



**UNIVERSIDAD DE CHILE  
FACULTAD DE CIENCIAS FÍSICAS Y MATEMÁTICAS  
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**

**MODELO DE NEGOCIOS PARA UN SERVICIO OPTIMIZADOR Y  
AUTOMATIZADO DE CAMPAÑAS PUBLICITARIAS EN GOOGLE**

**MEMORIA PARA OPTAR AL TÍTULO DE INGENIERO CIVIL INDUSTRIAL**

**SEBASTIÁN IGNACIO MESTRE ROJAS**

**PROFESOR GUÍA:  
FRANCISCO MOLINA JARA**

**MIEMBROS DE LA COMISIÓN:  
MARIANO POLA MATTE  
JUAN BARROS MONGE**

**SANTIAGO DE CHILE  
2016**

RESUMEN DE LA MEMORIA PARA OPTAR AL  
TÍTULO DE INGENIERO CIVIL INDUSTRIAL  
POR: SEBASTIÁN MESTRE ROJAS  
FECHA: 04 DE MARZO 2016  
PROFESOR GUÍA: FRANCISCO MOLINA JARA

## **Resumen ejecutivo**

En este informe se genera el modelo de negocios de un servicio que genera campañas publicitarias en Google AdWords, de manera automática y optimizada.

Este trabajo se inicia al detectar la necesidad de las empresas por generar campañas de marketing. Además, con las distintas opciones de medios y servicios existentes, buscan mejorar sus retornos sobre la inversión realizada en publicidad, buscando la alternativa que los maximice o permita medirlos de mejor manera.

Considerando lo anterior se utiliza la metodología CANVAS[1] para desarrollar un modelo de negocios, que permita resolver esta necesidad, con esto se definirá como clientes a aquellas empresas que necesitan realizar campañas publicitarias, en donde se considera como primeros clientes a empresas que tienen esta necesidad y no tienen conocimiento en la generación de estas campañas.

Con el análisis de la industria se determinan los segmentos de empresas, diferenciados por su facturación mensual, separándolas en grandes, medianas, pequeñas y micro empresas, que ocupan un 1.5%, 3%, 20% y 75% del mercado respectivamente. El resto corresponde a las 50 empresas más grandes de Chile, que no son se incluyen en el proyecto debido a los alcances de este.

Una vez determinado el problema, la solución y quienes vendrían siendo los primeros clientes del servicio, se desarrolla una herramienta que genera campañas publicitarias en Google AdWords, de manera automática y optimizada. Dicha herramienta fue diseñada con una realización previa de un benchmarking a empresas internacionales y del mercado chileno, para considerar las buenas prácticas existentes en la industria de la publicidad en medios digitales.

Luego se procede a iterar la herramienta con las experiencias y requerimientos de los potenciales clientes y quienes si se encuentran contratando el servicio. Con esto se logró generar una plataforma en la que los clientes pueden interactuar con el servicio y obtener métricas que les permiten tomar acciones en sus negocios. Además se logró reducir los tiempos que demoraba la generación de las campañas en la primera iteración de 15 horas a solo 1 hora y los costos que tenían los clientes en sus campañas se redujeron en un 80%

Finalmente se genera la estructura organizacional de la empresa y se procede con un análisis de factibilidad económica para definir la estructura de la empresa y potencial de crecimiento del negocio. En dicho análisis se obtiene como resultado que el proyecto resulta factible, con un VAN de \$265.092.420.

## Tabla de Contenido

<b>Capítulo 1: Introducción</b> .....	<b>5</b>
<b>1.1 Antecedentes generales</b> .....	<b>5</b>
1.1.1 Empresa.....	5
1.1.2 Marketing Digital .....	8
1.1.3 Tecnologías para el marketing digital .....	9
1.1.4 KPI's del marketing digital .....	10
1.1.5 Gasto en Marketing Digital en Chile .....	10
<b>1.2 Objetivos</b> .....	<b>11</b>
1.2.1 Objetivo General .....	11
1.2.2 Objetivos Específicos.....	12
<b>1.3 Resultados esperados</b> .....	<b>12</b>
<b>1.4 Alcances</b> .....	<b>12</b>
<b>1.5 Metodología</b> .....	<b>13</b>
1.5.1 Estudio del problema.....	13
1.5.2 Análisis del problema y la solución .....	14
1.5.3 Segmentación de clientes .....	15
1.5.4 Análisis de factibilidad .....	16
<b>Capítulo 2: Marco Conceptual</b> .....	<b>17</b>
2.1 Modelo CANVAS .....	17
2.2 Google AdWords .....	19
2.3 Como hacer un estudio de mercado.....	20
2.4 Pasos para el Benchmarking.....	22
2.5 Design Thinking.....	23
2.6 Herramientas para factibilidad económica.....	25
<b>Capítulo 3: Análisis de la industria</b> .....	<b>27</b>
3.1 Descripción de la industria.....	27
3.2 Análisis del mercado.....	30
3.3 Análisis de la competencia en el exterior.....	34
3.4 Análisis de la competencia en Chile .....	39
3.5 Discusión y propuesta del análisis de la industria.....	46
<b>Capítulo 4: Validación del problema y solución</b> .....	<b>49</b>
4.1 Validación cualitativa del problema.....	49
4.2 Diseño de la solución .....	54
4.3 Validación cualitativa de la Solución .....	57
<b>Capítulo 5: Evolución del MVP</b> .....	<b>59</b>
5.1 Segunda iteración MVP.....	59

5.2 Tercera iteración MVP .....	63
5.3 Cuarta iteración MVP.....	64
5.4 Quinta iteración MVP (Final).....	70
5.5 Tercera versión CANVAS.....	72
<b>Capítulo 6: Validación Comercial.....</b>	<b>74</b>
6.1 Primera iteración precios.....	75
6.2 Segunda iteración Planes .....	76
6.3 Tercera iteración Planes .....	78
<b>Capítulo 7: Estructura organizacional.....</b>	<b>81</b>
<b>Capítulo 8: Análisis de Factibilidad económica .....</b>	<b>86</b>
8.1 Estimación de Ingresos .....	86
8.2 Estimación de Costos .....	87
8.3 Estimación de Gastos .....	88
8.4 Inversión.....	89
8.5 Estimación de Crecimiento del negocio.....	89
8.6 Flujo de Caja .....	90
8.7 Discusión.....	92
<b>Capítulo 9: Conclusiones .....</b>	<b>100</b>
9.1 Trabajo futuro .....	102
<b>Bibliografía.....</b>	<b>103</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>105</b>

# Capítulo 1: Introducción

## 1.1 Antecedentes generales

En el presente informe se documenta el diseño y evaluación de un plan de negocios para un servicio de automatizado y optimización de campañas publicitarias en Google AdWords<sup>1</sup>. Se realiza un registro de los pasos a seguir al buscar un modelo de negocio.

En primera instancia se procede a contextualizar el proyecto dando a conocer los antecedentes generales que tienen relación con este. Es por lo anterior que se realiza una breve descripción de la empresa en la que se realiza el proyecto y con la cual se cuenta con el apoyo. Luego se continua con una breve descripción de lo que es el marketing digital, las tecnologías que existen y los indicadores clave para medir los rendimientos de las campañas, para finalmente analizar el gasto que se realiza en estas tecnologías.

### 1.1.1 Empresa

Artool SPA<sup>2</sup>. es una empresa pequeña formada el año 2010, de carácter privada, la cual cuenta con 20 personas en su equipo de trabajo, pero que mueve cantidades importantes de dinero gracias a la magnitud de los proyectos que desarrolla con sus clientes.

---

<sup>1</sup> Plataforma de publicidad web

<sup>2</sup> [www.artool.cl](http://www.artool.cl)

Su misión es apoyar a sus clientes en la toma de decisiones, aportando con conclusiones accionables, detectando y priorizando las necesidades.

La empresa se desenvuelve en el mercado del modelamiento, desarrollo e implementación de soluciones en el ámbito de los sistemas de información, estudios de mercado y monetización digital. En otras palabras, crea plataformas web personalizadas para las necesidades administrativas de gestión que tenga cada empresa, realizando estudios a la medida y con alta influencia tecnológica. Su cartera de clientes es diversa en términos de rubros y tamaños de empresa, entre ellas se encuentran algunas de las empresas más importantes del país, en áreas tales como: retail, construcción, educación entre otras. Algunos ejemplos de los actuales clientes de la empresa son: Entel<sup>3</sup>, El Mercurio<sup>4</sup>, Caja de Compensación Los Heroes<sup>5</sup>, Monsanto<sup>6</sup>, Reebok<sup>7</sup>, Corpbanca<sup>8</sup>, TVN<sup>9</sup>, Coca-Cola<sup>10</sup>, CHV<sup>11</sup>, Universidad Católica<sup>12</sup>, entre otros.

Dado el avance de las tecnologías de la información y la necesidad creciente de las empresas de optimizar y/o automatizar procesos dentro de la gestión de la misma, hace que el mercado de este tipo de servicio y productos sea uno en crecimiento, lo que lo convierte en un mercado atractivo, para nuevos competidores. En este aspecto los competidores más importante de Artool SPA. en el ámbito que corresponde al proyecto en que se enmarca la memoria son las agencias de publicidad, como por ejemplo, Tus Clicks, que ofrece servicios de la misma índole, pero a un nivel más genérico y con productos estandarizados.

Como se explica anteriormente, la idea central de los productos y servicios que ofrece Artool SPA. se enmarcan en dar soluciones a problemas especiales que, en general, son muy costosos o difíciles de implementar con metodologías de tecnologías de la información poco rigurosas.

Específicamente, los servicios que ofrece Artool SPA son:

- **Social Media Intelligence:** Artool Insigth, el software de medición más potente del mercado. Permite medir una marca y compararla con toda la industria.
- **Monetización Digital:** Ayuda a aumentar la rentabilidad de la inversión en marketing y ventas de los canales digitales.

---

<sup>3</sup> [www.entel.cl](http://www.entel.cl)

<sup>4</sup> [www.elmercurio.cl](http://www.elmercurio.cl)

<sup>5</sup> [www.losheroes.cl](http://www.losheroes.cl)

<sup>6</sup> [www.monsanto.com](http://www.monsanto.com)

<sup>7</sup> [www.reebokchile.com](http://www.reebokchile.com)

<sup>8</sup> [www.corpbanca.cl](http://www.corpbanca.cl)

<sup>9</sup> [www.tvn.cl](http://www.tvn.cl)

<sup>10</sup> [www.cocacoladechile.cl](http://www.cocacoladechile.cl)

<sup>11</sup> [www.chv.cl](http://www.chv.cl)

<sup>12</sup> [www.uc.cl](http://www.uc.cl)

- **Herramientas Gerenciales:** Desarrollo de herramientas de información personalizadas para generar acciones. Se realiza tomando datos de cualquier fuente.

Dado el contexto anterior, la memoria del alumno se enmarca en el desarrollo del modelo de negocio de un nuevo servicio de la empresa. Dicho servicio consiste en la generación de campañas publicitarias en la plataforma de Google AdWords, de manera automática y de manera optimizada con algoritmos desarrollado internamente en la empresa.

El servicio se encuentra en la etapa de pruebas y de iteraciones del prototipo, pero no posee un modelo de negocios formalizado para salir al mercado, lo cual es fundamental para que un negocio sea exitoso y perdure en el tiempo.

La herramienta del optimizador permite que personas sin habilidades en el área de marketing y sin conocimientos sobre publicidad en Google puedan conseguir potenciales clientes de manera automática y optimizada. Con esto se evitan los gastos innecesarios por la inexperiencia o falta de conocimiento ahorrando cifras de hasta un 80% dependiendo de la industria en la que se aplique.

En este punto las habilidades de un ingeniero civil industrial son las adecuadas para poder abordar el problema y solucionarlo utilizando el modelo CANVAS para la generación de modelos de negocios que ha sido usado a lo largo de la carrera, junto con otras herramientas que ayudarán a ejecutar las distintas etapas de la generación del modelo.

Para la realización del proyecto se encuentra con el apoyo de la empresa de consultoría Artool SPA., la cual entrega ayuda de personal capacitado en términos de desarrollo tanto de modelos de negocios como de plataformas y desarrollo web, lo cual facilita la implementación del prototipo del proyecto y ayuda a fortalecer el modelo de negocios que se concrete. Cabe destacar que tanto el desarrollo del modelo de negocios y la herramienta son desarrolladas principalmente por el alumno.

El desarrollo web y su implementación serán fuertemente apoyadas por personal interno de la empresa, por lo que depende de su disponibilidad de tiempo el avance de estas tareas. Esto a pesar de existir una calendarización previa, que asigna el tiempo del personal para el desarrollo del proyecto, ya que pueden existir casos en que se necesite al personal trabajando en otros temas.

Por otro lado existe la posibilidad de que el producto no resulte ser atractivo o que no existe mercado suficiente para que el producto sea rentable. Dado lo anterior es importante realizar un análisis del mercado, para tomar la decisión de no continuar con el proyecto antes de comenzar a incurrir en pérdidas económicas si es que la solución no fuera rentable.

Para el desarrollo de la herramienta es necesario el acceso a la API de Google AdWords, para lo cual fue necesaria la certificación en Google AdWords y una posterior postulación para acceso a la API. Este recurso resulta clave y si por algún motivo se deniega el acceso para el desarrollo de la herramienta afectaría a la propuesta de valor de un servicio automatizado. La solución a este problema consiste en transformar la estructura organizacional asignado más ejecutivos de cuenta que puedan suplir la falta del acceso a la API pudiendo entregar el servicio de una manera más tradicional como se encuentra en el mercado actualmente con el modelo de Agencia Publicitaria.

Es importante mencionar, que el alumno cuenta con total libertad en la toma de decisiones a lo largo del proyecto, por lo que se cuenta con la flexibilidad necesaria para realizar modificaciones a lo largo de todo el proyecto en sus distintos ámbitos.

