: Análisis de la empresa en el mercado español

1-Introducción

El objetivo de este Trabajo de Fin de Grado es el estudio y el análisis de una agencia de comunicación española para su internacionalización.

Es una realidad, que, la globalización es un término cada vez más vigente en el ámbito empresarial, ya que cada vez es más común la expansión de las empresas a otros países para el crecimiento y mantenimiento de estas (Garcia, 2018).

La internacionalización es un factor clave para cualquier empresa que quiera asegurarse su futuro en el mercado ya que al abrirnos a otros países ampliamos nuestra cartera de clientes y del mismo modo, nuestras posibilidades de venta. Además, tiene un impacto significativo sobre la creación de empleo y su participación dentro del PIB (producto interior bruto) (Berrio, 2013).

Dicho esto, es importante mencionar que no todas las empresas tienen las mismas facilidades para realizar el proceso de internacionalización ya que en el caso de las empresas pequeñas no tienen tanta fuerza en el mercado y por eso es más difícil que obtengan éxito. En España, el 99,87% de las empresas son pymes.

El motivo por el que he elegido el tema de este trabajo es porque la comunicación es una herramienta muy importante para transmitir el mensaje y más aún para las instituciones, ya que, al ofrecer productos intangibles, es muy importante la manera en la que se dirigen a la ciudadanía y el mensaje que transmiten.

Podemos decir que la internacionalización de las empresas va a ser algo que va a ir aumentando con el tiempo y que cada vez, va a ser más común que las empresas adquieran las herramientas necesarias para este proceso de internacionalización.

Para esto, es imprescindible que las empresas sean flexibles ya que tienen que adaptarse a

los diferentes cambios que se dan, dependiendo del país en el que estemos.

Además, cada vez, el marketing y la comunicación online están cogiendo mayor fuerza en el mercado y es por ello por lo que tenemos que adaptar la empresa al mercado online si no queremos quedarnos obsoletos en nuestro nicho de mercado.

Como conclusión, puedo decir, que en este trabajo estudiaré y pondré en práctica los pasos necesarios para la internacionalización de una empresa española de marketing y comunicación institucional en un mercado internacional adaptándolo al mercado online.

1.1-Objetivos

Objetivo principal: El objetivo principal de este proyecto, es expandir la empresa Hauda al mercado internacional. A través de un plan de internacionalización, con el objetivo de mejorar la comunicación de las instituciones.

Objetivos secundarios:

- Aplicar los conocimientos para realizar un buen plan de internacionalización.
- Conocer y desarrollar una investigación de mercado identificando el público objetivo al que nos dirigimos.
- Realizar una selección de países analizando el entorno sociocultural donde sería óptimo operar.
- Estudiar las diferentes formas de comunicación dependiendo del tipo de institución para la que estamos trabajando.
- Identificar todas las variables de Marketing Mix en un proceso de venta on-line.

1.2-Misión, visión y valores

Misión:

- La misión de esta empresa es conseguir que el ayuntamiento se comunique con la ciudadanía.

Visión:

- La visión es llegar al máximo número de personas de cada pueblo y conseguir que haya esa comunicación recíproca con la ciudadanía, desde cualquiera de las instituciones que están al servicio de la comunidad.

Valores:

- Los valores de esta empresa son, principalmente, comunicar desde la igualdad y desde el respeto. Además, la transparencia es clave en la comunicación, ya que es el secreto del éxito de su trabajo.

También valoran el respeto por el medio ambiente y la sostenibilidad del planeta.

2-Análisis interno

2.1.-Hauda: empresa de comunicación institucional

La comunicación es una variable del marketing mix la cual es imprescindible en un cualquier plan de acción independientemente del sector en el que nos encontremos (Mailrelay, 2017).

La empresa que estamos analizando es “Hauda” y es la encargada de gestionar la comunicación de algunos ayuntamientos de la provincia de Navarra y de realizar algunas campañas puntuales para los diferentes sectores del Gobierno de la Comunidad Foral.

Además, asesora a algunos políticos de la zona sobre la imagen que tiene que dar teniendo

en cuenta el público objetivo al que se dirigen.

Cabe destacar que, es la única empresa en Navarra que está posicionada en el marketing institucional y es por ello por lo que tienen la exclusividad del mercado.

A pesar de esto, son varias las empresas de comunicación en la zona, y aunque no tengan la misma especialización, pueden ofrecer a nuestros clientes potenciales un servicio similar.

Actualmente, la empresa trabaja con los ayuntamientos de Ansoain y Lekunberri y es la encargada de gestionar, sobre todo, sus redes sociales para poder así crear una comunicación bidireccional con la ciudadanía sin necesidad de intermediarios y con una respuesta inmediata.

Su slogan: “Debemos dejar de hablar A y empezar a hacer CON”, simboliza la misión que tiene la empresa de cambiar la forma monótona en la que se trabaja con la comunicación institucional a una forma más moderna donde exista una comunicación relacional y adaptativa.

En cuanto a la empresa a nivel nacional, hay más competencia ya que en España ya existen empresas con un posicionamiento institucional claro (ElEconomista, 2020).

Las nuevas tecnologías han aportado comodidad y rapidez a nuestra sociedad y cada vez hay más empresas que han visto una oportunidad en este mercado (Ybarra, 2020).

Según un informe realizado por Martínez (2015), “el 70% de los españoles son internautas, casi las tres cuartas partes de los internautas (el 72% de los internautas en general y más del 80% de los internautas jóvenes) acceden a diario a la red y lo hacen cada vez más desde el smartphone en lugar del ordenador”.

Es por ello, por lo que es más importante que nunca digitalizar la empresa si queremos asegurarnos el futuro de la empresa a largo plazo y no quedarnos obsoletos en nuestro nicho de mercado, que es la comunicación institucional online.

2.2-Cartera de servicios

Tabla 1. Servicios de la agencia

Servicios	Servicios específicos para la mejora en la comunicación	Servicios específicos para mejorar la identidad corporativa de la entidad	Seguimiento y atención personalizada
Línea gobierno	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación anual (página web, redes sociales, informes de evolución...) • 20 publicaciones mensuales en redes sociales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejora de página web en 48 horas y actualización semanal. 	<ul style="list-style-type: none"> • Informes mensuales de la interacción en redes sociales • Reuniones mensuales para analizar y evaluar la evolución.
Línea pública	<ul style="list-style-type: none"> • Realización de campañas publicitarias en 7 días. • 10 publicaciones mensuales en redes sociales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cambio en la identidad visual corporativa de la mano de nuestro mejor diseñador gráfico. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reuniones mensuales para analizar y evaluar la evolución.
Línea partidos políticos	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación anual (página web, redes sociales, informes de evolución...) • 20 publicaciones mensuales en redes sociales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejora de página web en 48 horas y actualización semanal • Asesoramiento de comunicación e imagen semana 	<ul style="list-style-type: none"> • Informes mensuales de la interacción en redes sociales • Reuniones mensuales para analizar y evaluar la evolución.
Línea cultural	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación anual. (página web, redes sociales, informes de evolución...) • 20 publicaciones mensuales en redes sociales 	<ul style="list-style-type: none"> • Cambio en la identidad visual corporativa de la mano de nuestro mejor diseñador gráfico. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reuniones mensuales para analizar y evaluar la evolución.
Línea internacional	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación anual. (página web, redes sociales, informes de evolución...) • 20 publicaciones mensuales en redes sociales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cambio en la identidad visual corporativa de la mano de nuestro mejor diseñador gráfico. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reuniones mensuales para analizar y evaluar la evolución.

Fuente: Elaboración propia

Además de diseñar los servicios que mejor se ajusten a cada institución teniendo en cuenta su actividad, se ofrecen otros servicios adicionales que pueden añadir dependiendo de las necesidades:

- **Plan de acción durante un mes:** Ofrecen un servicio que recoge en un calendario, todas las acciones de marketing de todos los días durante un mes.
- **Plan de acción anual:** Con una temática diferente dependiendo del mes, se realizará de un calendario de acciones de marketing para cada mes.

Precios:

- Línea gobierno: 14.900 euros anuales
- Línea pública: 7.000 euros anuales
- Línea partidos políticos: 14.900 euros anuales
- Línea cultural: 13.400 euros anuales
- Línea internacional: 13.400 euros anuales
- Plan de acción durante un mes: 200 euros anuales
- Plan de acción anual: 2000 euros anuales

2.3-Cadena de valor

El concepto de cadena de valor (*PORTER, 1986*), hace referencia a la desagregación de las actividades que debe realizar una empresa para poder ofrecer sus productos/servicios en el mercado. Su objetivo es identificar las fuentes de ventajas competitivas o aspectos que más contribuyen a la generación de valor total obtenido.

Tabla 2. Cadena de valor



Fuente: Elaboración propia

3-Análisis externo

3.1- Entorno específico

A continuación, analizaré las siguientes características del entorno específico que se recogen en las cinco fuerzas de (Porter, 2020). Para esto, estudiaremos estas características en el ámbito de empresas de comunicación y marketing institucional en el mercado español.

3.1.1-Mercado

En estos últimos tres años, han sido buenas las noticias para el sector de la comunicación. Según un estudio encargado por Dircom, “más del 83 % de los profesionales considera que la comunicación ha sido importante en 2017, y entre ellos, un 46,8% ha valorado el papel de la comunicación como muy importante, lo que supone tres puntos más que en el anterior estudio” (Dircom, 2020).

3.1.2-Sector

Dada gran pérdida que ha supuesto la crisis del coronavirus a varios sectores de la economía española como la hostelería o turismo, el sector de la comunicación y el marketing también se ha visto afectado por esta recesión económica.

Paradójicamente, cuando se supo de la existencia de esta crisis, la primera área de la empresa que se vio recortada fue el área del marketing y comunicación. Esto no tiene ningún sentido ya que, tal y como indica (Varea, 2020): “en un entorno de crisis, donde brota el miedo que produce contención y racionalización del gasto, dejar de comunicar es dejar de existir”.

3.1.3-Competidores

Lady moustache: Situada en Navarra, es una empresa multidisciplinar que además de llevar las redes sociales de las empresas también se encarga de organizar ferias o todo tipo de eventos relacionados con la comunicación corporativa o institucional. Es una de las empresas más importantes del sector en Navarra y, por tanto, un grandísimo competidor.

Ilustración 1. Logo Lady Moustache



Fuente: Lady Moustache web

Navarra comunicación: Esta empresa está especializada en comunicación corporativa, institucional y política. Apoyan a las organizaciones en el desarrollo de estrategias de comunicación, la creación de mecanismos de influencia y la conexión con líderes de opinión.

Tiene un perfil similar al nuestro, lo cual, supone un gran competidor para nuestra empresa (NavarraComunicación, 2020).

Ilustración 2. Logo Navarra Comunicación



Fuente: Navarra Comunicación web

3.1.4 Clientes

Los clientes que puede tener una agencia de comunicación institucional son personas o partidos políticos con un poder adquisitivo medio-alto que tienen un cargo en el ámbito de la política o en los ayuntamientos de sus pueblos o ciudades.

La segmentación de los clientes es la siguiente:

1. Partidos políticos
2. Personas independientes
3. Organizaciones no lucrativas o instituciones públicas
 - 3.1. Ayuntamientos
 - 3.2. Gobiernos autonómicos
 - 3.3. Gobierno estatal

Nuestro cliente potencial buscará llegar a más personas y dar una buena imagen mediante el uso de la comunicación.

3.1.5 Proveedores

En el caso de esta agencia, no hay necesidad de tener proveedores continuamente ya que, por ahora se ofrecen únicamente servicios online.

El único proveedor que podemos tener es la empresa de Apple que es donde adquirimos todo el material informático para la oficina.

Con unos trabajadores con unas buenas competencias personales e interpersonales y un buen equipo informático se puede desempeñar el trabajo.