### **1.1.2 Marketing Digital**

El marketing digital se define como la aplicación de tecnologías digitales para contribuir a las actividades de marketing dirigidas a lograr la adquisición de rentabilidad y retención de clientes, a través del reconocimiento de la importancia estratégica de las tecnologías digitales y del desarrollo de un enfoque planificado, para mejorar el conocimiento del cliente, la entrega de comunicación integrada específica y los servicios en línea que coincidan con sus particulares necesidades.

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

En la actualidad la industria del marketing digital se encuentra en crecimiento debido a la facilidad con la que se puede medir resultados de los planes que se desarrollan y por ser un medio costo eficiente para desarrollar marketing y dar a conocer a su empresa, productos o servicios que poseen.

En particular Chile tiene 6.4 millones de usuarios únicos visitando internet y un consumo promedio de 17.6 horas al mes por cada visitante, lo cual fomenta el uso del marketing de manera digital.[3]

En la actualidad existe una creciente necesidad de realizar marketing por medios digitales en las empresas, pero un desconocimiento en el cómo debe realizarse o en las herramientas existentes para el desarrollo de estas campañas. Esto es debido a la facilidad que entregan los medios digitales para medir el retorno de la inversión y realizar además un marketing más enfocado al público objetivo que el que se consigue con los medios escritos o la televisión. Además existen empresas que realizan sus inversiones sin el conocimiento necesario, incurriendo en gastos

innecesarios y que perjudican su retorno y mal gastan el tiempo de quien maneja esas campañas. Es por lo anterior que las empresas se encuentran externalizando sus servicios de marketing digital.[4]

### 1.1.3 Tecnologías para el marketing digital

En el mundo existen alrededor de 7.200 millones de personas, de las cuales 3.000 millones tienen acceso a internet, las redes sociales en su totalidad, cuentan con alrededor de 2.000 millones de usuarios. [5]

No existe una forma única de realizar Marketing digital. Dentro de las tecnologías disponibles para el desarrollo de publicidad en medios digitales se encuentran:

- Las redes sociales, en las que se generan avisos asociados a los intereses que las mismas personas declaran tener, al visitar, seguir o comentar sobre algún producto o servicio particular.

En Chile las principales redes sociales y su respectivo porcentaje de utilización son Facebook<sup>13</sup> con un 81%, Youtube<sup>14</sup> con un 60%, Whatsapp<sup>15</sup> con un 60%, Twitter<sup>16</sup> con un 35% y LinkedIn<sup>17</sup> con un 20% [6]

- Envío de correos masivos, los cuales permiten enviar publicidad específica a los potenciales clientes y obtener métricas de interés sobre las respuestas o interacciones con estos correos.
- Google AdWords, es una herramienta que permite controlar las inversiones en marketing digital y junto a una plataforma amigable aumentar el retorno por inversión en esta área, enviando potenciales clientes a determinados lugares de un sitio web, generando llamadas telefónicas y consiguiendo potenciales clientes.

Este servicio es una plataforma que permite que quienes publican lleguen a los usuarios que están buscando en internet lo que se ofrece en los anuncios

---

<sup>13</sup> [www.facebook.com](http://www.facebook.com)

<sup>14</sup> [www.youtube.com](http://www.youtube.com)

<sup>15</sup> [www.web.whatsapp.com](http://www.web.whatsapp.com)

<sup>16</sup> [www.twitter.com](http://www.twitter.com)

<sup>17</sup> [www.linkedin.com](http://www.linkedin.com)

#### **1.1.4 KPI's<sup>18</sup> del marketing digital**

Parte importante de la generación de campañas de marketing tiene que ver con la realización de un contacto con un cliente o de quienes son las personas que se encuentran expuestas a la publicidad.

En particular existen métricas que resultan importantes de medir al momento de determinar la efectividad de una campaña publicitaria en términos de retorno de la inversión o para poder orientar la misma.

Algunas de estas métricas son: la edad del individuo o empresa expuesta, sexo, nivel socioeconómico, lugar geográfico donde vio la publicidad, cuantas veces se encuentra expuesto a la misma publicidad, cantidad de visitas al sitio web de la empresa, si realizó una conversión producto de dicha exposición, el flujo de ingreso que genera la persona a partir de las conversiones producidas, entre otras métricas.

Entendiéndose como conversión la compra de un producto o servicio, la suscripción a algún tipo de boletín o cualquier otro objetivo que tenga la empresa para la generación de una campaña de marketing.

Los medios impresos o la televisión son capaces de determinar algunas de estas métricas de manera aproximada mediante estudios de audiencia o muestreo de espectadores, suscripciones, entre otras.

La principal dificultad se encuentra en la capacidad de determinar que la publicidad generada llevo a un potencial cliente a realizar una acción considerada como conversión. Es aquí en donde los medios digitales tienen mayor fuerza, debido a la facilidad que se presenta para determinar este parámetro por lo que el estudio y seguimiento del comportamiento de quienes son expuestos a la publicidad mediante herramientas digitales resulta más fácil de llevar a cabo.

Dado lo anterior es posible determinar de manera precisa distintos parámetros relacionados con el cliente, como el costo que tiene la adquisición de uno nuevo, el tiempo promedio necesario para que se genere alguna acción que la empresa desea, entre otras.

#### **1.1.5 Gasto en Marketing Digital en Chile**

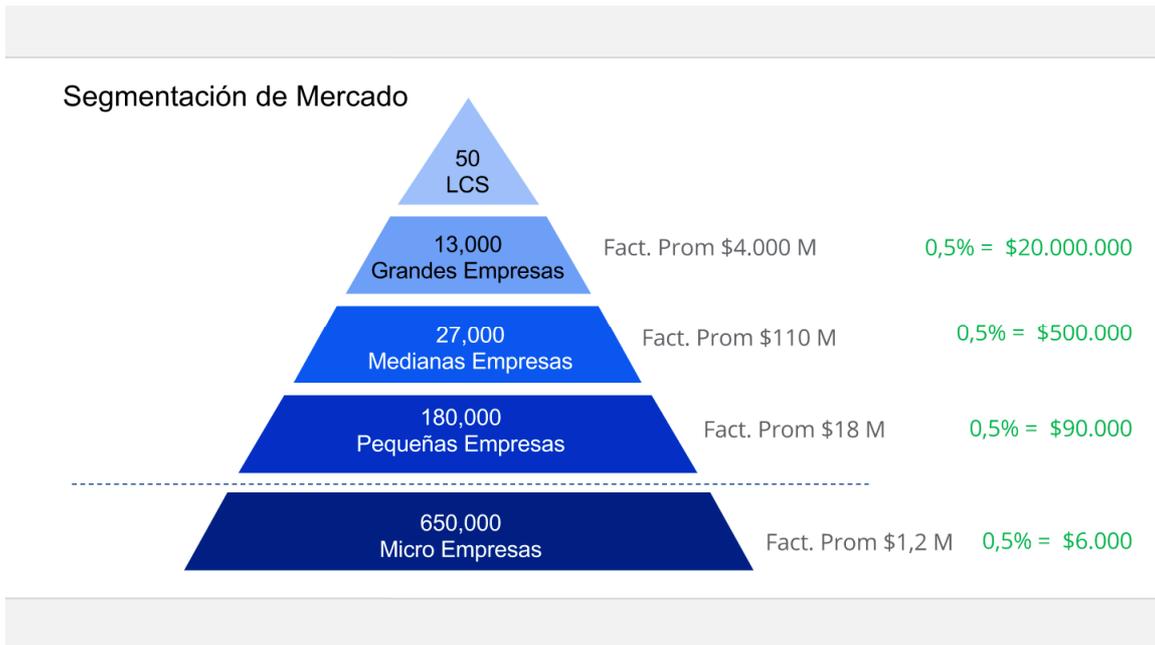
Según información del servicio de impuestos internos, es posible segmentar a las empresas chilenas en 4 diferentes tramos según la cantidad de dinero facturada de manera mensual. Lo anterior en conjunto con un estudio realizado por Google Chile que explica que las empresas invierten en promedio 0.5% de su facturación

---

<sup>18</sup> Key Performance Indicator, medida del nivel de desempeño de un proceso

promedio mensual en marketing digital, permite obtener el monto promedio mensual en pesos chilenos que invierten las empresas en marketing digital en Chile.

A continuación, se muestra la Figura 1, que grafica lo antes mencionado:



**Figura 1: Segmentación de empresas en Chile según su facturación promedio mensual**

**Fuente: Elaboración propia**

Esto permite obtener un perfil de los distintos tramos de clientes que existen en el mercado, pudiendo este ser aún más segmentado para un análisis en detalle de a que parte del mercado realizar el foco de atención.

## 1.2 Objetivos

### 1.2.1 Objetivo General

Generar un modelo de negocios para la herramienta de optimización que produce campañas automáticas y optimizadas en Google AdWords.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

1. Definir segmento de clientes
2. Definir los canales de difusión.
3. Definir modelo de cobro.
4. Establecer la estructura de costos.
5. Evaluación financiera.

### **1.3 Resultados esperados**

1. Apoyo y diseño de la implementación del prototipo web de la herramienta que permita la creación de campañas automáticas en Google AdWords y agregue valor a sus clientes.
2. Un modelo de negocios para la herramienta de creación de campañas automáticas en Google AdWords.
3. Identificación de recursos para la implementación del proyecto.

### **1.4 Alcances**

Para el desarrollo del proyecto se define como alcance la implementación de una prototipo funcional, pero que no se encontrará completamente terminada, sino que contará con las condiciones y funciones básicas del servicio, necesarias para salir al mercado. Se trabajará en el modelo de negocios principalmente

Dicha herramienta se seguirá iterando durante el próximo año, pero con sus funciones implementadas permitirá la creación de campañas automáticas y optimizadas bajo un algoritmo que se encuentra programado en lenguaje per<sup>19</sup>. Por lo tanto, el trabajo se centra en el prototipo funcional.

Es importante destacar que el desarrollo de la programación del prototipo es realizada en conjunto con uno de los socios del proyecto. El alumno apoya con la programación y diseño.

---

<sup>19</sup> Lenguaje de programación diseñado por Larry Wall en 1987

Los aspectos visuales de la herramienta fueron trabajados mediante constantes reuniones con una diseñadora.

Los esfuerzos realizados en marketing, ventas y estudios relacionados solo contemplan el mercado chileno, para salir con el servicio a dicho mercado.

Además, los esfuerzos de venta y equipo de trabajo serán acorde a los recursos disponibles para la realización del proyecto y se generará un plan de crecimiento para la planificación del servicio a futuro contemplando un equipo de ventas

Los recursos destinados para el desarrollo del proyecto son entregados por la empresa patrocinadora Artool SPA, por lo que no resulta necesario el conseguir dinero como inversión para la ejecución del proyecto.

## **1.5 Metodología**

A continuación se da a conocer las distintas acciones o actividades relacionadas con el análisis del problema anteriormente planteado.

En este proyecto se utilizará como base metodológica la propuesta por Osterwalder y su metodología CANVAS. Con esta, se pretende desarrollar un modelo de negocio claro y consistente, ya que ayuda a determinar sistemáticamente los elementos que generan valor al negocio. Además se utilizará la metodología del Design thinking propuesta por Tim Brown, para complementar y potenciar las distintas etapas del desarrollo del modelo de negocio.

### **1.5.1 Estudio del problema**

Para el estudio del problema se realizarán 20 entrevistas semiestructuradas a empresas de distintas características en términos de ingresos, dados los alcances del proyecto. Esto es con la finalidad de poder detectar de mejor manera el problema que enfrentan y así también obtener una relación entre este y el segmento de cliente al cual apunta. Es importante mencionar que la información obtenida de estas fuentes será complementada con información disponible en internet y bases de datos del gobierno de Chile.

Para la realización de las entrevistas se procederá a agendar reuniones con contactos internos con los que cuenta la empresa patrocinadora, y otros conseguidos directamente por el alumno.

Una vez conseguidas las reuniones se realizarán las entrevistas semiestructuradas, definidas con anterioridad a la reunión, las cuales serán

ingresadas a un archivo Excel para su posterior procesamiento y obtención de conclusiones, caso a caso para cada una de las reuniones y para lograr obtener información a nivel agregado una vez finalizadas todas las entrevistas.

### **1.5.2 Análisis del problema y la solución**

#### **Modelo CANVAS**

El análisis de la solución y del proyecto en general está basado en la metodología CANVAS mencionada anteriormente. Es por esto que se realizarán entrevistas, segmentaciones, un producto mínimo viable, entre otras actividades, con la finalidad de poder definir y comprender las diferentes partes que conforman un modelo de negocios según Osterwalder, las cuales se mencionan a continuación:

- Segmento de Clientes
- Propuesta de valor
- Canales
- Relación con el cliente
- Fuentes de ingresos
- Recursos clave
- Actividades clave
- Socios clave
- Estructura de costos

#### **Validación del problema**

La validación del problema se llevará a cabo mediante la realización de entrevistas con 20 potenciales clientes, guiando lo menos posible la conversación de manera de poder escuchar las necesidades o inquietudes que los entrevistados plantean, pero sin llegar a perder el objetivo de realizar dichas entrevistas.

Para la realización de las entrevistas se procederá a agendar reuniones con contactos internos con los que cuenta la empresa patrocinadora, y otros conseguidos directamente por el alumno.

Los principales puntos a tratar con los entrevistados son:

- El nivel de conocimiento en marketing o publicidad que poseen
- Nivel de gasto que realizan en marketing digital
- Como solucionan en la actualidad sus necesidades de generar publicidad
- Disposición a contratar servicios de marketing digital

### **Validación de la solución**

La validación de la solución se llevará a cabo mediante la realización de 20 entrevistas con potenciales clientes, guiando lo menos posible la conversación de manera de poder escuchar las necesidades o inquietudes que los entrevistados plantean, pero sin llegar a perder el objetivo de realizar dichas entrevistas.