3.2-Entorno general

Actualmente, no podemos negar la importancia de la comunicación para conseguir valorar la empresa de una forma positiva (Méndez, 2010).

Cada vez son más las empresas que desarrollan su imagen en la web, ya que, a raíz de la crisis de la Covid-19, muchas empresas se han visto obligadas a cambiar su forma de venta tradicional a una venta online.

En las últimas décadas, hemos visto un proceso de crecimiento de las sociedades desarrolladas y un debilitamiento de su estructura tradicional. Así, se ha ido desarrollando un sistema político en el que la comunicación ha desarrollado un papel muy valioso.

También, se ha dado un cambio en los consumidores ya que, de haber sido personas racionales, han pasado a ser consumidores emocionales seducidos por imágenes y que actúan en masa (Perez, 2006).

Con esto, podemos ver la importancia y el poder de la comunicación online en la sociedad actual y que, además, le augura una vida muy larga a raíz de los cambios sociales y la globalización.

4-Análisis DAFO

Tabla 3.DAFO

Debilidades <ul style="list-style-type: none">-Empresa pequeña y con pocos recursos digitales.-Marca desconocida a nivel nacional-Empresa joven y con poca experiencia-Escaso presupuesto para sus planes de acción de marketing-A la empresa le cuesta mucho reconocer enseguida las necesidades de los clientes	Fortalezas: <ul style="list-style-type: none">-Un equipo altamente cualificado y con conocimientos tecnológicos-Un posicionamiento claro-Amplios conocimientos en redes sociales-Buenos contactos con instituciones locales y autónomas-Especialización en diseño de páginas web
Amenazas: <ul style="list-style-type: none">-Ayuntamientos pequeños con poco presupuesto-Un sector muy competitivo-Hay competencia directa e indirecta-Poca penetración del uso de la comunicación institucional-Sujeto a cambios legislativos-Muchas veces los clientes no saben que es lo que necesitan	Oportunidades: <ul style="list-style-type: none">-Crecimiento importante de la comunicación online en el ámbito institucional-Zonas rurales digitalizadas-Incremento en la actualidad del uso de la herramienta de comunicación como medio para contactar con los ciudadanos-Crecimiento de las campañas electorales-Aumento en las subvenciones para financiar la inversión en comunicación-Incremento en las subvenciones para fomentar tanto el empleo como el autoempleo

Fuente: Elaboración propia

Capítulo 2: Puesta en acción del plan de marketing en el mercado exterior.

1-Criterios de selección de países.

Para realizar la selección del país al que nos vamos a expandir, voy a llevar a cabo el análisis de varios criterios que considero importantes para el mercado en el que se va a operar.

- Primer criterio: Idioma
- Segundo criterio: Índice de democratización
- Tercer criterio: PIB
- Cuarto criterio: Penetración en RRSS
- Quinto criterio: Índice de confianza en el gobierno

Para descartar siguiendo el primer criterio, tenemos que seleccionar de entre los 195 países del mundo aquellos donde se habla español.

Son 22 los países en los que se habla español sin tener en cuenta España.

Estos países son: Colombia, Argentina, Perú, Brasil (a pesar de que su idioma oficial es el portugués, actualmente hay un total de 460018 hablantes nativos de español, por lo que he decidido mantenerlo en el análisis (Wikipedia, 2020)), Venezuela, Chile, Guatemala, Ecuador, Cuba, Bolivia, República Dominicana, Honduras, El Salvador, Paraguay, Nicaragua, Costa Rica, Panamá, Puerto Rico, Uruguay, Guinea Ecuatorial, Belice y Sahara Occidental (Wikipedia, 2020).

Por lo que respecta al segundo criterio, voy a analizar de entre los 22 países, cuál es su índice de democratización. Este dato, nos indica ciertos aspectos de los gobiernos, la participación política y las libertades relacionadas con la comunicación. Es por ello, por lo que es un criterio muy importante para tener en cuenta si queremos operar en estos países.

Para descartar los países que no cumplen el criterio, voy a establecer el umbral en 5,25%. Esto, significa que los países que vamos a mantener serán aquellos que tienen la

mayor puntuación en los regímenes híbridos, democracia imperfecta y democracia perfecta eliminando así, los países que cuentan con un régimen autoritario tal y como indica un estudio realizado por la Universidad de Valencia y el Ministerio de Educación de España (España, 2011). *Anexo 1*

Tabla 4. Índice de democracia ponderado

Uruguay	7,11%
Costa Rica	6,85%
Panamá	5,98%
Argentina	5,95%
Chile	5,94%
Brasil	5,91%
Colombia	5,90%
Perú	5,60%
República Dominicana	5,55%
Ecuador	5,32%
Paraguay	5,29%
México	5,25%
El Salvador	5,06%
Bolivia	4,85%
Hondura	4,78%
Guatemala	4,75%
Nicaragua	3,08%
Venezuela	2,68%
Cuba	2,54%
Guinea Ecuatorial	1,63%
Puerto Rico	0,0%
Belice	0,0%
Sahara Occidental	0,0%

Fuente: Elaboración propia

Para el tercer criterio, voy a estudiar la situación del PIB en estos países. Esta magnitud macroeconómica, sirve para conocer el valor monetario de los bienes y servicios de demanda final.

A pesar de que esta magnitud no tiene en cuenta todos los criterios importantes (condiciones laborales, sindicatos existentes...) para conocer la evolución y crecimiento de los territorios es un indicador que nos da mucha información.

Para descartar los países voy a establecer el umbral en 6% ya que esto representa un valor aceptable para la situación del PIB. Teniendo en cuenta los datos, los países que están por encima del 6% estarán en una buena situación de crecimiento (Statista, 2017).

Como queremos operar en países con una economía en crecimiento, he establecido el umbral en 6, ya que de esta forma nos aseguramos de que estos países están en una buena situación económica (Wikipedia, 2020). *Anexo 2*

Tabla 5. Crecimiento del PIB ponderado

Panamá	14,45%
Uruguay	10,26%
Argentina	9,79%
Costa Rica	9,29%
México	9,05%
República dominicana	9,03%
Chile	7,66%
Brasil	7,00%
Colombia	6,80%
Paraguay	6,01%
Perú	5,54%
Ecuador	5,11%

Fuente: Elaboración propia

El cuarto criterio es la penetración en redes sociales dado que, la empresa ofrece un servicio de comunicación online. Establezco el umbral en 8,5%, ya que, en España, en

el año 2019, el umbral se sitúa en 8,5% según el último informe de diciembre de Statista (Statista, 2020) y tomaré este dato como referencia para establecer el límite en América Latina. Este umbral representa cierto avance tecnológico por lo que, los países que estén por debajo no encajan con nuestra empresa y, por tanto, los descartaremos (Vela, 2017). *Anexo 3*

Tabla 6. Penetración en redes sociales ponderado

Argentina	13,03%
Costa Rica	11,96%
Uruguay	11,61%
Chile	10,85%
Brasil	9,89%
Panamá	9,42%
México	9,10%
Colombia	8,56%
República Dominicana	8,48%
Paraguay	7,09%

Fuente: Elaboración propia

En cuanto al último criterio, vamos a descartar los países con bajo nivel de confianza al gobierno, ya que de esta forma quitamos países que puedan boicotear la información que difundimos.

Según los últimos datos de confianza hacia el gobierno, Brasil es uno de los países que más llama la atención en América latina por su bajo índice con respecto a la confianza (AGENCIAEFE, 2019). Por lo que Brasil, y los países por debajo de él, quedarán descartados de la siguiente tabla en la que mido la confianza del gobierno ponderada.

Por esto, el umbral, lo estableceremos en 12% puesto que, necesitamos países con una alta confianza al gobierno para poder introducir nuestra empresa en el sector (Noriega, 2020). *Anexo 4*

Tabla 7. Confianza al gobierno ponderado

Uruguay	17%
Chile	15,9%
Colombia	12,1%
Argentina	12,1%
Brasil	11,1%
Costa Rica	11,1%
Panamá	11,1%
México	9,7%

Fuente: Elaboración propia

1.1-Matriz de McKinsey

A continuación, voy a realizar una matriz de McKinsey para una selección afinada. Con esto, nos quedaremos con un solo país, que será el candidato para expandir nuestra marca en él.

Para esto, utilizaremos valores reales.

Tabla 8. Atractivo del mercado

Atractivo del mercado	Tasa del PIB. (Banco Mundial, 2019). <i>Anexo 5</i>	Crecimiento económico. (Pasquali, Statista, 2019). <i>Anexo 6</i>	Impacto de las TIC y pobreza en América Latina, 2012). <i>Anexo 7</i>	Resultado
Uruguay	0,2	2,3	1,06	1,336
Chile	1,1	3	0,75	2,015
Colombia	3,3	3,6	0,82	3,202
Argentina	-2,2	-1,3	0,44	-1,486
% Factor de ponderación	0,40	0,50	0,10	

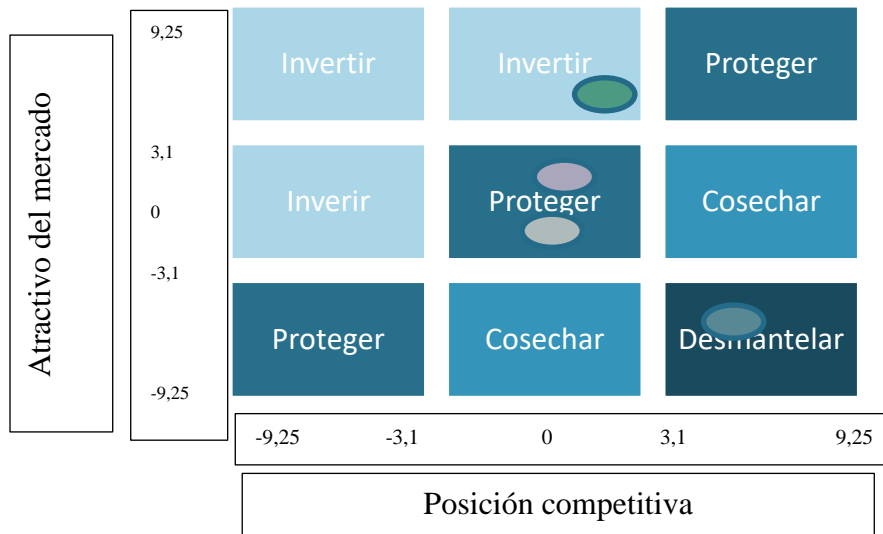
Fuente: Elaboración propia

Tabla 9. Fortaleza competitiva




Fortaleza competitiva	Cuota de mercado en comercio electrónico. (ANETEVENIO, 2020). <i>Anexo 8</i>	Inversión en publicidad digital esperado en 2021. (Díaz, 2019). <i>Anexo 9</i>	Libertad de prensa. (Pascuali, 2019). <i>Anexo 10</i>	Resultado
Uruguay	0,6	2,58	1,47	2,104
Chile	4,7	2,01	2,15	2,314
Colombia	4,4	2,41	3,89	2,979
Argentina	22	3,01	2,47	4,774
% Factor de ponderación	0,10	0,65	0,25	

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 3. Matriz de McKinsey



Fuente: Elaboración propia

-  Uruguay
-  Chile
-  Colombia
-  Argentina

Dada la Matriz de McKinsey, el país en el que debemos invertir es Colombia. Como se puede observar, en el atractivo de mercado es el valor más alto y en el caso de la posición competitiva lo situamos por la mitad.

Para el caso de Chile y Uruguay, se debería aumentar su atractivo de mercado para que la inversión en estos países fuese rentable.

2-Análisis PESTEL de Colombia

A continuación, voy a analizar los factores para tener en cuenta en un análisis Pestel. Este método identifica los factores del entorno general que van a afectar a las empresas. (Pestel, 2020)

Políticos: La política en Colombia, se caracteriza por un predominante bipartidismo. (Wikipedia, Wikipedia, 2020). El sistema de este país se basa en la república presidencialista.