Para la realización de las entrevistas se procederá a agendar reuniones con contactos internos con los que cuenta la empresa patrocinadora, y otros conseguidos directamente por el alumno.

Los principales puntos a tratar con los entrevistados son:

- Conformidad con la solución actual a sus problemas de marketing digital
- Disposición a pagar por la solución que propone el proyecto
- Disposición a adquirir el servicio en una etapa temprana como "early adopter"<sup>20</sup>

Adicional a lo anterior se realizan pruebas con clientes reales para que utilicen el servicio una vez generado el producto mínimo viable. Además se realizan entrevistas con expertos en la materia como lo es el gerente de Google en Chile, con la finalidad de poder validar la solución y su factibilidad.

### **1.5.3 Segmentación de clientes**

Se realizará una segmentación de clientes para poder entregar una mejor solución a los distintos segmentos y también para determinar el foco específico de clientes que tendrá el proyecto.

---

<sup>20</sup> Clientes con la mayor disposición a contratar el servicio, son quienes presentan de forma más fuerte la necesidad que se soluciona

Esta segmentación resulta importante debido a la gran diferencia que existe en niveles de gasto publicitario en las distintas empresas, por lo que es necesario tomar distintas acciones dependiendo del tipo de cliente con el que se trata.

En el proyecto se utiliza como criterio fundamental el ingreso promedio de las empresas que se consideran como potenciales clientes, para poder determinar las distintas necesidades y realizar las segmentaciones.

#### **1.5.4 Análisis de factibilidad**

Para el análisis de factibilidad se realizará un flujo de cada con distintos escenarios posibles, para poder determinar la rentabilidad del negocio usando indicadores financieros y así poder evaluar si el negocio es factible de implementar en términos económicos.

Para la realización de estos escenarios, se modificarán los valores de flujo de clientes al hacer variar su tasa de crecimiento, se analizará como afecta el ingreso por cliente y finalmente como cambia el flujo al considerar o quitar los beneficios que se obtienen al ser Google Partner, lo cual será explicado en el Capítulo 8

# Capítulo 2: Marco Conceptual

Este capítulo tiene por objetivo entregar un conjunto de conceptos o definiciones que son utilizados a lo largo del desarrollo del proyecto, para el desarrollo de este y para la comprensión del lenguaje técnico y ambiente en el que se lleva a cabo. Los autores y explicaciones entregadas fueron seleccionadas debido a la facilidad de implementación y la relación directa que tienen con el proyecto desde su inicio y durante todo este. Dichos conceptos son parte de la base con que el trabajo se va desarrollando, siendo algunos de estos parte del núcleo del proyecto, y por tanto, resulta necesario explicarlos. Por otro lado, algunos son utilizados para la construcción y evolución del trabajo en sus distintas etapas a lo largo del tiempo.

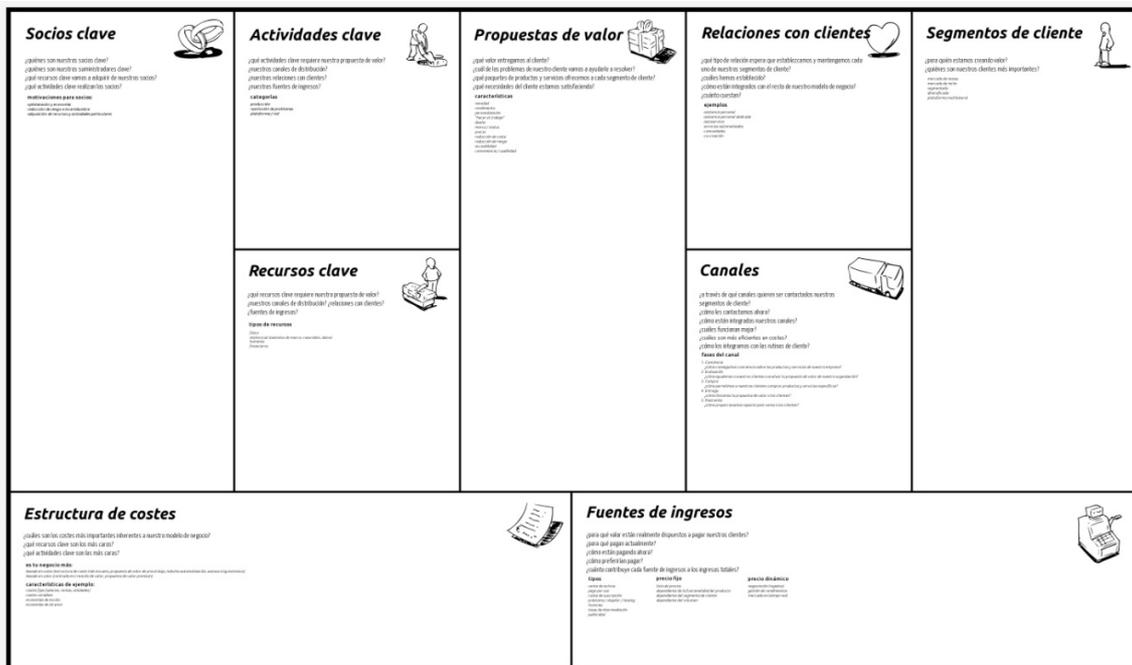
## 2.1 Modelo CANVAS

Uno de los puntos más importantes de la idea de Osterwalder fue la simplificación de la metodología. El modelo CANVAS no busca inventar nuevas formas en las que se debe elaborar un negocio, sino que dar una estructura que permite orientar las decisiones a tomar y poder identificar los distintos puntos clave del mismo. Para lograr lo mencionado anteriormente es que se implementa realizando 9 pasos:

1. Realizar una segmentación de los clientes, con la finalidad de conocer el mercado al cual se apunta y las oportunidades del negocio.
2. Definir una propuesta de valor, determinar el por qué los potenciales clientes estarían dispuestos a comprar, que es lo hace atractiva la oferta en comparación a lo que ya existe en el mercado.

3. Determinar los canales de comunicación, distribución y de estrategia publicitaria que permiten la fortaleza del negocio.
4. Definir la manera en la que se generará la relación con los clientes.
5. Determinar cuáles serán las fuentes de ingresos del negocio.
6. Identificar los activos y recursos clave que son necesarios para el desarrollo del negocio, por lo que son imprescindibles en el funcionamiento de este.
7. Determinar las actividades clave que dan valor al negocio, en conjunto con las estrategias necesarias para poder potenciarlas.
8. Conocer los socios clave con los que se establecen contactos y alianzas para el funcionamiento del negocio. Siempre es importante determinar la red de trabajo, ya sea con socios, proveedores, instituciones u otros actores que son de relevancia para el desarrollo del negocio.
9. Determinar la estructura de costos, con lo que se debe evaluar el precio a cobrar por el producto o servicio con la finalidad de que el negocio sea rentable y que tenga relación con el modelo de ingresos.

A continuación, se muestra la Figura 2, que resume lo mencionado anteriormente:



**Figura 2 : Cuadro de metodología CANVAS para modelos de negocios**  
**Fuente: Osterwalder**

## 2.2 Google AdWords

Google AdWords permite que quienes publican anuncios lleguen a los usuarios que están buscando en internet lo que se ofrece en dichos anuncios. Estos aparecen en las redes de Google en donde se paga únicamente cuando alguien hace un clic en el anuncio.

Las campañas publicitarias en la red de búsqueda de Google, consisten en la aparición de avisos publicitarios al realizar búsquedas de cualquier tipo en Google. Estos avisos aparecen en las 3 primeras posiciones de la búsqueda, 5 al costado derecho y otras 2 al final de la página. Cada vez que alguien hace clic en estos anuncios, se paga un costo llamado "Costo Por Clic" o "CPC".

Para el desarrollo de campañas publicitarias en Google AdWords, es necesario generar una cuenta con la cual se gestionan las campañas. Dichas campañas cuentan con una estructura de organización que consta de campañas, grupos de anuncio, anuncios y palabras clave. Esas últimas, son las que llevan un valor definido por quien realiza la campaña, para exponer su disposición a pagar por la aparición y posterior clic en las búsquedas del motor de Google.

La aparición en las búsquedas de Google se basa en una subasta de segundo lugar, esto quiere decir que se compite según los valores fijados a las palabras claves y se paga el valor de quien queda justo debajo de la posición que se encuentra. Por ejemplo, si se queda en un segundo lugar, se pagara el valor que estaba dispuesto a pagar quien quedo en tercer lugar, a menos que este valor sea más elevado que el fijado por quien quedo en el segundo lugar.

Sumado a esto existe un criterio de calidad que relaciona la búsqueda con el anuncio, la página de destino de dicho anuncio y la cuenta misma desde donde se genera el anuncio. Estos parámetros afectan el resultado de la subasta en términos de calidad. Esto quiere decir que mientras mayor sea la calidad de estos parámetros, más arriba de la lista se aparecerá.

Google realiza una ponderación entre el criterio de calidad y el valor que se encuentran dispuestos a pagar, o CPC max, para determinar la posición en la que finalmente aparece un anuncio, junto con definir el valor que finalmente paga quien hace el anuncio.

A continuación, se muestra la Tabla 1, con un ejemplo numérico de lo explicado anteriormente con relación al pago que realizan los anunciantes.

Ranking	CPC max	Costo por clic (CPC)
1	200	150
2	150	150
3	300	200
4	200	200
5	500	500

**Tabla 1: Ejemplo de pago por ranking**  
**Fuente: Elaboración propia**

El correcto manejo de lo anteriormente mencionado, lleva a una mejora en la calidad de la cuenta, la cual es premiada por Google permitiendo disminuir los CPC y obtener mejores resultados, por lo que hace más eficiente la campaña. Por otro lado, existe la API<sup>21</sup> de Google AdWords, la cual permite el manejo automático o programable de todas las funciones de AdWords.

Para poder tener acceso a dicha API es necesario tener una cuenta certificada en AdWords y contar con experiencia en el manejo de cuentas y campañas. Con esto se consigue un llamado "token de programador" el cual da acceso a la API y permite realizar actividades simultaneas y programadas en muchas cuentas a la vez. Dicho token ya se encuentra disponible y en la actualidad se está utilizando para el desarrollo de proyecto.[5]

Con la combinación de la API y los requerimientos para mejorar el rendimiento de las campañas es posible generar un algoritmo, que cree las campañas de manera automática (utilizando la API) y que cumpla con las condiciones optimas de calidad y así poder disminuir los costos de la campaña.

## 2.3 Como hacer un estudio de mercado

La realización del estudio de mercado tiene el fin de conocer el estado actual y la posible evolución de un mercado particular en materia económica y de crecimiento.

Lo anterior permite tomar decisiones comerciales y consideraciones al momento de definir una estructura de costos o de operaciones y al momento de revisar la viabilidad un nuevo proyecto.[10]

---

<sup>21</sup> Application Programming Interface, conjunto de subrutinas, funciones y procedimientos que ofrece una biblioteca para ser utilizada por otro software

La realización del estudio, puede separarse en los siguientes pasos:

1. Determinar para que se realizará el estudio: Es importante dejar claro desde el principio cual será la finalidad del estudio de mercado, que es lo que se quiere estudiar, que se quiere conocer o cual es el objetivo de la investigación.
2. Definir los objetivos del estudio: Una vez determinada la necesidad del estudio de mercado, se deben establecer los objetivos de este, los cuales, suelen estar relacionados con la industria o el sector en el cual se pretende investigar, los potenciales clientes que se encuentran en el sector y la competencia existente
3. Identificar cual será la información a recolectar: Esta debe permitir, una vez analizada, satisfacer los objetivos anteriormente planteados.
4. Determinar los tipos de fuentes de información, las cuales se clasifican por lo general entre primarias y secundarias.
  - **Fuentes primarias:** Son fuentes que entregan información de "primera mano". Ejemplos de esto son los consumidores, clientes, competencia, etc.
  - **Fuentes secundarias:** Son fuentes que entregan información que ya ha sido utilizada y procesada para otros propósitos. Ejemplos de lo anterior son, bases de datos, información del gobierno, libros, etc.
5. Determinar de qué manera se realizará la recolección de la información. Las principales formas de hacer esta recolección son la observación, encuestas y entrevistas.
  - **Observación:** Se observan informes y publicaciones relacionadas con el tema a investigar, cómo reaccionan o como se comportan los potenciales clientes al satisfacer sus necesidades con la competencia.
  - **Encuestas:** Se realizan encuestas a una muestra significativa de los potenciales clientes que forman el público objetivo.
  - **Entrevista:** Se realizan entrevistas a trabajadores o ex trabajadores de la competencia o a clientes actuales del negocio. Con eso se pretende obtener sobre el negocio, sus principales estrategias, puntos fuertes y débiles tanto de la competencia como del negocio.

6. Recolectar la información: Una vez definido todo lo anterior, se debe dar paso a la recolección de la información en base a lo que este al alcance o acomode más al estudio que se está realizando.
7. Analizar la información: Se debe procesar y analizar la información que fue recolectada para poder sacar conclusiones y definir estrategias o pasos a seguir.
8. Presentación del estudio: Finalmente se deja por escrito los resultados y el desarrollo del estudio de mercado, que posteriormente será incluido dentro del negocio.

## 2.4 Pasos para el Benchmarking

La realización de un benchmarking consiste en la comparación de los productos, servicios o cualidades que presentan las alternativas de solución que actualmente existentes en el mercado [2].

Lo anterior se realiza con el motivo de poder determinar cuáles son las mejores prácticas que existen en una determinada industria y poder tomar decisiones y considerarlas al momento de generar una nueva solución que entra al mercado.

El proceso puede separarse en 5 etapas.[9]

1. Determinar a qué se le realizara el benchmarking: Se debe definir la necesidad a investigar y los asuntos específicos a los cuales se les va a hacer el benchmarking
2. Formar un equipo de benchmarking: A pesar de que puede ser desarrollado de manera individual, es recomendable formar un equipo, debido a que resulta de utilidad distribuir tareas o responsabilidades específicas a distintos miembros. Se introducen además algunas herramientas de manejo de proyectos, para ayudar con la claridad de las tareas asignadas a las personas involucradas y para identificar las etapas importantes del proyecto.
3. Identificar a los socios del benchmarking: Es necesario identificar las fuentes de información que serán utilizadas para la recopilación de información del benchmarking. Dichas fuentes son principalmente empleados de organizaciones, asesores, analistas, fuentes del gobierno, literatura en administración y marketing, informes de otras organizaciones, bases de datos, entre otras.

4. Recopilar y analizar la información del benchmarking: En esta etapa es importante definir de que manera será recopilada la información. Quien este encargado de esta tarea debe conocer los métodos seleccionados y debe ponerse en contacto o utilizar las fuentes de información que se hayan establecido para obtenerla, la cual debe ser resumida para posteriormente realizar un análisis en base a la necesidad original del benchmarking antes definida.
5. Actuar: En esta instancia es cuando ya se encuentra a disposición toda la información analizada y se debe tomar decisiones según la necesidad que originó la realización del benchmarking. Esto puede ser escribir un informe o entregar recomendaciones para una implementación real de un cambio, basado en la información analizada.

## 2.5 Design Thinking

Design Thinking se enfoca en las personas, sacando provecho a la interacción entre distintas disciplinas, la colaboración y la generación de pensamientos y procesos distintos que resultan en ideas innovadoras y potenciales soluciones a las necesidades de las personas, que pueden transformarse en negocios.

Principalmente ayuda a la generación de ideas utilizando conceptos o técnicas como lo son la "lluvia de ideas" y "pensar fuera de la caja", mapas de empatía, prototipar, entre otros, esto provoca un proceso de diseño en el cual existen pocas o nulas limitaciones al momento de presentar ideas, independiente de lo poco realistas o factibles sean en primera instancia, ya que estas ayudan a descubrir elementos ocultos o detectar falsas suposiciones sobre soluciones infactibles.

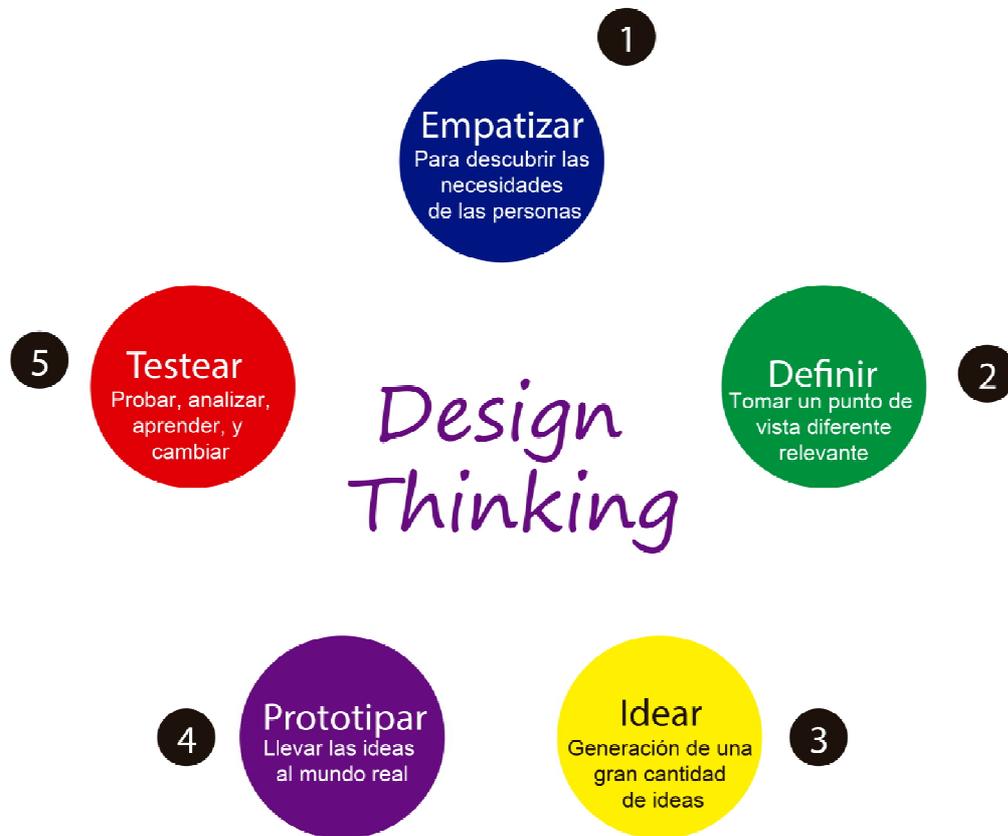
El Design Thinking, ayuda a agilizar la generación de ideas y puede ser separado en 5 etapas principales:

1. **Empatizar:** En esta etapa se intenta comprender para quien se está realizando un diseño de solución. Es por esto, que el usuario o cliente se encuentra en el centro de esta etapa y se realizan entrevistas, cuestionarios, mapas, analogías, entre otros, para empatizar con el usuario o cliente y comprender de mejor manera sus necesidades y encontrar potenciales oportunidades de innovación. Parte importante de esta etapa tiene relación con el escuchar y no guiar las conversaciones.
2. **Definir:** En esta etapa se construye un punto de vista, basado en las necesidades e ideas que se obtienen de la primera etapa. Es común que lo que se pensaba inicialmente sería el problema del cliente o usuario no sea

finalmente lo que se defina como problema. Es importante mirar desde distintos puntos de vista el problema para poder encontrar soluciones innovadoras.

3. **Idear:** En esta etapa el foco principal está en la generación de ideas, por lo que el concepto de "lluvia de ideas" es fundamental. Esto puede ser realizado en varias iteraciones cortas y focalizarlo a ideas específicas para obtener más ideas relacionadas e ir refinando. La realización de esta etapa, sin haber utilizado las 2 anteriormente descritas, es lo que lleva a la generación de las mismas ideas de siempre y lo que hace poco efectiva la "lluvia de ideas".
4. **Prototipar:** En esta etapa se debe construir un modelo que sea representativo de alguna de las ideas para poder mostrarlo y así validar de manera temprana. Al momento de generar el prototipo se puede detectar características que fueron pasadas por alto en las etapas anteriores, por lo que al construir es posible aprender aún más del problema. Es importante mantener los prototipos simples, de manera que sean de rápida implementación o construcción.
5. **Testear:** En esta etapa se muestra el prototipo a los clientes o usuarios potenciales, para luego iterar desde la ideación hasta el testeo nuevamente. Con esto se aprende del problema y la solución a medida que se itera. Lo anterior reduce los riesgos de la innovación y permite la retroalimentación de los clientes para volver a iterar hasta llegar a una solución satisfactoria. Una vez aceptada la solución por el cliente se encuentra listo para implementar.

En la Figura 3, se muestra un resumen de las 5 etapas antes mencionadas de manera gráfica:



**Figura 3: 5 etapas del Design Thinking**  
**Fuente: Neuropista 2015**

## 2.6 Herramientas para factibilidad económica

Las herramientas que se utilizarán para poder determinar la factibilidad económica del negocio son las siguientes:

**Flujo de caja:** Es un informe en el que se detalla los flujos de ingreso y egreso, costos y gastos de dinero, junto con la inversión que tiene una empresa en un periodo de tiempo determinado. Este puede ser utilizado para verificar problemas de liquidez, analizar la viabilidad de un proyecto o para medir la rentabilidad o crecimiento de un negocio particular.

**VAN:** Es una sigla del "valor actual neto" o valor presente, es un proceso que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros, en un periodo de tiempo, para un proyecto en particular, dada una inversión inicial. La metodología consiste en descontar al momento actual todos los flujos de caja futuros, utilizando una tasa de descuento, y comparar con el desembolso inicial. Lo anterior se realiza con la finalidad de detectar la rentabilidad del proyecto. El proyecto resulta ser rentable en caso de VAN positivo, no rentable en caso de VAN negativo y no concluyente o indiferente en caso de VAN igual 0, ya que el realizar el proyecto entrega la misma rentabilidad que simplemente invertir en un mercado con la misma tasa de interés utilizada.

La fórmula para el cálculo del VAN es:

$$VAN = -I + \frac{R[1 - (1 + i)^{-n}]}{i}$$

Los significados de los parámetros de la formula son los siguientes:

I: Inversión inicial

R: Flujo de caja constante

i: Tasa de descuento

n: Periodos de tiempo

**TIR:** Es una sigla de "tasa interna de retorno". Es el promedio geométrico del rendimientos futuros esperados de una inversión, considerando como supuesto la posibilidad de reinvertir. Para determinar si un proyecto es conveniente o no, se analiza el resultado de la TIR, en donde se compara con la tasa de descuento o costo de oportunidad de la realización del proyecto. Si la TIR resulta ser mayor que el costo de oportunidad entonces es conveniente realizar el proyecto, si esta es menor, entonces no es conveniente realizarlo. En el caso de que la TIR sea igual al costo de oportunidad se asume por convención que es conveniente realizar la inversión.

La fórmula para el cálculo de la TIR es:

$$TIR = \frac{-I + \sum_{i=1}^n F_i}{\sum_{i=1}^n i * F_i}$$

# Capítulo 3: Análisis de la industria

En el presente capítulo se realizará el análisis de la industria para determinar su estado actual. Parte importante para el desarrollo del proyecto es conocer el mercado en el que se involucra el servicio que se entregará.

Además se realizará un análisis de la competencia a nivel nacional e internacional, lo cual conlleva a nuevos aprendizajes y a una primera iteración del modelo de negocios.

## 3.1 Descripción de la industria

La industria del marketing digital se basa en el uso de tecnologías y medios digitales para el desarrollo de comunicación, con el fin de que estas provoquen una reacción a quien la recibe. Esta forma de hacer marketing se emplea principalmente en internet, pero también en teléfonos móviles, televisión digital, video juegos, entre otras.

El marketing digital cuenta con diversas herramientas para hacer contacto con potenciales clientes, algunas de estas técnicas o herramientas se describen a continuación:

- **Posicionamiento en buscadores:** Los usuarios de internet se encuentran constantemente buscando lo que necesitan en distintos buscadores, por lo que aparecer dentro de las primeras opciones al momento de que ellos consulten facilita la conexión entre potencial cliente y el producto o servicio

que se ofrece. Se realizan prácticas de contenido en los sitios y técnicas de programación, entre otras, para ayudar al posicionamiento de un sitio web en los buscadores.

- **Campaña de enlaces:** Esta consiste en conseguir que otras páginas web apunten a la página que realiza la campaña. Esto ayuda a aumentar la relevancia del sitio y a aumentar el flujo de visitas del mismo. Crear contenido de calidad ayuda a que con el paso de tiempo, otras páginas decidan apuntar sin la necesidad de pedirlo, pero existen técnicas de intercambio de enlaces o creación de contenido que se entrega a cambio de enlaces que aceleran el proceso.
- **Campaña de pago por clic:** Se pueden realizar campañas de manera tal que los anuncios solo aparezcan cuando los usuarios busquen alguna combinación de palabras clave que se encuentra predefinidas. Además solo se paga cuando los usuarios hacen clic en los anuncios, por lo que solo se paga cuando alguien se ha interesado en lo que se encuentra publicado.
- **E-mail marketing:** Se trata de envíos de correos personalizados a una base de datos pre-establecida para lograr realizar marketing persona a persona. Estas acciones pueden realizarse con bases de datos de clientes existentes para poder aumentar la retención o aumentar el nivel de gasto que estos tienen, así como también puede realizarse con bases de datos nuevas con la finalidad de aumentar la participación de mercado adquiriendo nuevos clientes.
- **Marketing viral:** Con la conectividad que entrega internet existe la posibilidad de crear piezas publicitarias que por su enorme notoriedad se transmiten de usuario en usuario de forma particular y gratuita en distintas plataformas.
- **Publicidad y patrocinio:** Es la publicidad generada en sitios web de terceros, quienes seden una parte o sección de sus páginas para realizar publicidad de otros sitios, utilizada principalmente para generar marca y ventas. Un ejemplo de esto son los banners colocados en distintas partes de los sitios web.
- **Microsites:** Los microsites son pequeños sitios creados de manera temporal, distinto al sitio corporativo, con la finalidad de entregar una promoción o servicio determinado. Con la facilidad que hoy en día existe para crear sitios web, resulta una manera efectiva de dar a conocer una promoción de manera rápida sin afectar al sitio web corporativo.

El marketing digital abarca la publicidad, la comunicación y las relaciones públicas. No se encuentra limitado por un solo tipo de técnica y estrategia de comunicación, sino que está abierto a un rango de posibilidades sobre cualquier tema, producto, servicio o marca en cualquiera de los medios existentes.

Existen características diferenciadoras de esta industria con respecto a la del marketing tradicional, como lo son:

**Personalización:** Las nuevas técnicas del marketing digital permiten saciar la necesidad de información personalizada del individuo, ya que permite que todas las personas que se encuentran navegando en internet reciban o se les sugiera información sobre un producto o servicio por el que está interesado.

**Masividad:** La publicidad por internet se realiza de una manera más fácil y con una mayor masividad, además los montos de inversión necesarios son menores que en el marketing tradicional, el cual tiene costos más altos, como es el caso de la publicidad en televisión, en la que esta depende mucho de que los públicos estén muy segmentados y de las horas específicas en las que se realiza la publicidad. Por otro lado, el marketing digital es capaz de llegar a grandes números de usuarios que además forman parte del público objetivo de la empresa que se encuentra realizando la publicidad, provocando que las inversiones que se hacen sean de una manera más definida.

En complemento con lo mencionado anteriormente, la industria del marketing digital se destaca por su capacidad de generar una hipersegmentación. Esto quiere decir que se cuenta con la capacidad de ir a los clientes de manera específica y ofrecerles un producto o servicio según sus necesidades particulares, por lo que para las empresas, resulta más fácil el detectar quienes se encuentran interesados en sus productos o servicios y ofrecérselos.