Es una república unitaria, descentralizada y el estado central se organiza en 32 departamentos (*Anexo 11*). Un departamento, es una división territorial de mayor magnitud que un municipio, ya que es cada una de las partes en las que se divide un país.

Son 18 los departamentos con una población superior a 1.000.000 por lo que es más probable que sean estos nuestros clientes potenciales (Wikipedia, 2020). *Anexo 11*

En cada departamento, hay varios municipios. Actualmente, Colombia cuenta con un total de 1.123 (ColombiaCo, 2020).

Las categorías en los municipios de Colombia se clasifican de uno a seis dependiendo de su número de habitantes y a sus Ingresos Corrientes de Libre Destinación (ICLD) (QuiénEsQuién, 2017).

En cuanto a los distritos, podemos decir que, son entidades que se encuentran sujetas a un régimen especial.

Para que un municipio pueda ser distrito, debe tener mínimo, 600.000 habitantes (Universidad Nacional de Colombia, 2018) y actualmente, existen 7 distritos y entre ellos están Bogotá, Cartagena, Mompo, Santa Marta y recientemente Tumaco.

También existen diputados de las Asambleas Departamentales (Wikipedia, 2020). En cada departamento del país, existe una o varias asambleas departamentales las cuales se encargan de supervisar las acciones del gobierno y atender a las necesidades de la ciudadanía.

Además, según, (solidaritat, 2020) “El presidente de la república es el jefe de estado, de gobierno y suprema autoridad administrativa tal y como indica la Constitución de 1991 y se elige por voto directo y secreto de todos los ciudadanos/as del país por un período de cuatro años sin posibilidad de ser reelegido.”

El estado colombiano está organizado en dos partes: Por un lado, las ramas de poder público (rama ejecutiva, la rama legislativa y la rama judicial) y los organismos del estado (instituciones que componen el grupo de los organismos de control, organización electoral y otros) (Banrepcultural, 2018).

La inversión extranjera directa ha disminuido un 26% en 2020 como consecuencia de la pandemia de la Covid-19 situándose en US\$6.371,1 millones (Dinero, 2020).

En cuanto al índice de facilidad para hacer negocios, en 2019 se situó en un 69,24% y a raíz de la pandemia actual, este dato puede variar para el año 2021 por lo que es difícil de prever (datosmacro, 2020).

En el caso de la fiscalidad colombiana, este sistema se rige de un sistema clásico de tributación en el cual se recogen la imposición directa y la indirecta (El Exportador, 2020).

A pesar de que se considere uno de los países más corruptos del mundo, cabe destacar, que esto ha cambiado a lo largo de estos últimos años, ya que de entre 180 países, en el año 2005 se posicionaba en el número 55 y actualmente, está en la posición 99. Por lo que podemos ver su puntuación de corrupción ha descendido en el último informe (datosmacro, 2019). *Anexo 12*

Por lo que respecta a la libertad política de este país, podemos decir, que, aunque en estos últimos años el índice de libertad de prensa haya mostrado una situación más vulnerable, sigue siendo considerado un país con una democracia libre por lo que esto ayuda en el desarrollo económico de Hauda en el mercado colombiano. Actualmente, Colombia se sitúa en el número 130 en el ranking de libertad de prensa (Reporteros sin fronteras, 2021). *Anexo 13*

Económicos: La economía de este país destaca entre los países por su rapidez en el crecimiento económico derivado de la exportación de mercancía y por su atractivo turístico (Wikipedia, 2020).

En cuanto al salario medio, ocupa el puesto 90 en salarios mensuales promedio en el mundo con un total de 1,13\$ millones de pesos colombianos, lo que equivale a US\$310 (Dinero, 2020).

A continuación, recogeré en una tabla algunos datos de interés para el análisis económico (datosmacro, 2020):

Tabla 10. Comparación de factores económicos

VARIABLES EN 2019	DATOS
PIB per cápita	5801€
IPC	3,2%
Gasto público	78.723,1 M.€
Inflación	1,49%
Tasa de paro	11,8%
Deuda total	146.114 M.€
Tasa de crecimiento	1,5%

Fuente: Elaboración propia

Sociales: A pesar de ser uno de los destinos turísticos más demandados en el mundo no podemos olvidar que existen varios problemas sociales como la corrupción, la pobreza, el desempleo, la desigualdad de clases o problemas de adicción a las drogas.

Por lo que respecta a su pirámide poblacional, según los datos recogidos en 2018, hay un total de 49.834.000 habitantes y entre ellos, un 23,07% son personas de entre 0 a 14 años, 68,99% de 15 a 64 y un 7,98% son mayores de 64 años. Por lo que podemos ver que la mayoría de la población se sitúa en el segundo rango de edad.

La densidad es de 44 habitantes por Km², que, en el caso de España, es más que el doble ya que en este último año, se han contabilizado 94 habitantes por Km².

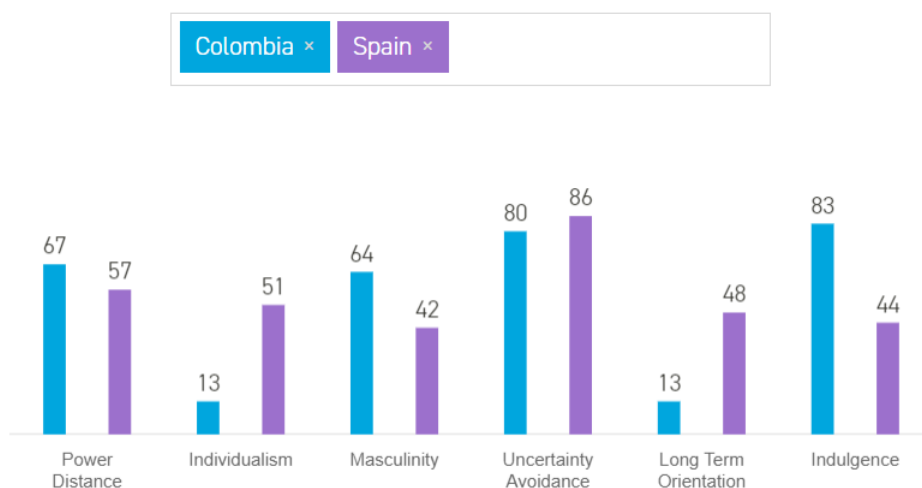
La esperanza de vida es de 77,11 años y existe una gran brecha de género situándose en el número 40 del ranking que estudia este problema

El número de emigrantes (2.869.032) es el doble que el de inmigrantes (1.142.319) (datosmacro, 2020).

El índice de desarrollo humano es de 0,747 puntos y en el caso de España, es ligeramente superior situándose en 0,893 (Desigualdades del desarrollo humano en el siglo XXI, 2019).

A continuación, se presenta una comparación de las 6 dimensiones de Hofstede entre España y Colombia en la que podemos observar las diferencias sociales en estos dos países (Hofstede Insights, 2019).

Ilustración 4. 6 dimensiones de Hofstede



Fuente: Hofstede Insights

Como se puede observar, hay una gran diferencia del individualismo. En Colombia son menos individualistas lo cual nos indica que, la empresa va a funcionar mejor porque priorizan los grupos.

En cuanto a la orientación a largo plazo también en España es muy superior con respecto a Colombia. Esto quiere decir, que, en Colombia no son tan propensos al ahorro y a la perseverancia por lo que esto puede suponernos una ventaja para abrir nuestra empresa. No mirarán tanto el ahorro e invertirán el dinero en mejorar su comunicación.

Para el caso de la indulgencia, en Colombia es de 83, casi el doble que, en España, que tiene un total de 44 puntos. Esto significa, que, las personas en Colombia tienen mayor facilidad para cambiar el nexos mental y no juzgar ante errores que han podido suceder. Esto también, nos supone una ventaja puesto que podemos cambiar con mayor facilidad la imagen de nuestros clientes, dando así, la imagen que veamos más adecuada dependiendo del público al que nos dirigimos.

Tecnológicos: Colombia fue uno de los países pioneros en cuanto a los avances tecnológicos. La llegada del primer ordenador a la capital fue el 3 de marzo de 1957 cosa que para el mundo fue algo insólito ya que era una ciencia que no había sido descubierta por la mayor parte del mundo (Conexion central, 2020).

Actualmente, es uno de los países más desarrollados en Latinoamérica, pero en comparación con el mundo, la brecha digital sigue siendo muy grande ya que según (Cadavid, 2019) hoy en día, el 50% de las familias no tienen acceso a internet.

El índice de conectividad se sitúa en 64 puntos en el ranking mundial (World economic forum, 2015).

Por lo que respecta a la innovación global, Colombia ocupó el puesto 65 entre las 127 economías evaluadas. Con una puntuación de 34,8 de 100 puntos (índice global de innovación, 2017).

Además, en 2018, la inversión extranjera aumentó un 14,6% (Expansión, 2019).

Colombia en el año 2018, ocupó el cuarto lugar en América Latina en número de ingresos por ventas online. Actualmente, es una de las naciones que más crecimiento tiene en este mercado, por lo que podemos decir, que, es uno de los países más desarrollados tecnológicamente de América Latina y esto nos aporta ventajas para expandir nuestra empresa en este mercado (Peñuela, 2020).

Ecológicos: Colombia tiene unas características ambientales y ecológicas propias del neotrópico. A pesar de que esto lo hace único, los modelos de desarrollo presentes en el país no son compatibles con su ecología. No existe compatibilidad entre las políticas gubernamentales sobre desarrollo y características ambientales colombianas (Bohórquez, 2008).

A continuación, voy a recoger en una tabla diferentes variables relacionadas con la ecología y voy a realizar una comparación con España: (The world bank, 2020) (Energías renovables, 2020) (Ecoembes, 2019).

Tabla 11. Comparación de factores ecológicos

VARIABLES	Colombia	España
Emisiones CO2 per cápita	1,79 toneladas métricas. (publicdata, 2014)	5,03 toneladas métricas. (publicdata, 2014)
Consumo de energía renovable	110.000 megavatios de nueva potencia renovable. (Energías Renovables, 2020)	15.000 megavatios de nueva potencia renovable. (Empresarial&Laboral, 2017)
Reciclado	Tasa de reciclaje de 16,5%. (Semana, 2020)	Tasa de reciclaje de 33,9%. (Ecoembres, 2019). La media en la UE es de 45%. (Dinero, 2020)

Fuente: Elaboración propia

Como conclusión, podemos ver, que, España es menos cuidadosa con el medio ambiente ya que, a pesar de que en la UE rigen unas normas estrictas de cuidado medioambiental que no están presentes en América Latina, la contaminación en los países desarrollados es mayor (Castillo, 2016).

Legales: Por lo que respecta a sus aspectos legales, Colombia es un estado social de derecho, el cual se organiza en forma de república unitaria y dispone de autonomía en sus entidades territoriales. Sus leyes se basan en un sistema republicano constitucional que sigue en vigor desde 1991 (SISTEMA LEGAL COLOMBIANO, 2020).

Los partidos políticos fueron incorporándose a medida que aumentaba la democracia de estos países, y claro está, que este proceso fue diferente para cada uno de ellos.

Se dio una evolución progresiva que reconocía la importancia de la presencia de los partidos en la vida de los ciudadanos. Cada vez, fueron siendo más detalladas las constituciones, dando así una representación legal a los partidos políticos.

Además, Colombia forma parte de los países con mayor facilidad para hacer negocios (Pasquali, statista, 2019).

Actualmente, la política de América Latina se está viendo dañada por la presencia de partidos políticos independientes que la mayoría de las veces “carecen de la estructura necesaria para articular y poner en práctica un buen programa de gobierno” (Zovatto, 2006). Por lo que deja en evidencia, que es fácil cumplir con los requisitos de entrada en la política de estos países y que carecen de unas barreras de entrada definidas.

3-Análisis de los competidores internacionales

En este apartado, voy a analizar la competencia a la que se enfrenta la empresa Hauda en el mercado de comunicación y marketing institucional en Colombia.