Lo que se señala anteriormente resulta posible debido a la facilidad con la que se obtiene información de los potenciales clientes en internet, ya que existe información disponible al momento que usan redes sociales o buscadores, la cual es recolectada y utilizada para llegar a ellos de manera específica.

En términos económicos, la industria del marketing digital recaudó 80 mil millones de pesos en el año 2014 según datos del gobierno de Chile. Además se sabe que un 10% de la inversión total en marketing va hacia el marketing digital, cifra que se espera aumente a un 30% dentro de 3 años y a un 50% dentro de 5 años.

Las prácticas antes señaladas ayudan a generar un retorno de la inversión mucho más alto que en otros medios, lo cual hace atractiva la industria del marketing digital, ya que al ser capaces de determinar quien está recibiendo la publicidad y solo pagar en esos casos el dinero se encuentra mejor invertido. Este ROI se mide en las conversiones, los llamados telefónicos, los formularios enviados, visitas a la página web, la compra online, entre otras cosas, que son generadas por la publicidad.

Existe un gran potencial en el mercado de las pymes en el cual los retornos de inversión resultan ser de 5 a 6 veces en un inicio y con potencial de crecimiento, haciéndolo una alternativa muy atractiva para quienes quieren hacer rendir de manera más eficiente los recursos que destinan a publicidad.

Lo anterior lleva a que a pesar de existir una desaceleración económica en el país, y que el área de marketing resulta ser una salida rápida al momento de disminuir costos, la industria del marketing digital no se vea afectada negativamente como podría esperarse,. Esto es debido a la importancia y el foco de las empresas en aumentar el ROI al momento de realizar inversiones, el cual en el marketing digital, resulta ser una ventaja en comparación a la industria del marketing tradicional, provocando que la desaceleración económica tenga un efecto positivo en la industria del marketing digital al incentivar a las empresas a gastar sus presupuestos de manera más cuidadosa.<sup>22</sup>

### **3.2 Análisis del mercado**

A continuación se realiza un estudio del mercado, segmentando en base a la facturación promedio de las empresas. Esto es con la finalidad de entender cómo estas se comportan en términos de la inversión que realizan en marketing relacionada con el nivel de facturación. Es importante destacar que la información utilizada para esta segmentación corresponde a la entregada por el servicio de impuestos internos.

Como objetivo del estudio se plantea:

- La identificación del tamaño del mercado existente
- La segmentación del mercado para la determinación de potenciales clientes.
- Identificación de recursos humanos destinados al marketing digital

Para lo anterior se utilizará información tributaria de las empresas en Chile, específicamente la facturación promedio mensual que estas tienen. Además se utilizara el gasto promedio en marketing digital de las empresas.

La información necesaria para la realización del estudio es obtenida principalmente de fuentes secundarias, como lo son bases de datos e información del gobierno. Complementario a lo anterior existen fuentes primarias que aportan

---

<sup>22</sup> Información obtenida de entrevista con Carlo Casorzo, gerente de tecnología Pago Ranking

al estudio, mediante la información entregada por potenciales clientes, consumidores actuales del mercado y por personas expertas.

La recaudación de lo anterior será realizada mediante la observación de informes, publicaciones relacionadas y revisión de bases de datos. Esto fue en conjunto con la realización de entrevistas semiestructuradas a los actores antes mencionados.

En la Figura 4, se describen los distintos niveles de ingreso de las empresas y la cantidad asociada de dinero que destinan a la generación de publicidad digital. Es importante mencionar que este análisis es realizado solo en el mercado chileno, y que el grupo más alto de la pirámide representa a las 50 empresas más grandes de Chile, de las cuales no fue posible obtener mayor información.



**Figura 4: Segmentación de empresas en Chile según su facturación promedio mensual**

**Fuente: Elaboración propia**

Con los datos obtenidos de las entrevistas en conjunto con las bases de datos e informes que fueron facilitadas por Google para el análisis del gasto, se pudo determinar que el gasto promedio en marketing digital que realizan las empresas de manera anual se encuentra aproximadamente en el 0.5%.

Lo anterior facilitó el realizar una segmentación inicial según nivel de inversión en marketing digital, la cual permitió comenzar a entender el comportamiento del mercado, pero que podía ser detallada aún más. La agrupación de las empresas se encontraba agregando realidades distintas de las empresas, particularmente en los 2 segmentos de los extremos, que son las micro empresas y las grandes empresas.

Dado esto se realizó una segmentación más en detalle, considerando los segmentos previamente mencionados y de los cuales se contaba con información, por lo que para el análisis se dejó de lado las 50 empresas más grandes.

En la Figura 5, se puede observar el detalle de esta nueva segmentación y se puede comprobar el supuesto de la distorsión de información que producía el mantener estos segmentos de manera agregada.

Un ejemplo claro de esto se puede observar al mirar en detalle el grupo de micro empresas que fue dividido en 3 subgrupos, anteriormente se detallaba que dicho grupo tenía una facturación promedio mensual de \$1.200.000 y contaba con 650.000 empresas.

En la nueva segmentación, se puede observar que micro 1 contiene más de un tercio de las empresas del grupo de micro empresas, pero su facturación promedio es de apenas \$164.65, mientras que por otro lado micro 3 tiene una facturación promedio mensual de \$2.632.576, teniendo un poco menos de un tercio de las empresas de micro empresas.

Estas diferencias son significativas al momento de tomar decisiones de precios o estrategias de venta para cada uno de los segmentos, debido a que el potencial de inversión presenta una variación de más de 10 veces entre estos 2 grupos comparados en el ejemplo anterior.

Segmentación en detalle

Segmento	Facturación Prom. (Mes CLP)	Potencia Inv. 0,5% de fact. en AWs (CLP)	Cantidad de Empresas
GRANDE 4	\$13,730,682,951	\$68,653,415	2,006
GRANDE 3	\$1,611,936,721	\$8,059,684	1,043
GRANDE 2	\$701,003,002	\$3,505,015	4,553
GRANDE 1	\$292,397,661	\$1,461,988	5,700
MEDIANA 2	\$146,875,000	\$734,375	10,000
MEDIANA 1	\$72,303,922	\$361,520	17,000
PEQUEÑA 3	\$32,367,886	\$161,839	41,000
PEQUEÑA 2	\$14,660,494	\$73,302	54,000
PEQUEÑA 1	\$7,230,392	\$36,152	85,000
MICRO 3	\$2,632,576	\$13,163	220,000
MICRO 2	\$768,156	\$3,841	179,000
MICRO 1	\$164,651	\$823	248,000



**Figura 5: Segmentación detallada empresas en Chile según su facturación promedio mensual**

**Fuente: Elaboración propia**

Dado esta segmentación se realizaron entrevistas con empresas de estos distintos niveles, para determinar quien o quienes eran los encargados de la realización de las campañas publicitarias, su mantención y monitoreo.

Los resultados de lo anterior dejan como principales conclusiones:

- Mientras mayor es el nivel de ingreso de la empresa, mayor es el nivel de gasto en publicidad y el porcentaje de inversión en términos comparativos del ingreso total de la empresa se mantiene en los distintos niveles.
- Mientras mayor es el nivel de ingreso de la empresa, existe una mayor preocupación por la realización de las campañas publicitarias en términos de eficiencia y de la calidad de esta.

Es por esto que en la mayoría de los casos las micro empresas y las pequeñas empresas no tienen un área de marketing desarrollada, por lo que son los mismos dueños o alguno de los socios quienes están a cargo de la implementación y monitoreo de las campañas, quienes no poseen conocimientos en marketing o de las buenas prácticas para mejorar la eficiencia de sus campañas.

Por otro lado en las medianas y grandes empresas, por lo general, existe un área específica de la empresa que se encarga de las campañas publicitarias, ya sea en su implementación, monitoreo o ambos.

- Finalmente, existe espacio para la externalización en cada uno de los niveles, pero esto ocurre por distintas razones. En las micro empresas y pequeñas empresas, existe externalización debido al desconocimiento de cómo realizar publicidad, ya que no se encuentra con personal capacitado para la realización de estas y prefieren contratar a alguien que si presenta los conocimientos necesarios para su realización y así despreocuparse.

En las medianas y grandes empresas, existe una preocupación particular sobre la eficiencia, por lo que en el caso de que exista una oferta más eficiente en términos de como se destinan los recursos de marketing, están dispuestas a externalizar para obtener mejores resultados, pero siempre con un monitoreo constante de como se están invirtiendo sus recursos.

### 3.3 Análisis de la competencia en el exterior

Para el desarrollo del análisis de la competencia externa, se realizó un Benchmarking de las empresas que prestan servicios similares en el mercado internacional. Esto último es realizado de esta manera debido a que a pesar de que el proyecto se centra en Chile, existen competidores externos que vienen a entregar sus servicios al mercado chileno.

El objetivo del Benchmarking consiste en determinar las características de las empresas que actualmente compiten en el mercado, en términos del proceso que tienen para generar una venta o realizar finalmente una campaña, como así también las características de los servicios que entregan. Lo anterior se realiza junto con el objetivo de poder obtener información sobre las fortalezas y debilidades que estas empresas tienen y sacarles provecho tomando consideraciones para el proyecto en base a lo que actualmente existe.

Para la realización del Benchmarking se utiliza la metodología mencionada anteriormente en el capítulo 2. Para este se consideraron como fuentes de información las páginas web de las empresas en estudio y las conversaciones vía correo electrónico.

La información fue recopilada en su totalidad por el alumno y posteriormente procesada por el mismo.

Se realizó un análisis a 5 empresas que entregan el servicio de manejo y generación de campañas publicitarias en Google AdWords, pero que cuentan con un servicio automatizado, y por lo tanto, dichas campañas son generadas y monitoreadas por software o algoritmos internos de la empresa y entregadas a sus clientes.

Los parámetros a comparar tienen relación con la información que las empresas solicitan al cliente para poder generar o manejar sus campañas, elementos y estrategias de precios de cada una de las empresas, conocimiento técnico con el que cuenta la empresa y sus ejecutivos, en qué consiste su oferta de servicio, cuáles son los servicios complementarios que ofrecen, los requerimientos y limitaciones del servicio para poder hacerlo efectivo y herramientas de <sup>23</sup>business intelligence que incorporan en sus servicios.

Las empresas incluidas en el análisis son las siguientes:

- Flimbu<sup>24</sup>

---

<sup>23</sup> Conjunto de estrategias y aspectos relevantes enfocados a la administración y creación de conocimiento, a través del análisis de los datos existentes en una organización o empresa

<sup>24</sup> [www.flimbu.com](http://www.flimbu.com)

- Wordstream<sup>25</sup>
- Aquisio<sup>26</sup>
- Bid-Brains<sup>27</sup>
- Wordwatch<sup>28</sup>

De estas, serán descritas a continuación las 2 más importantes. Para la revisión de las empresas restantes revisar Anexo 4:

### **Flimbu**

Flimbu es una empresa argentina que ofrece realizar la generación de campañas publicitarias de manera eficiente y gratis si es que el gasto realizado es menor a 150 dólares.

Las campañas que genera se encuentran en las plataformas de Facebook y Google.

Para realizar la generación de dichas campañas, en primera instancia solo piden la dirección URL del sitio y un correo electrónico de contacto. Posteriormente se procede a conversar con el cliente y a solicitar información relacionada con la empresa.

Todo el equipo de trabajo de Flimbu se encuentra certificado y además la empresa se encuentra certificada como Google Partner.

La empresa entrega un soporte con tiempos de respuesta diferenciados dependiendo del tipo de plan contratado, siendo el plan gratuito el con mayor tiempo de demora en la respuesta. En dicho soporte los clientes pueden consultar sobre el estado de sus campañas y obtener informes de rendimiento de estas.

Adicional a la generación de campañas publicitarias entregan servicios extra, como lo son la generación de landing page.

La estructuración de las campañas se optimiza mediante software automatizado, al igual que el ajuste del precio óptimo para cada palabra. Esto se realiza con el foco en mejorar las conversiones del cliente.

Los planes que entrega esta empresa son:

---

<sup>25</sup> [www.wordstream.com](http://www.wordstream.com) última revisión realizada el 27 de Diciembre de 2015

<sup>26</sup> [www.acquisio.com](http://www.acquisio.com) última revisión realizada el 27 de Diciembre de 2015

<sup>27</sup> [www.bid-brains](http://www.bid-brains.com) / [www.collectable.com](http://www.collectable.com) última revisión realizada el 27 de Diciembre de 2015

<sup>28</sup> [www.wordwatch.com](http://www.wordwatch.com) última revisión realizada el 27 de Diciembre de 2015

- Plan gratis de solo una campaña y sin ejecutivo de cuentas
- Plan de 49 dólares mensuales en caso de generar un máximo de 3 campañas y sin ejecutivo de cuentas
- Plan de 99 dólares mensuales más el 8% de la inversión en caso de que se requiera una mayor cantidad de campañas con un ejecutivo de cuentas certificado en AdWords.

A continuación, se encuentra la Figura 6, en la que se muestra la página de inicio del sitio web de Flimbu.



**Figura 6: Página de inicio Flimbu**  
**Fuente: [www.flimbu.com](http://www.flimbu.com)**

## Wordstream

Wordstream es una empresa estadounidense que ofrece realizar la generación de campañas publicitarias de manera eficiente y automática. Se centra en el análisis de las campañas comparándose con el resto del mercado y optimiza los precios de las palabras con foco en la conversión.

Para la generación de dichas campañas, la empresa solicita a sus clientes la dirección URL del sitio web, junto con el nombre de la empresa, los productos o servicios que desea publicitar, el correo electrónico y teléfono de contacto.

Todo el equipo de trabajo de Wordstream se encuentra certificado y además la empresa se encuentra certificada como Google Partner.