Para ordenarlos tendré en cuenta su importancia en el sector, y para esto, analizaré el número de clientes, ordenándolos de mayor a menor.

Otro factor para tener en cuenta es su posicionamiento SEO, ya que, esto es un indicador de la buena gestión interna de la empresa y de sus conocimientos en el marketing y posicionamiento web.

La agencia: Situada en Bogotá, esta agencia de comunicación política es una de las más conocidas en Colombia. Sus fundadoras, destacan la flexibilidad de su trabajo y de la atención personalizada que ofrecen. Sus servicios van dedicados a candidatos a nivel

local y nacional y a entidades públicas y privadas y es por ello, por lo que son una gran competencia para la agencia que voy a internacionalizar.

Esta agencia, actualmente cuenta con 12 clientes (gubernaciones, concejos, alcaldes...), este número refleja el poder de esta empresa teniendo en cuenta el sector de la comunicación política (agencia, 2020).

Sus clientes son personas que forman parte de las instituciones o partidos políticos del país y la empresa ofrece servicios de creación de plataformas digitales, dirección de sus redes sociales y asesoría política para sus clientes (agencia, 2020).

Ilustración 5. La agencia



Fuente: Web de La Agencia

MPG: Bajo sus siglas MPG (Marketing Político y Gobierno), esta empresa, está especializada en el marketing político y gobierno y ofrece, servicios de cursos online y asesorías para mejorar el marketing y la imagen de las instituciones del país (Luján M. J., 2020). Su fundador, es considerado uno de los mayores expertos en el marketing político.

La empresa, actualmente cuenta con 6 clientes importantes en el país de Colombia (ayuntamientos, alcaldes...) el cual indica que es una agencia conocida y que nos supone una gran competencia (Luján M. J., 2020).

Sus clientes son personas que necesitan el marketing institucional para desempeñar su actividad económica o empresarios dispuestos a mejorar sus servicios de cara al cliente con la intención de satisfacer sus necesidades y maximizar el beneficio de la empresa.

Ilustración 6. Logo MPG



Fuente: Web MPG

Yoonta: También situada en Bogotá es una agencia de marketing que ofrece una gran variedad de servicios a sus clientes.

A pesar de no ser una agencia especializada en el marketing institucional, es un gran competidor ya que es una de las agencias de marketing (no especializadas en comunicación política) más conocidas por la capital (Yoonta, 2020).

Esta empresa realiza campañas de comunicación, mejora de plataformas online, seguimiento y asesoría de redes sociales y sus clientes son personas con un poder adquisitivo medio/alto.

En su página web, clasifican sus clientes dependiendo del sector bajo el lema de: “Los frutos de lo cuidadosamente cultivado”, y por lo que respecta al contenido institucional, cuentan con un total de 5 clientes actualmente. Esto, lo sabemos puesto que, en la página web indican el número de clientes con los que están trabajando en cada categoría (Yoonta, 2020).

Ilustración 7. Logo Yoonta



Fuente: Web Yoonta

4-Decisión del modo de entrada

El modo de entrada será mediante la regla de la estrategia ya que, de esta forma, adaptaremos nuestra estrategia de entrada al lugar en el que vamos a operar eligiendo la estrategia que maximice nuestro beneficio.

A priori, se realizará una exportación directa por medio de internet y una vez hayamos conseguido un número razonable de clientes, estableceremos una sede en el país.

Este método es el más adecuado para empresas con pocos recursos económicos ya que, no tendremos costes en el pago de un local y podemos realizar el mismo trabajo por medio de las plataformas digitales. Estas son: Gmail, Skype, Google Meet, redes sociales y aplicaciones bancarias que ofrecen servicio de transferencia, entre otros.

Para el caso de Hauda, seleccionaré un representante de la empresa el cual será el encargado del departamento de ventas y el que se encargará de ir a los ayuntamientos a ofrecer el servicio de la empresa.

Elección del intermediario: Esta persona será un intermediario independiente, es decir, un autónomo especializado en actividades de venta y atención al cliente para dar a conocer la empresa en el mercado de Colombia.

La persona seleccionada tiene que cumplir los siguientes requisitos.

- Ser de Colombia. A pesar de que va a ser la empresa la encargada de diseñar el proceso de venta y de definir a los públicos objetivos, al ser de la zona, conocerá la cultura del lugar y podrá desenvolverse mejor con los clientes.
- Debe ser una persona discreta y con un gran compromiso con la confidencialidad de la empresa y de los clientes.
- No pertenecer a partidos políticos o tener una inclinación política pública, ya que esto, puede confundir la imagen de la empresa.
- Esta persona será recomendada por la embajada del país. Dada su experiencia en el sector de la política, puede ayudar mucho a generar contactos.

Sistema de evaluación: Para evaluar al agente contratado por la empresa, se realizará un seguimiento de su número de clientes estableciendo el umbral mínimo en 2 clientes mensuales en unas condiciones ordinarias.

Además, se realizarán reuniones semanales vía on-line con el vendedor para estudiar el plan previsto y para transmitir la información que se vea conveniente para tener en cuenta en la actividad económica.

Rescisión de los contratos: Cabe la posibilidad de rescindir el contrato en el caso de que el trabajador incumpla alguna de las condiciones mencionadas anteriormente o muestre deslealtad a la agencia en su actividad laboral.

5- Marketing Mix

A continuación, voy a estudiar los cuatro aspectos en el Marketing Mix para la

internacionalización de la empresa Hauda en el mercado colombiano.

5.1-Servicio

Por lo que respecta a los servicios de la empresa, serán los mismos que se ofrecen en España.

Son seis servicios diferentes dependiendo de la institución con la que se trabaje (línea gobierno, línea pública, línea partidos políticos, línea cultural y línea internacional), ofreciendo para cada uno un servicio diferente adaptándose a sus necesidades.

Además, pueden añadir un plan de acción durante un mes y/o un plan de acciones anual.

Los servicios se dividen en 3 secciones:

1. **Servicios específicos para la mejora en la comunicación:** Consiste en la mejora de sus plataformas digitales para llegar y transmitir un mensaje a la ciudadanía. Para esto, se realizan publicaciones periódicas en las redes sociales u otras plataformas digitales. Además, se realiza un proceso de mejora de posicionamiento SEO para que sea más fácil llegar a los clientes potencialmente activos.
2. **Servicios específicos para mejorar la identidad corporativa de la entidad:** Mediante este servicio, se realizará un cambio en la identidad visual corporativa y mejora de imagen o creación de página web.
3. **Seguimiento y atención personalizada:** Con el seguimiento del cliente, se pueden obtener datos muy útiles del comportamiento de los consumidores y se puede ver cómo mejorar nuestro servicio postventa para conseguir fidelidad. Es por esto por lo que este servicio es muy importante puesto que va a ayudarnos a mejorar la imagen que tienen los clientes de la empresa.

5.2-Precio

El precio, varía dependiendo de cada servicio.

Al segmentar el público objetivo, se puede ofrecer un servicio más específico para los clientes y el precio dependerá del trabajo que supone a la empresa realizar ese servicio.

Para esto, es importante estudiar el poder adquisitivo del país para adaptar los precios a sus ingresos.

Actualmente, el salario medio anual en Colombia es de: 13.56 millones de pesos colombianos lo que equivale a 3.247,2 € anuales (Preciosmundi, 2021).

Para esto, calcularé en proporción lo que en España son 14.900€ (el coste anual de los servicios que se ofrecen), con un salario medio anual de 27.537€ (Expansión, 2020). Teniendo en cuenta que, en Colombia, el salario medio anual es de: 13,56 millones de pesos colombianos, el coste de los servicios máximo será de: 7,33 millones de pesos colombianos anuales.

Tal y como indica un estudio realizado por (Statista, 2020), la inversión anual en publicidad digital ha aumentado en estos últimos años. “En 2019, el gasto en publicidad digital en Colombia superó los 1.080 millones de pesos colombianos, lo que representó un incremento de alrededor del 27,3% en comparación con lo reportado el año anterior”.

Para este caso, como el poder adquisitivo es inferior en Colombia (Ekos, 2020), los precios varían de entre 5 millones de pesos colombianos a 7,33 millones. Siendo 7 millones de pesos colombianos para la Línea Gobierno (gobiernos locales, autonómicos y estatales) y Línea de partidos políticos (partidos políticos), 6 millones para la Línea Cultural (instituciones culturales) y Línea Internacional (organismos internacionales) y para la Línea Pública (empresas y sectores públicos) 5 millones de pesos colombianos anuales.

Los planes de acción mensuales o anuales tendrán un coste específico para cada cliente puesto que se diseñarán específicamente para cada uno de ellos.

5.3-Distribución

La distribución de este servicio será vía online por lo que cualquier persona con acceso a internet podrá acceder a él.

5.4-Comunicación

La comunicación se realizará mediante el canal digital.

Para cumplir nuestros objetivos, se realizarán varios planes de acción los cuales se explicarán más detalladamente en el siguiente apartado.

5.4.1- Planes de acción

Para dar a conocer la empresa y fidelizar a los clientes, planteo las siguientes acciones de marketing.

Los objetivos de estas acciones para los dos primeros años son los siguientes:

1. Conseguir 2 clientes mensuales. Para esto, se realizará publicidad en redes sociales y relaciones públicas y ferias.
2. Fidelizar al 90% de los clientes. Para cumplir este objetivo, se hará Maillyng personalizado.
3. Situarse entre las 10 primeras empresas más conocidas de marketing institucional en América Latina. Las mejores acciones de marketing para cumplir este objetivo son, realizar eventos y conferencias y/o realizar cursos y web binar desde la empresa.

- **Publicidad en redes sociales**

Dado que uno de los servicios que ofrecemos es la publicidad en redes sociales por su potencial de ventas de cara al cliente, tenemos que mostrar la veracidad de esta estrategia por lo que una de las acciones, será realizar publicidad interactiva y no intrusiva en redes sociales.

La publicidad de nuestra empresa se realizará principalmente, mediante las siguientes plataformas digitales (infobae, 2020):

1. Facebook
2. WhatsApp
3. YouTube
4. Google

Ilustración 8. Redes sociales más utilizadas en Colombia



Fuente Elaboración propia

- **Mailyng personalizado**

El Mailyng personalizado es una estrategia cada vez más utilizada ya que mediante esta, conseguimos fidelizar a los clientes y crear un nexo positivo en su mente de nuestra marca.

Enviaremos emails a nuestros clientes (partidos políticos del país, personas independientes y organizaciones no lucrativas o instituciones públicas) en fechas concretas como en navidad, comienzo de verano etc. con alguna oferta o felicitación.

De esta forma, hay más probabilidad de que el cliente vuelva a contratar nuestros servicios puesto que, “las probabilidades de compra se incrementan en un 80% y mejora la tasa de apertura en un 26%” (Muriel, 2019).

Para generar la base de datos de nuestros clientes, tendremos en cuenta a todos los políticos, organizaciones e instituciones del país ya que, mediante internet, es fácil conseguir esta información.

Además, también contaremos con aquellas personas independientes que introduzcan su correo electrónico para descargarse los panfletos informativos de la empresa, ya que, realizaremos parte de la publicidad en los grupos de Facebook relacionados con el marketing político en los cuales nos es más sencillo contactar con nuestro público objetivo.

- **Relaciones públicas y ferias**

En cuanto a las relaciones públicas y ferias, procederemos a la contratación de una agencia especializada. El nombre de la empresa es: “High Results” y su objetivo será aumentar el número de clientes. Para esto, asistirán a ferias para presentar la empresa y realizarán una investigación previa para confirmar que la política prevista por la organización es la que tendrá más posibilidades de ser aceptada (HighResults, 2021).

Esta agencia se basará en la venta relacional ya que considero que para el caso de los servicios que ofrece la empresa, es necesario establecer una buena relación y confianza con el cliente.

La comunicación será bidireccional puesto que, de esta forma, los públicos se comportarán tal y como desea la organización (Urquizu, 2020).

También asistiremos a ferias relacionadas con la comunicación y el marketing institucional para poder realizar una venta relacional con el futuro comprador y para poder definir mejor nuestro público.

La crisis de la Covid-19 ha obligado a eliminar varias ferias y eventos previstos para este año 2021, por lo que por ahora no podemos asegurar cuales serán todas las ferias a las que vayan a acudir los representantes de la empresa.

1. A pesar de que todavía no hay una fecha estimada, asistiremos al Encuentro Internacional de Ciencia Política.
2. Siempre que podamos asistiremos a encuentros entre partidos políticos para ofrecer nuestros servicios.

- **Eventos y conferencias**

Para dar a conocer la razón de ser, misión, visión y valores de la empresa se realizarán eventos y/o conferencias para interactuar con los clientes. Teniendo en cuenta que la empresa ofrece un servicio, es necesario mostrarlo con testimonios reales de clientes o mostrando datos del éxito obtenido en su imagen y comunicación política.

En estas conferencias, los trabajadores de la empresa serán los encargados de mostrar a

que se dedican y enseñarán lo que se puede conseguir si contratan sus servicios. Todo esto será transmitido mediante charlas online.

- **Cursos y web binar**

Mediante los cursos o web binar, la empresa podrá generar rentabilidad aconsejando a otras personas.

Cada vez son más comunes los cursos vía internet ya que de esta forma, las personas interesadas pueden obtener lo que buscan sin desplazarse de sus casas y sin ningún coste adicional, y dado que el servicio que ofrecemos es online, considero que esta estrategia se adapta muy bien a las acciones que realiza la agencia.

Estos cursos o conferencias web binar, los realizarán también los trabajadores de la empresa ya que son los que mejor conocen su labor en Hauda.

Junto al anuncio del web binar, tendrán a su disposición panfletos descargables con información sobre cómo mejorar imagen corporativa en redes sociales y para esto tendrán que dar su correo electrónico a la agencia. De esta forma, como he mencionado anteriormente, pasaran a formar parte de la base de datos de clientes a los que realizaremos el Mailyng especializado.

6- Seguimiento y control

Para el seguimiento y control de las acciones de marketing se plantearán los siguientes requisitos para ver que las acciones cumplen su función y ayudan a conseguir los objetivos planteados.

Tabla 12. Condiciones para un buen funcionamiento

Acciones de marketing	Requisitos mínimos para el seguimiento y control adecuado
Publicidad en redes sociales	<ul style="list-style-type: none"> • El número de seguidores tiene que aumentar en 20 personas cada mes. • Las interacciones con las publicaciones de la empresa tienen que aumentar en un 50%.
Mailyng personalizado	<ul style="list-style-type: none"> • Veremos que esta acción cumple su función si al menos, el 90% de nuestros clientes vuelven a contratar los servicios de la empresa.
Relaciones públicas y ferias	<ul style="list-style-type: none"> • Conseguir al menos 10 clientes en las ferias a las que asiste la empresa.
Eventos y conferencias	<ul style="list-style-type: none"> • Ver que cada vez son más las personas que conocen la empresa y que contratan los servicios de esta. • Que aumente el número de búsquedas de la agencia en un 30% en Google.
Cursos y web binar	<ul style="list-style-type: none"> • Que haya 50 personas apuntadas en cada curso dispuestas a aprender sobre las funciones de la empresa. • Que aumente el número de seguidores en redes sociales en un 20%.

Fuente: Elaboración propia

6.1 Plan de contingencia

Para que se dé la desinversión o no continuidad de la empresa, los resultados tienen que ser negativos durante 4 años.

Es de esperar que, al principio, los resultados sean negativos, pero si esto se prolonga durante los 4 primeros años se planteara la eliminación de la empresa en el mercado colombiano.

7-Análisis de rentabilidad

A continuación, realizaré un análisis de previsión de ventas para el plan de internacionalización de la empresa Hauda en Colombia.

En cuanto a la previsión de las ventas para los 5 años siguientes, se prevé un crecimiento del 4% anual, siempre y que sepamos adaptarnos bien a las nuevas tendencias en comunicación on-line.

En función de las necesidades futuras, se ampliarán los servicios que ofrece la empresa.

Tabla 13. Análisis de rentabilidad

Partidas	2021	2022	2023	2024	2025
Ingresos de explotación	28405,25 €	29541,46€	30723,12€	31952,04€	33230,12€
Importe neto de la cifra de ventas	28405,25	29541,46€	30723,12€	31952,04€	33230,12€
Aprovisionamiento	1420,26	1477,07€	1536,16€	1597,60€	1661,51€
Otros gastos de explotación	480€	480€	480€	480€	480€
Gastos de personal	16.000€	16.000€	16.000€	16.000€	16.000€
Amortización	0	0	0	0	0
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	10.505€	11.584,39€	12.706,96€	13.874,44€	15.088,61€
Impuesto de sociedades para el año 2021	31%	31%	31%	31%	31%
BENEFICIO NETO	7.248,45 €	7.993,2291 €	8.767,8024 €	9.573,3636 €	10.411,1409 €

Fuente: Elaboración propia

Los ingresos de explotación previstos son de 120 millones de pesos colombianos (5 millones de precio mínimo previsto por 2 clientes mensuales durante un año).

Los gastos de aprovisionamiento son un 5% de los ingresos de explotación. En otros gastos de explotación, incluiremos únicamente el coste del internet, lo que supone un total de 480 euros anuales.

El personal nos supondrá un coste total de 15.000 euros anuales. El servicio de la empresa High Results nos supone un total de 500 euros mensuales por lo que contratarlos para dos meses, suma un total de 1000 euros.

El resultado antes de impuestos para el año 2021 es de: 11.505 euros anuales el cual irá aumentado en un 4% cada año.

El impuesto sobre sociedades en el mercado colombiano para el ejercicio 2021 es del 31% (ICEX, 2020). Por lo que dejará un beneficio neto de 7.938,45.

Teniendo en cuenta un desembolso inicial de 10.000€, calcularemos el VAN ($-10.000 + ((7.248,45 / (1+0,04)^1)) + ((7.993,2291 / (1+0,04)^2)) + ((8.767,8024 / (1+0,04)^3)) + ((9.573,3636 / (1+0,04)^4)) + (10.411,1409 / (1+0,04)^5)$)

Por lo que, para un desembolso inicial de 10.000€, el resultado es: 33924,51€

Y para el caso del TIR $0 = -10.000 + ((7.248,45 / (1+k)^1) + ((7.993,2291 / (1+k)^2)) + ((8.767,8024 / (1+k)^3)) + ((9.573,3636 / (1+k)^4)) + (10.411,1409 / (1+k)^5))$ el resultado es: 75,4%

Como podemos observar, en el primer año de la actividad económica, el resultado del VAN es superior a 0 por lo que, podemos decir, que, el valor actualizado, genera beneficios. (Morales, 2017)

8- Conclusiones

En esta parte, se van a presentar las diferentes conclusiones obtenidas en la realización de la investigación.

Cabe destacar, que, tras realizar un análisis sobre el sector en el mercado internacional, se ha podido observar que la mejor oportunidad de mercado es Colombia, puesto que además de tener el mismo idioma, es el país que más cumple los criterios establecidos.

Dado el sector, considero muy importante realizar un buen plan de marketing dándole una gran importancia a la comunicación ya que, así podremos tener una comunicación bidireccional con los clientes e identificar cuáles son sus necesidades.

Esta comunicación la realizaremos por redes sociales, principalmente, por Facebook y WhatsApp ya que, por lo que he podido ver, son las redes sociales más utilizadas en Colombia.

Además, la crisis de la Covid-19 ha acelerado la digitalización, y esto también, supone una ventaja para la idea de negocio que he planteado.

Teniendo en cuenta el resultado del Valor Actual Neto (VAN), es importante seguir aumentando el número de clientes para los años siguientes, ya que, de esta forma, aumentaremos los ingresos de la empresa y adquiríamos mayor popularidad en la zona.

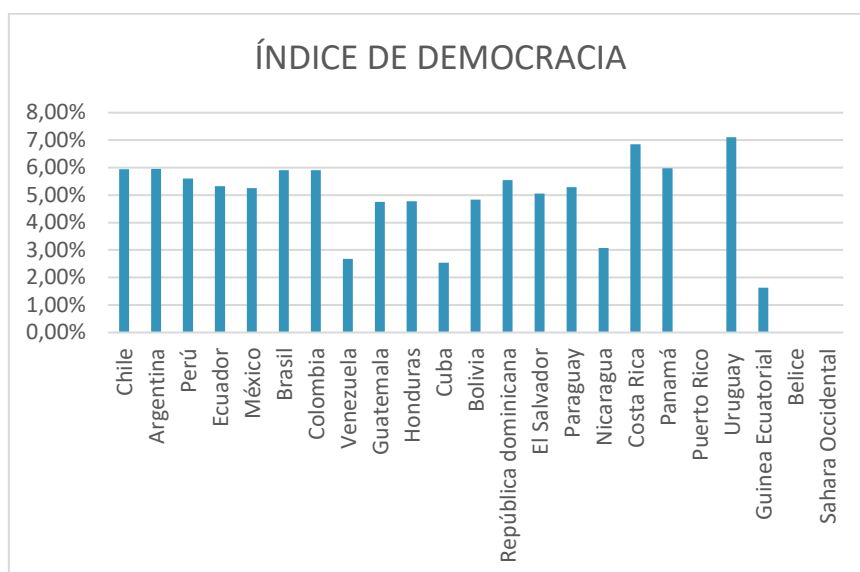
Cabe destacar que, si se obtienen los resultados esperados para en el año 2021, se abrirá una agencia en Bogotá, la cual se encargarán de gestionarla los trabajadores contratados. De esta forma, aumentará la calidad de la venta relacional y tendremos mayores posibilidades de aumentar la cartera de clientes.

Para finalizar, podemos decir, que el sector de la comunicación online está creciendo cada vez más, y se prevé que esto va a continuar en auge. Con esto, tenemos la certeza de que no vamos a quedarnos obsoletos. Además, la comunicación online nos permite ser más flexibles para adaptarnos a las nuevas tendencias sociales.

Por lo que me gustaría comentar que, dado el análisis, la idea de negocio planteada es rentable y se prevé que seguirá lo siendo durante los siguientes años.