Además de la oferta de generación de campañas publicitarias en Google AdWords, la empresa ofrece campañas en redes sociales, la incorporación de Google Analytics para el monitoreo de la actividad de sus visitantes en el sitio web y consultorías para mejorar el ROI de las campañas. Estos servicios adicionales también cuentan con sus precios determinados.

Los planes que entrega la empresa están asociados a distintos niveles de presupuestos de inversión, en los cuales se realizan distintas ofertas de pago en términos del tiempo que se desea tener contratados los servicios, ya sea mensual, cada 6 meses o anual.

Wordstream entrega una plataforma a los clientes, la cual les permite monitorear sus campañas y modificarlas en base a sus necesidades del momento, siempre considerando por detrás de la plataforma la optimización que se encuentra incluida en el servicio.

A continuación, se encuentra la Figura 7, en la que se muestra la página de inicio del sitio web de Wordstream.



**Figura 7: Página de inicio Wordstream**  
Fuente: [www.wordstream.com](http://www.wordstream.com)

A continuación, se muestra la Tabla 2, con un resumen que permite comparar los distintos aspectos mencionados anteriormente de las distintas empresas en estudio.

Categoría	Item	Empresas con automatización de procesos				
		Flimbu	Wordstream	Acquisio	Bid-Brains	Wordwatch
Información del cliente requerida	Nombre de la empresa	no	si	si	si	no
Información del cliente requerida	URL sitio destino	si	si	si	si	si
Información del cliente requerida	Rubro de la empresa	no	no	no	no	no
Información del cliente requerida	Correo	si	si	si	si	si
Información del cliente requerida	Teléfono	no	si	si	si	no
Información del cliente requerida	Keywords	no	no	no	no	no
Información del cliente requerida	Producto	no	si	no	no	no
Información del cliente requerida	Orientación geográfica de campaña	no	no	no	no	no
Elementos de pricing	Precios	\$0 - \$70.000	\$30.000 - \$160.000	no	no	\$35.000 - 280.000
Elementos de pricing	Presupuesto para campaña	no	si	si	no	no
Información del cliente requerida	Contacto	si	si	si	si	si
Información del cliente requerida	Formulario	si	si	si	si	si
Conocimiento técnico que posee empresa	Certificación en AdWords	si	si	si	si	si
Información del cliente requerida	Objetivos comercial de campaña	no	no	no	no	si
Oferta complementaria	Servicios adicionales	si	si	si	si	si
Oferta de servicio	Asesoría continua en campaña	si	si	si	si	si
Oferta de servicio	Creación de keywords	no	si	si	no	no
Entregables	Informes de conversión	no	si	si	no	no
Conocimiento técnico que posee empresa	Analytics	no	si	si	si	no
Oferta de servicio	Creación de anuncios	no	no	no	no	no
Oferta de servicio	Optimización de campaña	si	si	si	si	si
Entregables	Informes de campaña	no	si	si	si	no
Oferta de servicio	Ajuste de CPC	si	si	si	si	si
Oferta de servicio	Mejora de conversiones	si	si	si	si	si
Requerimiento del servicio	Interacción del cliente con el servicio	no	si	si	no	no

Herramientas de "Business Intelligence"	Software	no	si	si	no	no
Herramientas de "Business Intelligence"	Automatización	si	no	no	si	si
Oferta de servicio	Revisión diaria de campaña	no	no	no	si	no
Oferta de servicio	Revisión por hora de campaña	si	no	si	no	si
Herramientas de "Business Intelligence"	CPC Optimo Global	si	no	no	no	si
Herramientas de "Business Intelligence"	Modelo Estadístico	no	no	no	si	no
Herramientas de "Business Intelligence"	Api de Adwords	si	si	si	si	si

**Tabla 2: Comparación empresas automatizadas, elaboración propia**

### 3.4 Análisis de la competencia en Chile

Para el desarrollo del análisis de la competencia en Chile, se realizó un Benchmarking de las empresas que prestan servicios similares en el mercado chileno.

El objetivo del Benchmarking consiste en determinar las características de las empresas que actualmente compiten en el mercado, en términos del proceso que tienen para generar una venta o realizar finalmente una campaña, como así también las características de los servicios que entregan. Lo anterior se realiza junto con el objetivo de poder obtener información sobre las fortalezas y debilidades que estas empresas tienen y sacarles provecho tomando consideraciones para el proyecto en base a lo que actualmente existe.

Para la realización del Benchmarking se consideraron como fuentes de información las páginas web de las empresas en estudio y las conversaciones vía correo electrónico y telefónicas, en conjunto con entrevistas con algunos de los trabajadores de las empresas de interés.

La información fue recopilada en su totalidad por el alumno y posteriormente procesada por el mismo.

Como parte del análisis se consideraron 9 empresas que entregan el servicio de manejo y generación de campañas publicitarias en Google AdWords, pero que cuentan con un servicio sin automatización de sus procesos, y por lo tanto, dichas campañas son generadas y monitoreadas completamente por ejecutivos asignados a las cuentas de sus clientes. Lo anterior se explica debido a que en Chile no existen empresas que entreguen soluciones automatizadas y optimizadas como existían en el caso de las empresas internacionales.

Los parámetros a comparar tienen relación con la información que las empresas solicitan al cliente para poder generar o manejar sus campañas, elementos y estrategias de precios de cada una de las empresas, conocimiento técnico con el que cuenta la empresa y sus ejecutivos, en qué consiste su oferta de servicio y cuáles son los servicios complementarios que ofrecen.

A diferencia del benchmarking para las empresas en el extranjero, se excluye del análisis la comparación de los requerimientos y limitaciones del servicio para poder hacerlo efectivo y herramientas de Business Intelligence que incorporan en sus servicios. Esto es debido a que las empresas en Chile no cuentan con estas características y resulta inservible su comparación.

Las empresas incluidas en el análisis son las siguientes:

- Tus Clicks<sup>29</sup>
- PublicidadWeb<sup>30</sup>
- Innovocomunicaciones<sup>31</sup>
- Posicionamiento<sup>32</sup>
- Agencia Catedral<sup>33</sup>
- Ecomsur<sup>34</sup>
- PMH<sup>35</sup>
- Adity<sup>36</sup>
- Pago Ranking<sup>37</sup>

De estas, serán descritas a continuación las 3 más importantes. Para la revisión de las empresas restantes revisar Anexo 4:

## **Tus Clicks**

---

<sup>29</sup> [www.tusclicks.cl](http://www.tusclicks.cl), última revisión realizada el 27 de Diciembre de 2015

<sup>30</sup> [www.publicidadweb.cl](http://www.publicidadweb.cl), última revisión realizada el 27 de Diciembre de 2015

<sup>31</sup> [www.innovocomunicaciones.cl](http://www.innovocomunicaciones.cl), última revisión realizada el 27 de Diciembre de 2015

<sup>32</sup> [www.posicionamiento.cl](http://www.posicionamiento.cl), última revisión realizada el 27 de Diciembre de 2015

<sup>33</sup> [www.agenciacatedral.cl](http://www.agenciacatedral.cl), última revisión realizada el 27 de Diciembre de 2015

<sup>34</sup> [www.ecomsur.cl](http://www.ecomsur.cl), última revisión realizada el 27 de Diciembre de 2015

<sup>35</sup> [www.pmh.cl](http://www.pmh.cl), última revisión realizada el 27 de Diciembre de 2015

<sup>36</sup> [www.adity.cl](http://www.adity.cl), última revisión realizada el 27 de Diciembre de 2015

<sup>37</sup> [www.pagoranking.com](http://www.pagoranking.com), última revisión realizada el 27 de Diciembre de 2015

Tus Clics es una empresa chilena que ofrece sus servicios de asesoría en campañas de Google AdWords. Su modo de operar consiste en el análisis de campañas ya existentes, de las cuales se obtienen propuestas de mejoras y de orientación para la obtención de mejores resultados.

Se preocupan de realizar una configuración general de la estructura de las campañas, y luego de la definición de las palabras clave con sus respectivos precios. Posteriormente se centran en la generación de anuncios y extensiones de anuncios. Una vez implementadas se analiza el rendimiento de las campañas y sugerencias de modificaciones al sitio web del cliente con la finalidad de mejorar los resultados.

El equipo de trabajo está certificado en Google AdWords y la empresa está certificada como Google Partner.

Para el inicio de la evaluación o el contrato de los servicios se solicita el nombre de la empresa y rubro de esta, correo electrónico y teléfono de contacto junto el monto que se desea invertir en AdWords. Además se solicita acceso a la estructura de la campaña accediendo directamente a la cuenta y pudiendo entonces revisar como se encuentran confeccionados los anuncios actuales, cuales son las palabras claves que actualmente se están utilizando y sus precios correspondientes.

Los planes ofrecidos van desde los \$80.000 a los \$500.000 pesos chilenos, en los que se hace diferencia dependiendo del nivel de inversión que se desea realizar en las campañas y la cantidad de estas. En la actualidad, la empresa ha modificado su estrategia de precios, ocultándola y haciendo la negociación con el cliente personalizada dependiendo de sus necesidades.

Como servicios adicionales se encuentra la generación de páginas web para mejorar la relevancia de las campañas, junto con la incorporación de Google Analytics para la medición de las visitas que se generan a partir de la publicidad y permitiendo analizar el comportamiento de los visitantes al sitio.

El entregable que genera la empresa son informes mensuales que pueden ser entregados vía correo electrónico o en reuniones personales dependiendo del nivel de inversión que se encuentra utilizando el cliente.

A continuación, se encuentra la Figura 8, en la que se muestra la página de inicio del sitio web de Tus Clicks.

Contato

Liámanos a (2) 2770 1900

¿Le estás sacando el mayor provecho a tu campaña en Google AdWords?

Ahora lo puedes saber:

- ✓ Analizamos en profundidad las variables más importantes de una campaña.
- ✓ Te presentamos los resultados en una reunión presencial o telefónica.
- ✓ Te Sugerimos estrategia de campañas de Google AdWords según tus objetivos.

Si después del análisis de tu campaña quieres trabajar en un **plan de acción con nosotros, ¡genial!**. En caso que no quieras, ningún problema, sabrás por lo menos en qué área debes enfocar tu trabajo.

GRATIS  
Evaluación Campaña Google AdWords

Nombre

Email

Sitio Web

Teléfono

Inversión mensual AdWords (opcional)

Mensaje

Enviar

Algunos de nuestros clientes

HABITE INMOBILIARIA TU PROYECTO DE VIDA

avsa Concepto inmobiliario

CONSALUD

Analyze GPS

**Figura 8: Página de inicio Tus Clicks**  
**Fuente: [www.tusclicks.cl](http://www.tusclicks.cl)**

## Adity

Adity es una empresa chilena que ofrece sus servicios de asesoría en campañas de Google AdWords. Su modo de operar consiste en la optimización de las campañas según los objetivos de negocio que tengan las empresas que los contratan, mejora de los resultados, disminuir los costos y aumentar los beneficios. El foco de la empresa consiste en ayudar a sus clientes a conseguir nuevos clientes para sus propios negocios según los productos o servicios que ofrecen las empresas que los contratan.

El equipo de trabajo está certificado en Google AdWords y la empresa está certificada como Google Partner.

Para el inicio de la evaluación o el contrato de los servicios se solicita el nombre de la empresa y dirección URL del sitio, correo electrónico y teléfono de contacto.

Los planes ofrecidos no se encuentran estandarizados, por lo que dependen del nivel de inversión que los clientes desean realizar. Dichos planes son conversados en reuniones directamente con los clientes.

A continuación, se encuentra la Figura 9, en la que se muestra la página de inicio del sitio web de Adity.



**Figura 9: Página de inicio Adity**  
Fuente: [www.adity.cl](http://www.adity.cl)

## Pago Ranking

Pago Ranking es una empresa chilena que ofrece sus servicios de asesoría en campañas de Google AdWords. Su modo de operar consiste en la generación de una estrategia de marketing "todo en uno", en la que incluyen diversas herramientas de marketing para lograr que potenciales clientes lleguen a las empresas que los contratan.

El equipo de trabajo está certificado en Google AdWords y la empresa está certificada como Google Partner.

Para el inicio de la evaluación o el contrato de los servicios se solicita el nombre de la empresa y dirección URL del sitio web, correo electrónico y teléfono de contacto.

Como servicios adicionales se encuentra la generación de páginas web optimizadas para mejorar la relevancia de las campañas, junto con la incorporación de Google Analytics para la medición de las visitas que se generan a partir de la publicidad y analizar el comportamiento de los visitantes al sitio.

Asesorías personalizadas para mejorar el posicionamiento. Además realizan la administración de redes sociales para sus clientes y posicionamiento en SEO.

Los planes ofrecidos no se encuentran estandarizados, por lo que dependen del nivel de inversión que los clientes desean realizar. Dichos planes son conversados en reuniones directamente con los clientes.

A continuación, se encuentra la Figura 10, en la que se muestra la página de inicio del sitio web de Pago Ranking.



**Figura 10: Página de inicio Pago Ranking**  
**Fuente: [www.pagoranking.com](http://www.pagoranking.com)**

A continuación, se muestra la Tabla 3, con un resumen que permite comparar los distintos aspectos mencionados anteriormente de las distintas empresas en estudio.