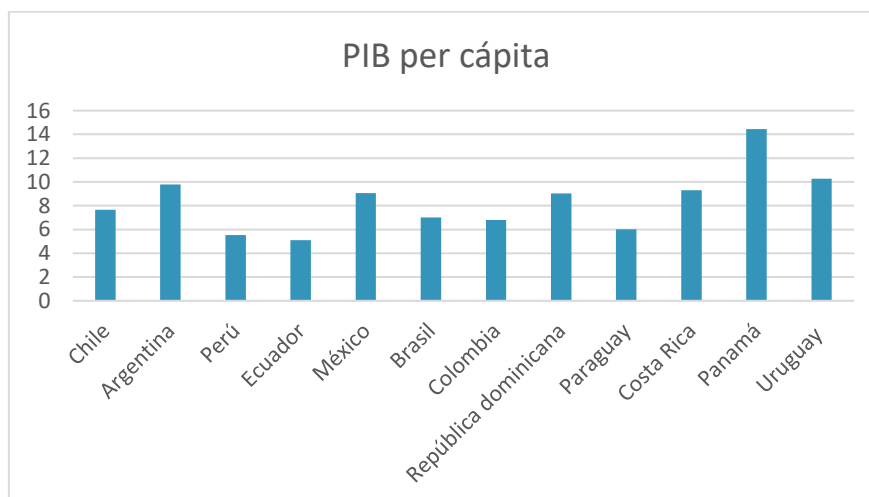
9- Anexos

Anexo 1: Índice ponderado de democracia en América Latina



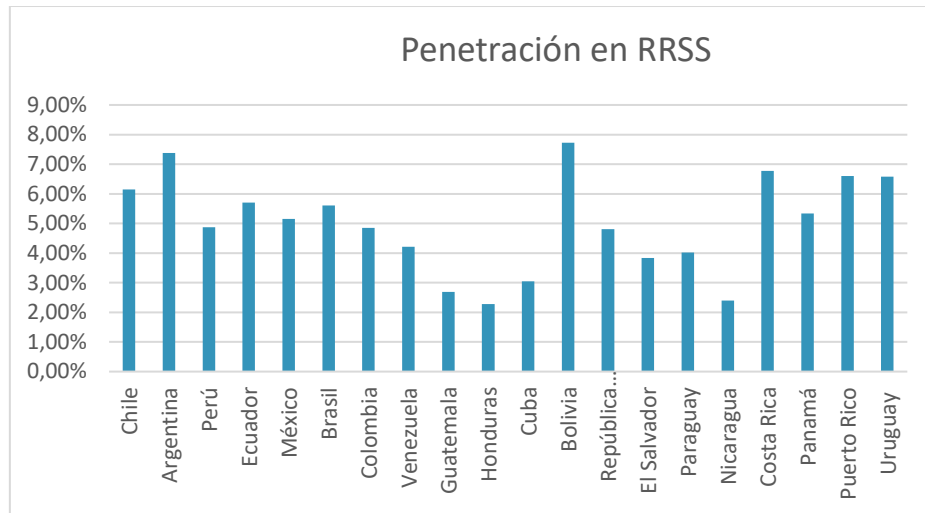
Fuente: (Wikipedia, 2020)

Anexo 2: Índice ponderado de PIB per cápita en América Latina



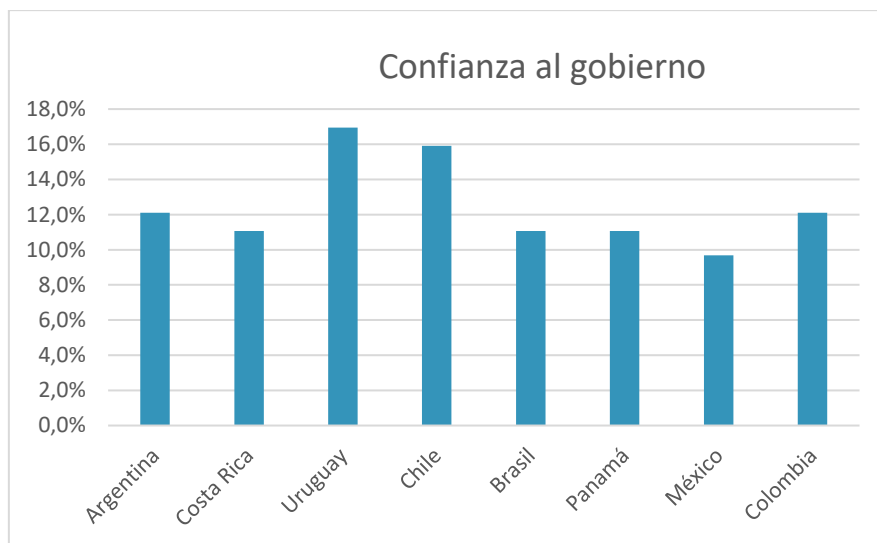
Fuente: (Wikipedia, 2020)

Anexo 3: Índice ponderado de penetración en redes sociales en América Latina



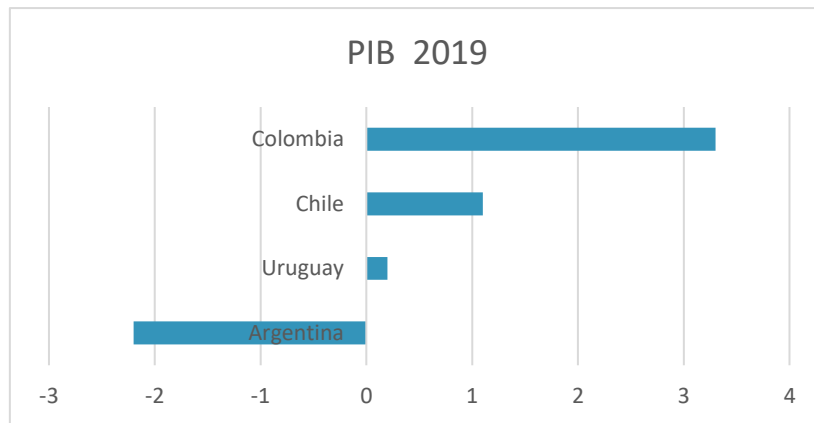
Fuente: (latamclick, 2020)

Anexo 4: Índice ponderado de confianza al gobierno



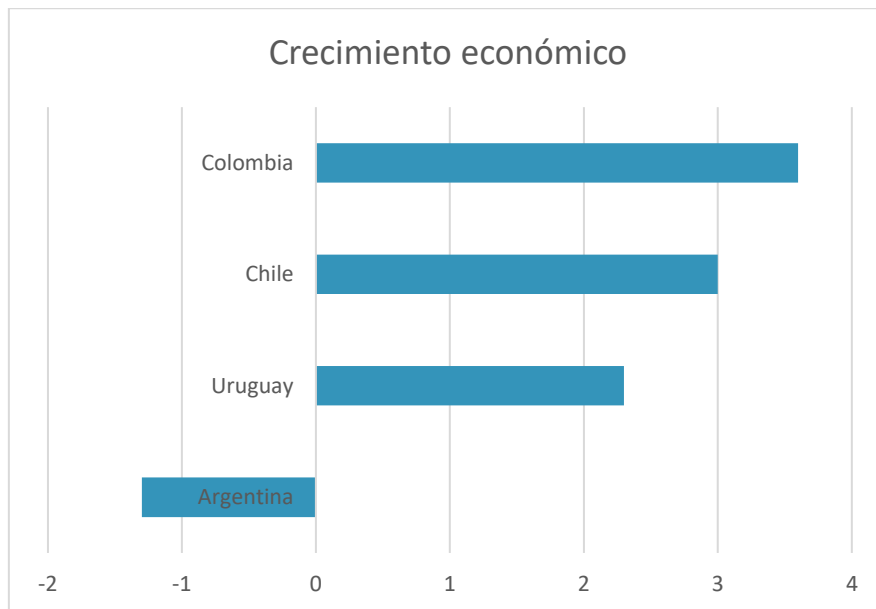
Fuente: (Noriega, s.f.)

Anexo 5: Tasa del PIB EN 2019



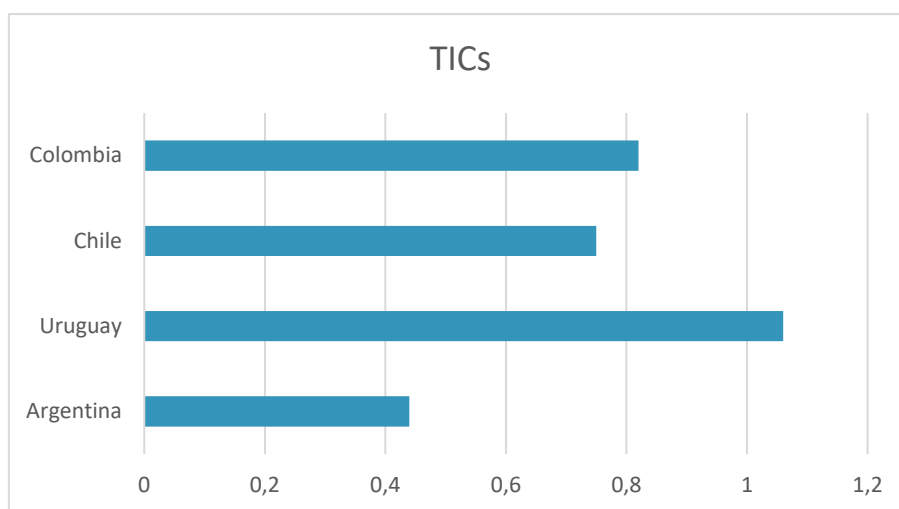
Fuente: (Banco Mundial, 2019)

Anexo 6: Crecimiento económico



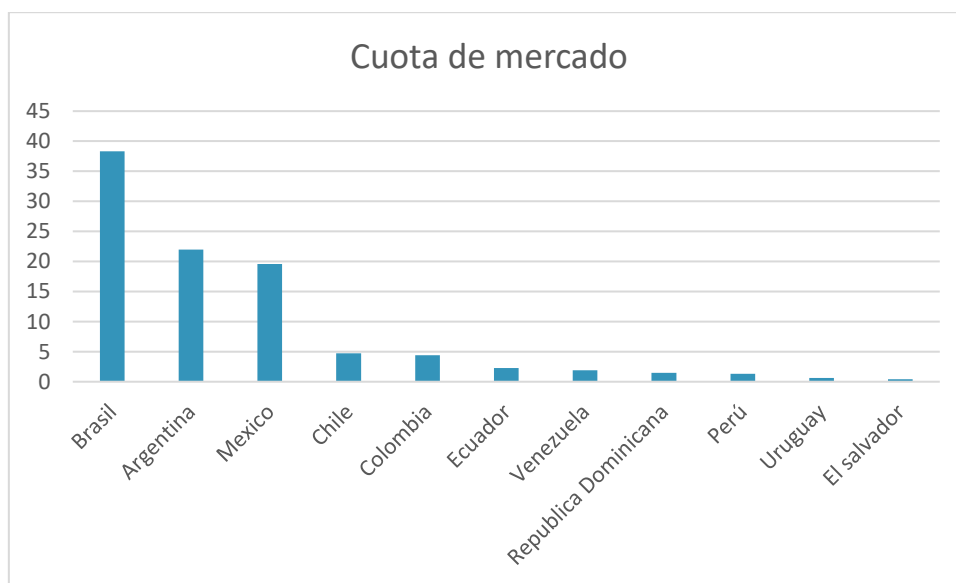
Fuente: (Pasquali, Statista, 2019)

Anexo 7: Impacto de las TIC



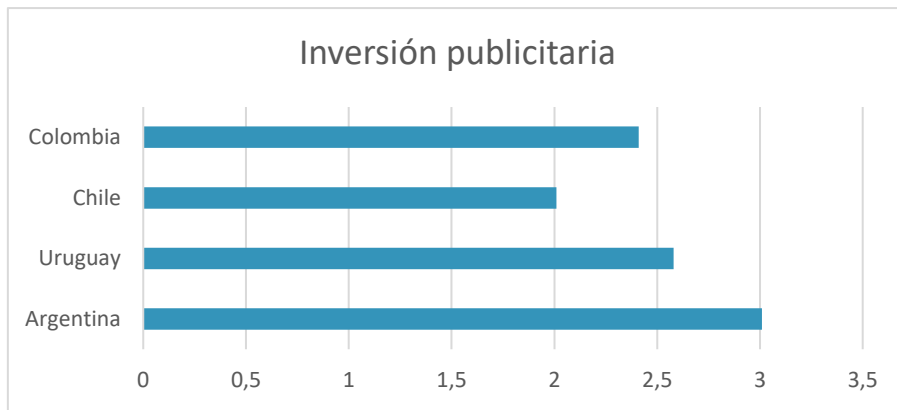
Fuente: (TIC y pobreza en América Latina, 2012)