		Empresas sin automatización de procesos								
Categoría	Item	Tus Clicks	PublicidadesWeb	Agencia Catedral	Ecomsur	PMH	Adity	Innovocomunicaciones	Pago Ranking	Posicionamiento
Información del cliente requerida	Nombre de la empresa	no	Si	si	si	si	si	si	si	si
Información del cliente requerida	URL sitio destino	si	Si	si	si	si	si	si	si	si
Información del cliente requerida	Rubro de la empresa	si	No	no	si	no	no	si	no	
Información del cliente requerida	Correo	si	Si	si	si	si	si	si	si	si
Información del cliente requerida	Telefono	si	Si	si	si	si	si	si	si	si
Información del cliente requerida	Keywords	si	No	no	no	no	no	si	no	
Información del cliente requerida	Producto	no	No	no	si	no	si	si	no	
Información del cliente requerida	Orientación geográfica de campaña	no	Si	no	si	no	no	si	si	si
Elementos de pricing	Precios	\$80.000 - \$500.000	\$60.000 - \$300.000	-	\$400.000 - \$3.000.000	-	-	\$100.000 - \$250.000	-	\$60.000 - \$400.000
Elementos de pricing	Presupuesto para campaña	no	No	no	si	si	si	si	si	si
Información del cliente requerida	Contacto	si	Si	si	si	si	si	si	si	si
Información del cliente requerida	Formulario	si	Si	si	si	si	si	si	si	si
Conocimiento técnico que posee empresa	Certificación en AdWords	si	si	no	si	no	si	si	si	si
Información del cliente requerida	Objetivos comercial de campaña	no	no	no	si	no	si	si	si	
Oferta complementaria	Servicios adicionales	si	si	si	si	si	no	si	si	si
Oferta de servicio	Asesoría continua en campaña	si	si	si	si	si	si	si	si	si
Oferta de servicio	Creación de	si	si	si	si	si	si	si	si	si

	keywords									
Entregables	Informes de conversión	no	no	no	si	no	no		si	
Conocimiento técnico que posee empresa	Analytics	si								
Oferta de servicio	Creación de anuncios	si								
Oferta de servicio	Optimización de campaña	si	no	no	si	si	si	si	si	
Entregables	Informes de campaña	si	no	si						

**Tabla 3: Comparación empresas sin automatización de procesos, elaboración propia**

**Fuente: Elaboración propia**

### 3.5 Discusión y propuesta del análisis de la industria

En base a la información obtenida anteriormente se plantea un primer CANVAS del negocio, en el cual se resumen los principales aspectos del negocio, y que define una propuesta de valor que apunta a resolver una necesidad detectada para un segmento de potenciales clientes.

Este primer acercamiento al modelo de negocio contempla supuestos que serán analizados en las siguientes etapas del desarrollo del proyecto, y con las cuales obtendrá modificaciones o iteraciones para su perfeccionamiento.

Los principales supuestos tienen relación con los potenciales problemas detectados en el análisis, los cuales son:

- La necesidad de realizar marketing digital.
- El desconocimiento de Google AdWords como plataforma web de publicidad digital.
- Las empresas buscan desentenderse por completo de las campañas y dedicarse a su negocio mediante la automatización.

A continuación se prosigue con la definición de los distintos aspectos que se consideran al momento de confeccionar el modelo de negocios según la metodología CANVAS.

**Segmento de clientes:** En esta etapa inicial se definen como clientes a todas aquellas empresas que quieran realizar publicidad de manera digital.

**Propuesta de valor:** Se encuentra en la generación de publicidad digital, de manera totalmente automática, realizada de manera eficiente para aprovechar mejor los recursos y sin la necesidad de que el cliente tenga algún tipo de conocimiento en marketing o generación de campañas publicitarias.

**Canal:** El único canal utilizado es la pagina web del servicio, esto va en línea con la automatización que se quiere entregar en la propuesta de valor.

**Relación con el cliente:** Siguiendo el mismo argumento del punto anterior, no existe mayor relación con los clientes más allá de la que ocurre en el sitio web. La solución está orientada a que no exista interacción entre el cliente y otras personas.

**Fuentes de ingreso:** Como fuentes de ingreso se considera cobrar un porcentaje de la inversión que el cliente quiere realizar, pero dicho porcentaje no se encuentra aún definido.

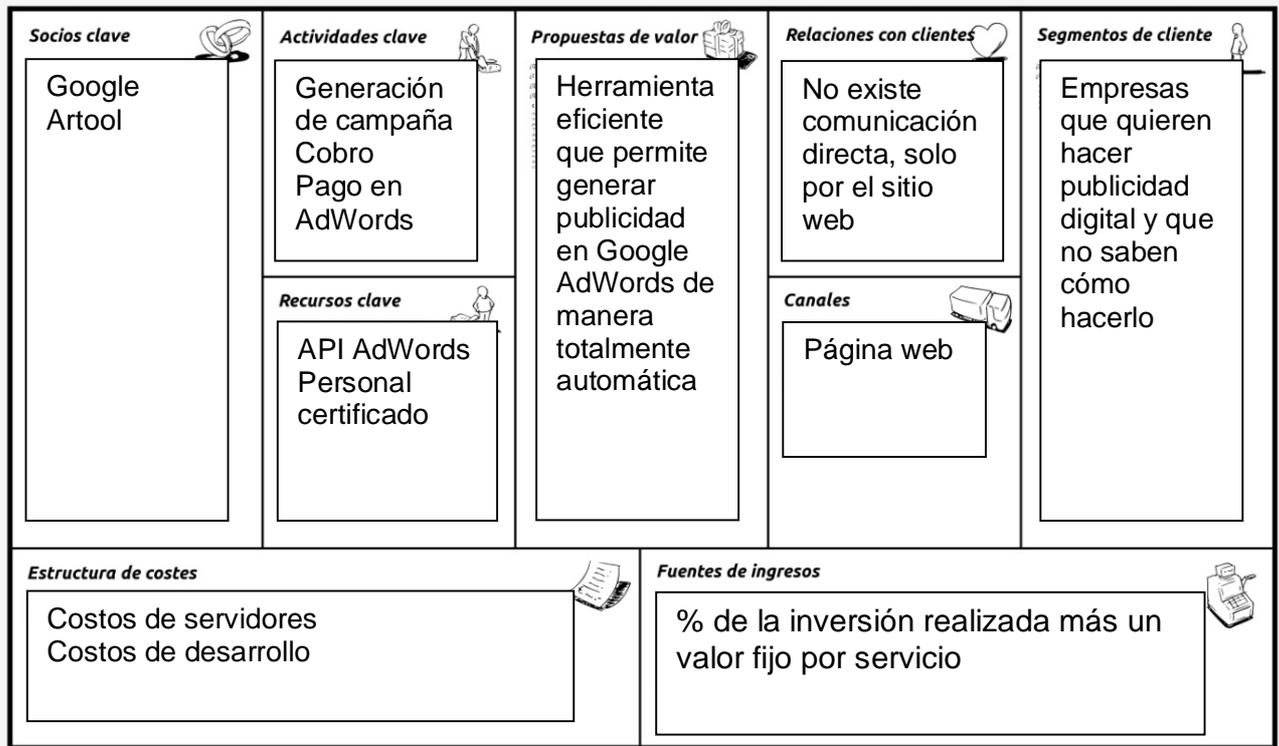
**Recursos clave:** Los recursos clave para el desarrollo del proyecto consisten en el acceso a la API de AdWords, ya que sin este no es posible realizar las acciones automáticas que se proponen al cliente. Además, es suma importancia contar con al menos una persona que se encuentre certificada en Google AdWords, ya que mediante esta persona es posible certificar a la empresa entera y obtener beneficios directos desde Google.

**Actividades clave:** Las actividades clave son la generación de las campañas una vez que el cliente llena el formulario en la página web, luego el posterior cobro asociado al servicio y finalmente el pago que debe realizarse directamente a Google por utilizar sus servicios.

**Socios clave:** Los socios clave para el desarrollo del negocio son Google, por los accesos que entrega en términos de su propio servicio de publicidad en el cual se basa la solución que se entrega en este negocio, y ARTOOL SPA, empresa de consultoría de marketing que se encuentra entregando apoyo y recursos para el desarrollo del proyecto.

**Estructura de costos:** Los principales costos detectados en esta primera etapa tienen relación con los costos de mantención de los servidores y con el desarrollo del algoritmo de optimización, automatización y página web.

A continuación, se muestra la Figura 11, que resume lo antes mencionado:



**Figura 11: CANVAS inicial del proyecto**  
Fuente: Elaboración propia

# Capítulo 4: Validación del problema y solución

En este capítulo se analiza en profundidad el problema detectado, junto con la solución encontrada para el mismo. Posterior a esto, se realiza una validación cualitativa del problema detectado. En cada uno de estos pasos se detallan los aprendizajes que se obtienen al realizar cada uno de los análisis que ayudan a la realización del proyecto, además, se describe la evolución del proyecto como fue explicado anteriormente.

## 4.1 Validación cualitativa del problema

Como se ha mencionado anteriormente, las empresas tienen la necesidad de realizar campañas publicitarias con distintos objetivos. Algunos de estos son por ejemplo el dar a conocer un nuevo producto o servicio, posicionarse como marca, estar a la par con su competencia, entre otros.

Dentro de las opciones que tienen las empresas para realizar publicidad, se realiza un análisis en particular para la publicidad digital, en la que se enmarca este proyecto.

Para conocer la realidad de las empresas se realizó en primer lugar una separación del tipo de empresas en términos de ingresos y que fue mencionado anteriormente. Esto fue realizado con la finalidad de entender cómo funciona la publicidad en distintas empresas dependiendo de su nivel de ingresos y para determinar el nivel de recursos destinados a la publicidad en términos de dinero y personal.

El problema que se pretende validar consiste en la necesidad de las empresas de generar publicidad en medios digitales, de manera eficiente y automatizada.

Lo anterior tiene como sustento los supuestos mencionados en el análisis de la industria, por lo que resulta necesario comprobar si estos son verdaderos. Para esto se realizaron 5 entrevistas semiestructuradas<sup>38</sup> con actores de la industria antes descrita, para cada uno de los segmentos definidos, para entender de mejor manera sus reales necesidades.

En primer lugar se realizaron entrevistas a potenciales clientes, los cuales según los supuestos del problema mencionados, podrían estar interesados en una herramienta eficiente que permite generar publicidad en Google AdWords de manera totalmente automática.

Para revisar la estructura de las entrevistas, revisar Anexo 6.

El principal foco de las entrevistas consistía en validar:

1. La necesidad de realizar marketing digital
2. El desconocimiento de Google AdWords como plataforma web de publicidad digital.
3. Las empresas buscan desentenderse por completo de las campañas y dedicarse a su negocio mediante la automatización.

De las entrevistas se obtuvieron bastantes aprendizajes, de los cuales surgen modificaciones a la primera iteración del modelo CANVAS, en conjunto con conclusiones asociadas a los supuestos antes mencionados.

Analizando el primera supuesto, se pudo comprender que existen distintos niveles de entendimiento en relación al marketing dependiendo del segmento al que pertenece la empresa, del tipo de la empresa y de la edad o antigüedad en el negocio de los miembros de la empresa.

Dado lo anterior, la percepción del beneficio de realizar marketing es diversa y está sujeta a los factores antes mencionados, por lo que no todas las empresas declaran tener una necesidad de realizar marketing digital. Por ejemplo, medianas y grandes empresas consideran como necesaria la generación de campañas publicitarias, ya que las ven como un beneficio para su negocio. Por otro lado, las micro empresas no cuentan con personal capacitado en el área de marketing, por lo que lo ven como un gasto innecesario, o simplemente están al tope de su capacidad y no lo encuentran necesario. Las empresas con gente más joven llevan las herramientas del marketing digital a las empresas, debido a los mayores retornos a la inversión que estos tienen y la facilidad para obtener métricas de desempeño, comenzando a actualizar las herramientas existentes en las

---

<sup>38</sup> Se tiene una pauta con los temas a cubrir, el orden de las preguntas, preguntas abiertas

empresas. Las empresas que se encuentran surgiendo como emprendimiento, buscan la forma de hacer más rentable sus inversiones, el poco dinero disponible que tienen para realizar publicidad intentan sacarle la mayor cantidad de retorno posible, por lo que miran las herramientas del marketing digital como una de las primeras alternativas al compararla con los canales tradicionales de alto costo.

De las empresas entrevistadas el 15% no conocen herramientas para realizar marketing digital y se encuentran cómodos con los retornos obtenidos por las herramientas de marketing que utilizan en la actualidad, ignorando los beneficios que puede llevarles el marketing digital.

Además un 10% de las empresas entrevistadas no realizan ningún tipo de actividad relacionada con el marketing debido a que la consideran un costo que no pueden realizar, sin entender el beneficio que les trae.

Por otro lado, existe una limitante en el servicio de publicidad en Google AdWords, la cual consiste en que es necesaria una página de destino para los anuncios publicitarios que se realizan. 20% de las empresas no cuentan con páginas web, por lo que no tienen una página a la cual enviar a los potenciales clientes si quisieran realizar una campaña en AdWords.

El proyecto no contempla en la actualidad el desarrollo de páginas web para los clientes, por lo que las empresas que no cuenten con alguna página de destino serán descartados como potenciales clientes por el momento y será planteado como trabajo futuro la incorporación de este servicio.

En el caso del segundo supuesto a analizar, efectivamente existen empresas que presentan un total desconocimiento de la existencia de Google AdWords, lo cual ocurre con mayor frecuencia en el segmento de pequeñas empresas. Lo anterior es debido a que las pequeñas empresas en general no tienen un departamento destinado al área de marketing, por lo que solo conocen los medios tradicionales e intuitivos que existen hace años.

La diferencia con las micro empresas, tiene relación con el foco en la innovación y el emprendimiento de las empresas en este segmento, las cuales se encuentran constantemente informándose sobre nuevas formas de llevar mejor sus negocios.

Por otro lado, todas las empresas entrevistadas en los segmentos mediano y grande tenían conocimiento de la plataforma, en particular el departamento de marketing de las empresas.

Lo anterior no implica que el conocer la plataforma indique que es utilizada, ya que a pesar de que el 80% de los entrevistados tenía conocimiento de esta, solo un 20% hacían uso de ella o entendían cómo funcionaba.

Para el tercer supuesto en análisis, las empresas que realizan publicidad en Google AdWords y las que están interesadas en hacerlo están dispuestas a

externalizar el manejo de sus campañas publicitarias por distintas razones dependiendo de su nivel de conocimiento en marketing o del personal capacitado en esta área. Las micro empresas y pequeñas empresas al no contar con conocimientos de marketing en su equipo están totalmente dispuestos a externalizar el servicio y hacerlo lo más automático e independiente posible, ya que no tienen el tiempo para monitorear o para aprender ellos mismos y generar sus propias campañas.