Anexo 8: Cuota de mercado



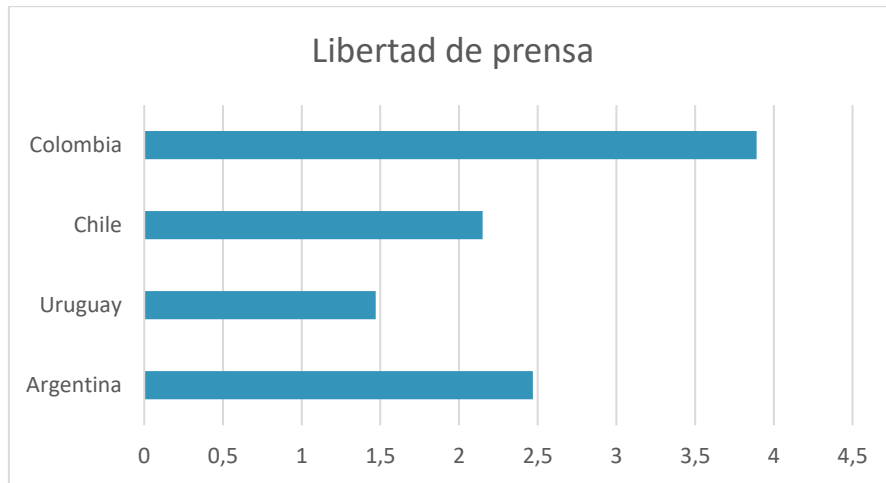
Fuente: (ANETEVENIO, 2020)

Anexo 9: Inversión en publicidad



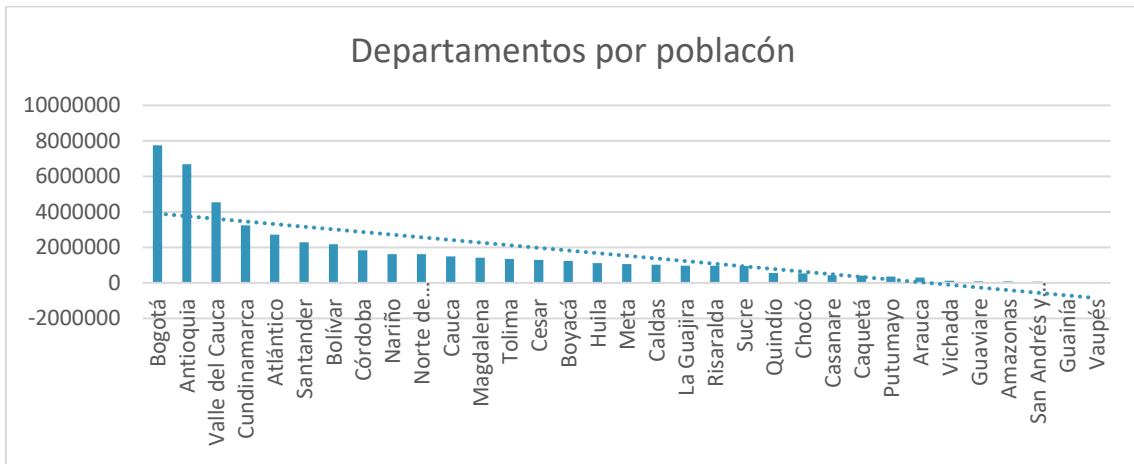
Fuente: (Díaz, 2019)

Anexo 10: Inversión en publicidad



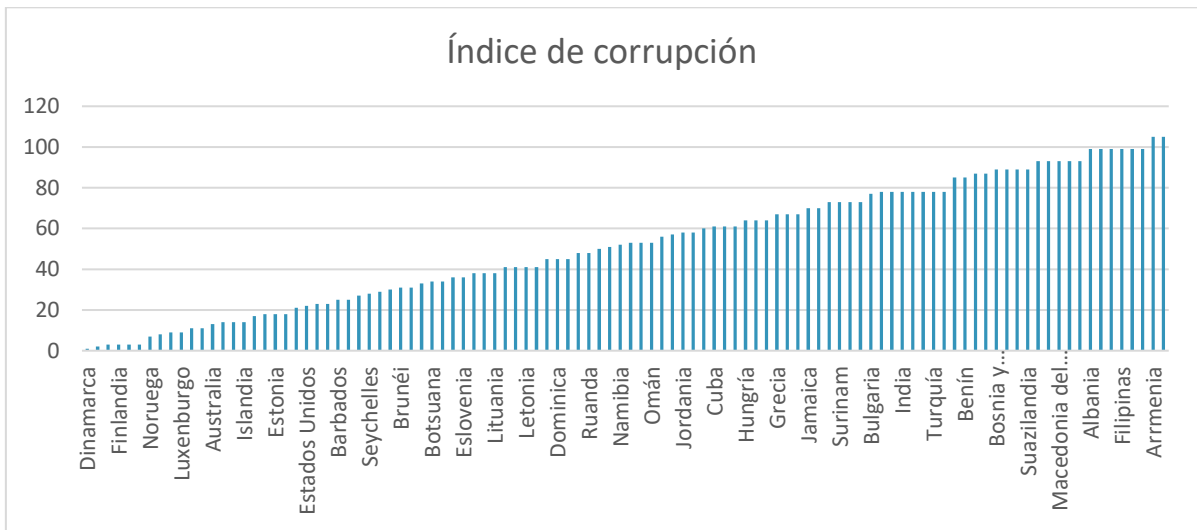
Fuente: (TIC y pobreza en América Latina, 2012)

Anexo 11: Departamentos por población



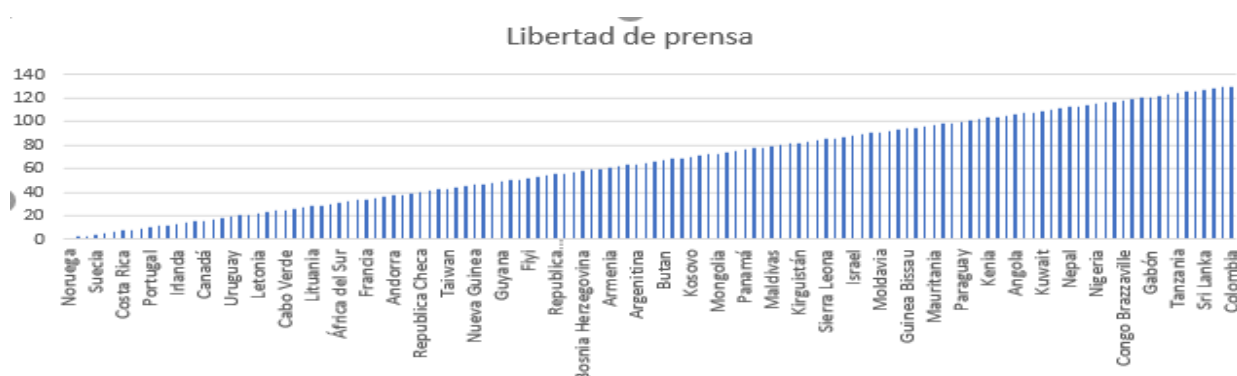
Fuente: (Wikipedia, 2020)

Anexo 12: Índice de corrupción



Fuente: (datosmacro, 2019)

Anexo 13: Índice de libertad de prensa



Fuente: (Reporteros sin fronteras, 2021)

Bibliografía

agencia, l. (2020). *la agencia*. Obtenido de <https://agenciaconsultores.com/>

AGENCIAEFE. (25 de septiembre de 2019). Obtenido de <https://www.efe.com/efe/america/politica/la-popularidad-y-confianza-en-el-gobierno-de-bolsonaro-brasil-siguen-cayendo/20000035-4072525>

ANETEVENIO. (30 de enero de 2020). Obtenido de <https://www.antevenio.com/blog/2020/01/paises-de-latam-que-mas-compran-en-marketplaces/>

Banco Mundial. (2019). Obtenido de <https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.MKTP.KD.ZG>

Banrepcultural. (2018). Obtenido de https://enciclopedia.banrepcultural.org/index.php/Organizaci%C3%B3n_del_Estado_colombiano.#:~:text=EI%20Estado%20colombiano%20est%C3%A1%20organizado,legislativa%20y%20la%20rama%20judicial.&text=EI%20tercer%20grupo%20de%20los,Comisi%C3%B3n%20Nacional%20del

Berrio, S. P. (junio de 2013). *ResearchGate*. Obtenido de file:///C:/Users/NORA/Downloads/Los_procesos_de_internacionalizacion_en_la_s_pymes_.pdf

Bohórquez, C. A. (junio de 2008). *Equidad y desarrollo*. Obtenido de <https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1066&context=eq>

- Cadavid, J. C. (20 de julio de 2019). *La tecnología colombiana*. Obtenido de <https://www.larepublica.co/analisis/juan-carlos-montes-cadavid-2551471/la-tecnologia-colombiana-2886825>
- Castillo, M. (5 de noviembre de 2016). *Expansión*. Obtenido de <https://www.expansion.com/sociedad/2016/11/05/5819b547268e3e7e2a8b4662.html>
- Colombia Mágica*. (2018). Obtenido de <https://www.colombiamagica.co/entretenimiento/cualidades-y-caracteristicas-de-los-colombianos>
- ColombiaCo*. (2020). Obtenido de <https://www.colombia.co/pais-colombia/estructura-del-estado-colombiano/como-es-la-organizacion-politico-administrativa-de-colombia/>
- Conexion central*. (19 de febrero de 2020). Obtenido de <https://www.conexioncentral.com/blog/la-llegada-de-la-tecnologia-a-colombia/>
- datosmacro*. (2019). Obtenido de <https://datosmacro.expansion.com/estado/indice-percepcion-corrupcion/colombia>
- datosmacro*. (2019). Obtenido de <https://datosmacro.expansion.com/estado/indice-percepcion-corrupcion>
- datosmacro*. (2020). Obtenido de <https://datosmacro.expansion.com/negocios/doing-business/colombia>
- datosmacro*. (2020). Obtenido de <https://datosmacro.expansion.com/paises/colombia>
- datosmacro*. (2020). Obtenido de <https://datosmacro.expansion.com/paises/colombia>
- Desigualdades del desarrollo humano en el siglo XXI*. (2019). Obtenido de http://hdr.undp.org/sites/all/themes/hdr_theme/country-notes/es/ESP.pdf
- Dinero*. (13 de octubre de 2020). Obtenido de <https://www.dinero.com/economia/articulo/inversion-extranjera-directa-en-colombia-durante-septiembre-de-2020/303245#:~:text=21%3A00%20PM-,Inversi%C3%B3n%20extranjera%20en%20Colombia%20baj%C3%B3%20el%2025%20de%20septiembre%20de%202020,de%20US%247.260%2C9%20mi>
- Dinero*. (20 de octubre de 2020). Obtenido de <https://www.dinero.com/empresas/articulo/cuales-son-las-politicas-de-reciclaje-en-colombia/304115#:~:text=Colombia%20solo%20recicla%20el%2016,ayudar%20a%20mejorar%20este%20panorama>

Dinero. (10 de junio de 2020). Obtenido de <https://www.dinero.com/economia/articulo/cuanto-es-el-salario-mensual-promedio-en-colombia/302629#:~:text=En%20promedio%2C%20el%20ingreso%20mensual,a%20%241%2C13%20millones%20aproximadamente>.

Dinero. (10 de junio de 2020). *Dinero*. Obtenido de <https://www.dinero.com/economia/articulo/cuanto-es-el-salario-mensual-promedio-en-colombia/302629#:~:text=En%20promedio%2C%20el%20ingreso%20mensual,a%20%241%2C13%20millones%20aproximadamente>.

Ecoembes. (11 de abril de 2019). Obtenido de <https://www.ecoembes.com/sites/default/files/cifras-reciclaje-2018.pdf>

(2019). *Ecoembres*.

Ekos. (2 de marzo de 2020). Obtenido de [https://www.ekosnegocios.com/articulo/los-paises-de-america-latina-con-el-mejor-pib-per-capita#:~:text=En%20Am%C3%A9rica%20Latina%20y%20el,y%20M%C3%A9xico%20\(USD%2020.868\)](https://www.ekosnegocios.com/articulo/los-paises-de-america-latina-con-el-mejor-pib-per-capita#:~:text=En%20Am%C3%A9rica%20Latina%20y%20el,y%20M%C3%A9xico%20(USD%2020.868)).

El Exportador. (14 de abril de 2020). Obtenido de <https://www.icex.es/icex/es/Navegacion-zona-contacto/revista-el-exportador/mundo/REP2020849619.html>

ElEconomista. (2020). *el Economista*. Obtenido de <https://empresite.economista.es/Actividad/COMUNICACION-CORPORATIVA/>

Empresarial&Laboral. (2017). Obtenido de <https://revistaempresarial.com/industria/construccion/colombia-potencia-generacion-energias-renovables/>

Energías renovables. (1 de diciembre de 2020). Obtenido de [https://www.energias-renovables.com/panorama/espana-2020-el-pais-con-110-000-20200124#:~:text=Red%20El%C3%A9ctrica%20ha%20anunciado%20esta,foto%20voltaica%20\(FV\)%2C%20hidr%C3%A1ulica%2C](https://www.energias-renovables.com/panorama/espana-2020-el-pais-con-110-000-20200124#:~:text=Red%20El%C3%A9ctrica%20ha%20anunciado%20esta,foto%20voltaica%20(FV)%2C%20hidr%C3%A1ulica%2C)

Energías Renovables. (24 de enero de 2020). Obtenido de <https://www.energias-renovables.com/panorama/espana-2020-el-pais-con-110-000-20200124>

España, U. d. (junio de 2011). *El Mundo estudia Español 2009-2010*. Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/Distribuci%C3%B3n_geogr%C3%A1fica_del_idioma_espa%C3%B1ol

Expansión. (20 de mayo de 2019). Obtenido de

<https://www.expansion.com/latinoamerica/iberoamericana-empresarial/2019/05/20/5ce1bbba22601d01778b45d2.html>

Expansión. (2020). Obtenido de <https://datosmacro.expansion.com/mercado-laboral/salario-medio/espana#:~:text=El%20salario%20m%C3%A9dio%20en%20Espa%C3%B1a,c%C3%A1lculo%20suponiendo%2012%20pagas%20anuales>.

FeríasInfo. (2020). Obtenido de <https://www.feriasinfo.es/Ferías-Colombia-Z48-S1.html>

García, J. L. (diciembre de 2018). *SciELO*. Obtenido de https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0719-37692018000300057

HighResults. (2021). Obtenido de <https://www.highresults.co/#inicio>

Hofstede insights. (2019). Obtenido de <https://www.hofstede-insights.com/country-comparison/spain/>

Hofstede Insights. (2019). Obtenido de <https://www.hofstede-insights.com/country/colombia/>

ICEX. (14 de abril de 2020). Obtenido de <https://www.icex.es/icex/es/Navegacion-zona-contacto/revista-el-exportador/mundo/REP2020849619.html#:~:text=Las%20sociedades%20no%20residentes%20que,%25%20para%20el%20ejercicio%202021>).

Índice global de innovación. (2017). Obtenido de [http://www.colombiacompetitiva.gov.co/snci/indicadores-internacionales/indice-global-innovacion#:~:text=El%20pa%C3%ADs%20se%20mantiene%20como,la%20edici%C3%B3n%202016%20\(34.2\)](http://www.colombiacompetitiva.gov.co/snci/indicadores-internacionales/indice-global-innovacion#:~:text=El%20pa%C3%ADs%20se%20mantiene%20como,la%20edici%C3%B3n%202016%20(34.2)).

Infobae. (27 de diciembre de 2020). Obtenido de <https://www.infobae.com/america/colombia/2020/10/26/estas-son-las-aplicaciones-mas-usadas-por-los-colombianos-durante-la-pandemia#:~:text=En%20los%20hogares%2C%20el%20uso,con%20un%204%2C4%20%25>.

Latamclick. (2020). Obtenido de <https://www.latamclick.com/uso-de-internet-y-consumo-de-medios-en-america-latina/>

Lifeder. (2020). Obtenido de <https://www.lifeder.com/distritos-colombia/>

Luján, M. J. (2020). Obtenido de <https://marketingpoliticoygobierno.com/servicios/quienes-somos/>

- Luján, M. J. (2020). *MPG*. Obtenido de <https://marketingpoliticoygobierno.com/servicios/quienes-somos/>
- Mailrelay. (13 de abril de 2017). Obtenido de <https://blog.mailrelay.com/es/2017/04/13/mix-de-comunicacion>
- Martinez, A. A. (enero de 2015). *Nuevos Medios en Comunicación Política*. Huelva: Asociación de la Prensa de Huelva. Obtenido de <http://www.prensahuelva.es/wp-content/uploads/2016/12/2015-cuaderno-de-comunicaci%C3%B3n-5.pdf>
- Méndez, M. D. (julio de 2010). *Dialnet*. Obtenido de <file:///C:/Users/NORA/Downloads/Dialnet-LaComunicacionDeLasEmpresasDeServiciosProfesionales-3432152.pdf>
- Morales, V. V. (2017). *economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/tasa-interna-de-retorno-tir.html>
- Muriel, C. (17 de octubre de 2019). Obtenido de <https://digitalisthub.com/la-importancia-de-la-personalizacion-en-el-email-marketing/#:~:text=Cuando%20el%20contenido%20se%20personaliza,se%20incrementan%20en%20un%2080%25>.
- Noriega, A. E. (s.f.). *fundacióncarolina*. Obtenido de https://www.fundacioncarolina.es/wp-content/uploads/2020/05/DT_FC_34.pdf
- Pasquali, M. (29 de octubre de 2019). *statista*. Obtenido de <https://es.statista.com/grafico/19781/paises-latinoamericanos-donde-es-mas-facil-y-dificil-hacer-negocios/>
- Pasquali, M. (18 de octubre de 2019). *Statista*. Obtenido de <https://es.statista.com/grafico/19671/perspectivas-economicas-para-america-latina/>
- Peñuela, J. E. (2020). *PLAN DE MARKETING DIGITAL PARA LA EMPRESA PUBLICAR PUBLICIDAD*. Bogotá.
- Perez, M. S. (2006). *Dialnet*. Obtenido de <file:///C:/Users/NORA/Downloads/Dialnet-ComunicacionOnline-5242844.pdf>
- Pestel. (23 de mayo de 2020). *Wikipedia*. Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_PEST
- PORTER. (1986). Obtenido de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/43765750/DIAMANTE_DE_MICHAEL_PORTER.pdf?1458097199=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DDIAMANTE_DE_MICHAEL_PORTER.

pdf&Expires=1610555252&Signature=JgM5M2amh~fMUkm3rg-mv2rn8v0-wIu-7uKeaPaMnqcBNPBx40Mzhvh

Porter. (noviembre de 5 de 2020). *Wikipedia*. Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_Porter_de_las_cinco_fuerzas

Preciosmundi. (s.f.). Obtenido de 2021

Preciosmundi. (enero de 2021). Obtenido de <https://preciosmundi.com/colombia/precio-vivienda-salarios>

publicdata. (8 de abril de 2014).

QuiénEsQuién. (22 de agosto de 2017). Obtenido de <http://www.quienesquien.co/cuales-las-categorias-los-municipios-colombia/>

Reporteros sin fronteras. (2021). Obtenido de <https://rsf.org/es/clasificacion>

Semana. (20 de octubre de 2020). Obtenido de <https://www.semana.com/empresas/articulo/cuales-son-las-politicas-de-reciclaje-en-colombia/304115/#:~:text=Colombia%20solo%20recicla%20el%2016,ayudar%20a%20mejorar%20este%20panorama.>

SISTEMA LEGAL COLOMBIANO. (2020). Obtenido de <https://www.oas.org/dil/esp/Presentacion%20del%20Sistema%20Juridico%20Colombia.pdf>

solidaritat. (2020). Obtenido de <http://www.solidaritat.ub.edu/observatori/esp/colombia/datos/sistema1.htm>

Statista. (2017). *Statista*. Obtenido de <https://es.statista.com/estadisticas/598958/los-20-paises-con-mayor-disminucion-del-pib-en/>

Statista. (2020). Obtenido de <https://es.statista.com/estadisticas/474955/redes-sociales-tasa-penetracion-usuarios-prevision-espana/>

Statista. (2020). Obtenido de <https://es.statista.com/grafico/22835/boom-del-e-commerce-en-latinoamerica/>

Statista. (15 de octubre de 2020). Obtenido de <https://es.statista.com/estadisticas/1178729/gasto-anual-publicidad-digital-colombia/#statisticContainer>

TeloS. (1986). *PORTER*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/993/99318788001.pdf>

The world bank. (2020). Obtenido de <https://datatopics.worldbank.org/world-development-indicators/>

TIC y pobreza en América Latina. (2012). Obtenido de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/509/50950468010/html/index.html>

Universidad Nacional de Colombia. (29 de Junio de 2018). Obtenido de <http://ieu.unal.edu.co/en/medios/noticias-del-ieu/item/que-son-y-para-que-existen-los-distritos-en-colombia#:~:text=Los%20distritos%20son%20entidades%20territoriales,Colombia%20la%20categor%C3%ADa%20de%20distrito.>

Urquizu, P. (2020). *UNIZAR.* Obtenido de https://moodle.unizar.es/add/pluginfile.php/2740800/mod_resource/content/1/Tema%204%20Corporativa%20%20%2020-21%20al.pdf

Varea, I. L. (30 de abril de 2020). *valenciaplaza.* Obtenido de <https://valenciaplaza.com/el-futuro-del-sector-de-la-comunicacion-y-el-marketing-en-la-comunitat-valenciana>

Wikipedia. (29 de noviembre de 2020). Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/Econom%C3%ADa_de_Colombia

Wikipedia. (8 de junio de 2020).

Wikipedia. (12 de diciembre de 2020). Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/Distribuci%C3%B3n_geogr%C3%A1fica_del_idioma_espa%C3%B1ol

Wikipedia. (5 de diciembre de 2020). Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/%C3%8Dndice_de_democracia

Wikipedia. (diciembre de 20 de 2020). Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/Anexo:Pa%C3%ADses_de_Am%C3%A9rica_Latina_por_PIB

Wikipedia. (1 de octubre de 2020). Obtenido de [https://es.wikipedia.org/wiki/Asamblea_Departamental_\(Colombia\)#:~:text=Las%20Asambleas%20Departamentales%2C%20ocasionalmente%20llamados,autonom%C3%ADa%20administrativa%20y%20presupuesto%20propio.](https://es.wikipedia.org/wiki/Asamblea_Departamental_(Colombia)#:~:text=Las%20Asambleas%20Departamentales%2C%20ocasionalmente%20llamados,autonom%C3%ADa%20administrativa%20y%20presupuesto%20propio.)

Wikipedia. (15 de noviembre de 2020). Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/Anexo:Departamentos_de_Colombia_por_poblaci%C3%B3n

Wikipedia. (24 de noviembre de 2020). Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/Idioma_espa%C3%B1ol_en_Brasil

Wikipedia. (15 de noviembre de 2020). Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/Anexo:Departamentos_de_Colombia_por_poblaci%C3%B3n

Wikipedia. (29 de noviembre de 2020). *Wikipedia*. Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/Pol%C3%ADtica_en_Colombia#:~:text=La%20pol%C3%ADtica%20de%20Colombia%20se,a%C3%BAn%20en%20el%20siglo%20XXI.

World economic forum. (2015). Obtenido de <https://es.weforum.org/agenda/2015/04/que-pais-latinoamericano-es-lider-en-tecnologia-digital/>

Ybarra, A. (7 de abril de 2020). *BBVA*. Obtenido de <https://www.bbva.com/es/impacto-digital-en-la-era-de-las-oportunidades/>

Yoonta. (2020). Obtenido de <https://www.yoonta.com/>

Yoonta. (2020). Obtenido de <https://www.yoonta.com/galeria-de-trabajos/>

Zovatto, D. (4 de diciembre de 2006). Obtenido de https://www.kas.de/c/document_library/get_file?uuid=3d90b579-4444-1045-aced-cce1268d59a7&groupId=252038