Por otro lado, las medias y grandes empresas si cuentan con conocimientos y personal capacitado, por lo que están dispuestos a externalizar en el caso en el que el servicio entregado sea mejor que lo que pueden hacer por si mismos. Esto tiene relación con la herramienta a utilizar y que exista alguna forma de poder medir el desempeño, por lo que necesitan monitorear el desarrollo de sus campañas y no están dispuestos a desligarse en su totalidad de las campañas.

A continuación, se muestra la Tabla 4, que resume los principales resultados del análisis de las hipótesis planteadas.

<b>Hipótesis</b>	<b>Resultado</b>
La necesidad de realizar marketing digital.	La necesidad es diferente dependiendo del tipo de empresa, su antigüedad y de la edad de los miembros, ya que tienen distintas percepciones del beneficio. Emprendimientos valoran más el marketing digital
El desconocimiento de Google AdWords como plataforma web de publicidad digital.	Existe desconocimiento, pero es menor, el problema existe en el no saber usar la plataforma digital.
Las empresas buscan desentenderse por completo de las campañas y dedicarse a su negocio mediante la automatización.	Las empresas buscan desentenderse, pero en las grandes y medianas empresas, buscan monitorear sus campañas para tomar acciones en sus negocios.

**Tabla 4: Resumen de resultados de validación**

**Fuente: Elaboración propia**

## **Segunda versión CANVAS**

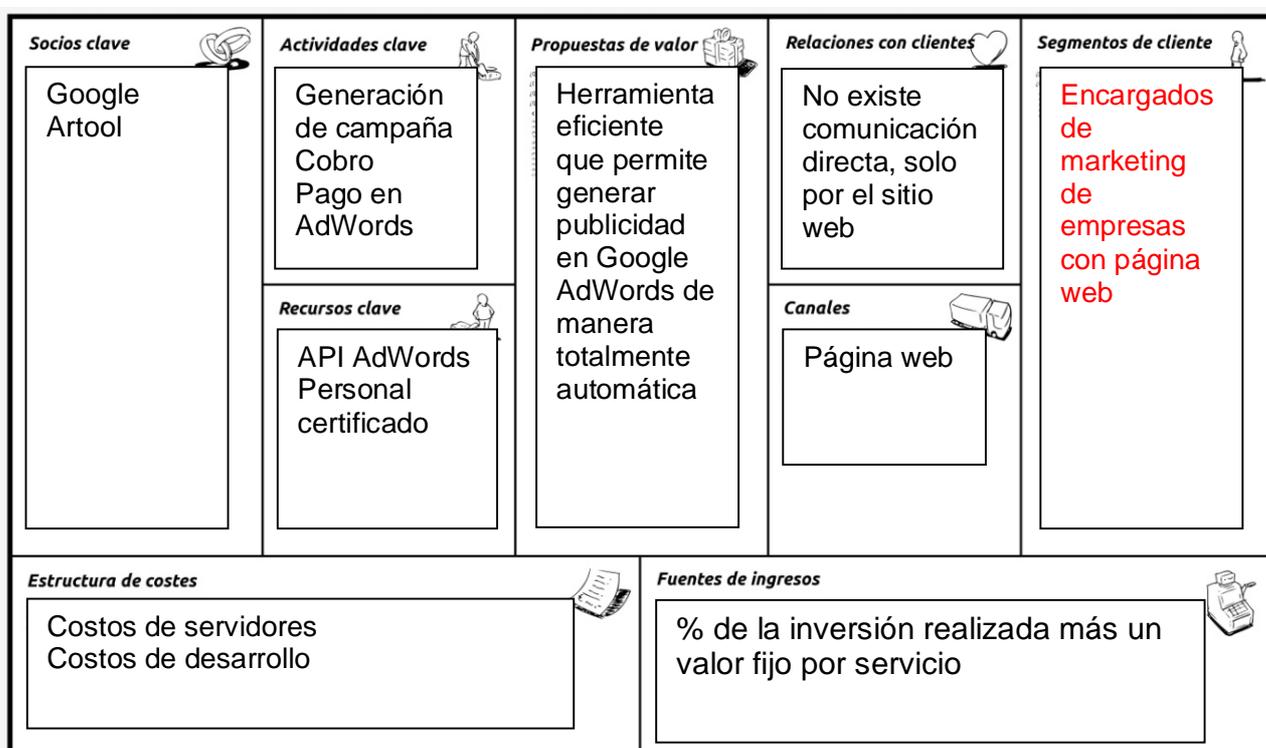
Con la información recopilada anteriormente, el modelo CANVAS obtuvo algunas modificaciones que buscan mejorar los distintos aspectos del negocio.

En primer lugar se modifica el segmento de clientes antes definido, ya que existen restricciones que no se habían considerado al momento de tomar a las empresas como potenciales clientes.

El segmento de clientes ahora considera una restricción asociada a la persona o grupo específico dentro de la empresa con el que se realiza el negocio, el cual es el departamento de marketing o la persona encargada de realizar las campañas de marketing dentro de la empresa.

Además de lo anterior, las empresas que pueden ser potenciales clientes deben contar con un sitio web, ya que el proyecto en su estado actual no contempla el servicio adicional de la generación de páginas web como destino de los anuncios publicitarios. Esto será incorporado a futuro pero en la actualidad no se cuenta con los recursos ni es el foco del negocio.

En la Figura 12, se presenta una nueva versión del CANVAS, la cual incluye aprendizajes obtenidos del estudio del problema. El principal cambio se encuentran en color rojo.



**Figura 12: CANVAS segunda iteración**  
Fuente: Elaboración propia

## 4.2 Diseño de la solución

La solución apunta a la necesidad mencionada anteriormente de generar marketing digital. En particular, apunta a realizar campañas de manera eficiente y de manera totalmente automática, evitando cualquier interacción entre la empresa que quiere generar la publicidad excepto por el inicio de estas en una página web.

Para que la empresa pueda generar su campaña basta con que ingrese sus datos de facturación en la página web, junto con datos de su negocio o de lo que quiere publicitar, como lo son el rubro, los productos o servicios que entrega, área de cobertura, horario de atención, entre otros. Todo esto se encuentra en línea con lo que la competencia ofrece en términos de información necesaria para comenzar una nueva campaña.

Para poder entregar esta solución se necesita tener acceso a la API de AdWords. Con este acceso es posible realizar desarrollo de código y programar un algoritmo capaz de manejar las campañas de la plataforma de manera global, permitiendo realizar múltiples cambios de manera simultánea en una misma campaña o en varias campañas, con lo cual se logra ahorrar tiempo de ejecución y se aumenta la rapidez con la que se puede comenzar una nueva campaña. Dicho acceso se obtiene al recibir un token de programador, habiendo realizado previamente una certificación en las habilidades básicas de Google AdWords y la certificación en algún nivel avanzado como lo es por ejemplo, la red de búsqueda de Google.

El acceso a la API de AdWords y su token correspondiente fue obtenido por el alumno, mediante la creación de una cuenta en Google y su certificación en las pruebas antes mencionadas.

La API de Adwords funciona bajo distintos tipos de lenguaje de programación para facilitar la implementación de aplicaciones, en particular perl, el cual fue utilizado para el desarrollo del software de generación automática de campañas y el algoritmo de optimización. Además fue necesario implementar una base de datos para almacenar la información obtenida desde la API, las campañas de los clientes y la generación y estimación de precios de las palabras clave. Esto fue desarrollado utilizando Postgresql<sup>39</sup> para la generación de tablas y sus relaciones correspondientes en base a un modelo entidad relación generado de manera particular esta base de datos.

Con el conocimiento adquirido de la investigación de cómo funciona Google Adwords, en conjunto con los conocimientos de marketing y de optimización con los que se cuenta, fue posible desarrollar un algoritmo que permite asignar precios de manera eficiente a las distintas palabras clave de una campaña publicitaria.

---

<sup>39</sup> Sistema de gestión de bases de datos relacional orientado a objetos y libre

Dado que se cuenta con acceso a la API, la cual permite realizar modificaciones masivas, se acopla el algoritmo antes mencionado a la programación de actividades automáticas, permitiendo que el algoritmo de optimización sea ejecutado de manera automática aumentando aún más la eficiencia.

En resumen, se cuenta con una herramienta capaz de generar la estructura de una campaña publicitaria desde su inicio de manera automática y asignar los precios a las palabras seleccionadas para la activación de los anuncios también de manera automática.

En esta etapa del proyecto, era necesario conversar con el cliente para obtener la información necesaria para la generación de sus campañas, por lo que la interacción entre el cliente y la herramienta pasaba por intermedio del alumno, quien ingresaba en la base de datos computacional la información que el cliente le entregaba para la generación de las distintas etapas de la campaña, como lo son la estructura de campañas, los anuncios y las palabras clave iniciales.

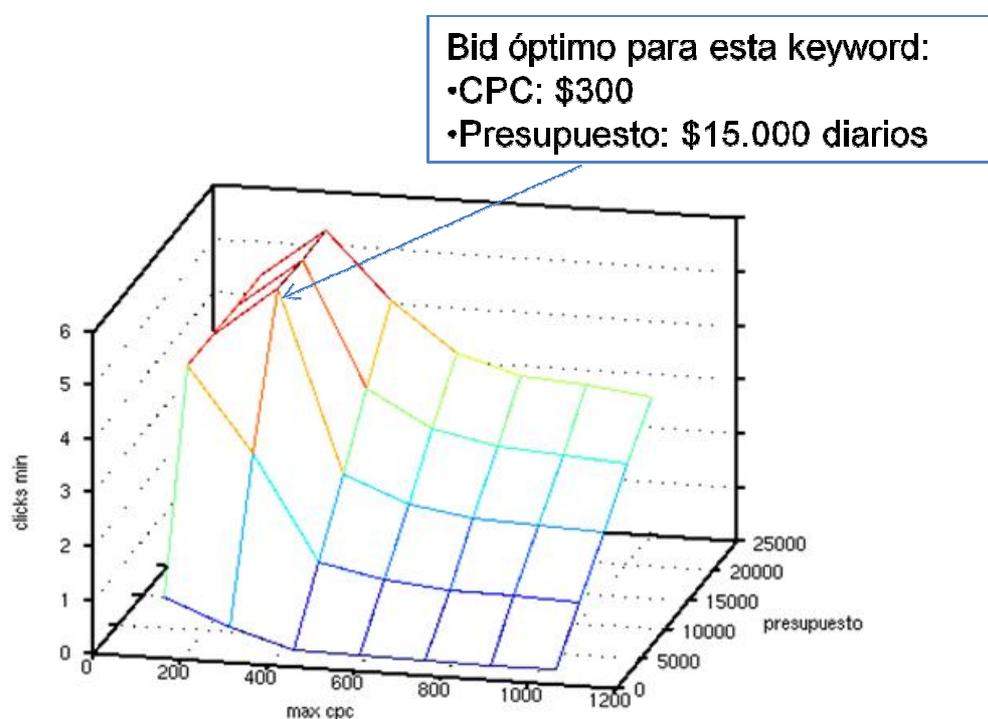
A continuación, se muestra la Tabla 5, que explica la interacción de las distintas partes durante el proceso de la generación de campañas. Estas ocurren de izquierda a derecha y de arriba hacia abajo.

<b>Cliente</b>	<b>Alumno</b>	<b>Herramienta</b>
Entrega palabras clave del negocio	Ingresas las palabras a la base de datos	Algoritmo genera más palabras para aumentar el volumen de la base
Revisión de palabras generadas para eliminar las que no corresponden al negocio	Ingreso de palabras no requeridas	
Propuesta de anuncio	Modificación de anuncio para mejorar calidad de Google	Subida de anuncios a plataforma
	Ejecuta algoritmo de subida de palabras	Subida masiva de palabras clave
	Ejecuta algoritmo de optimización de precios	Se actualizan los precios de manera optima en la plataforma de Google AdWords
Monitorea la campaña	Monitorea la campaña	

**Tabla 5: Interacción del cliente con el proceso**  
**Fuente: Elaboración propia**

Todo esto permite tomar decisiones a cada instante, ya que como resultado del algoritmo se obtiene un manto de distintas posibilidades de costo por clic y presupuesto disponible, para lo cual se encuentra la posición óptima, considerando los requerimientos del cliente en términos de monto a invertir y máxima disposición a pagar por un clic.

A continuación, se muestra lo antes mencionado en la Figura 13.



**Figura 13: Manto de algoritmo de optimización**  
**Fuente: Elaboración propia**

### **4.3 Validación cualitativa de la Solución**

Como se mencionó anteriormente, se encuentra definida la solución al problema detectado, pero hace falta analizar si dicha solución permite entregar a los usuarios valor y si es que existe disposición a pagar por el servicio que se les ofrece.

Como parte de la validación se realizaron 5 reuniones con un experto en el área de realizar campañas en Google AdWords, Arturo Alliel, gerente de ventas de Google en América Latina. En estas reuniones se expuso a Arturo la solución encontrada en conjunto con las distintas características del negocio que se encuentran resumidas en el modelo CANVAS. El objetivo de estas reuniones consistía en poder mostrar lo que se pretendía ofrecer como servicio a los clientes, determinar si se considera una propuesta de solución atractiva y evaluar la forma en la que se producirían los ingresos.

Con el experto se realizaron pruebas a los algoritmos mencionados para explicar su funcionamiento y efectividad, los cuales fueron totalmente aprobados por él. El experto consideró atractiva la propuesta de valor a un nivel tal de pensar en que podría resultar peligrosa para la industria en términos de competitividad, ofreciendo una alianza para desarrollar el algoritmo dentro de las dependencias de Google y no sacarlo al mercado.

Al ser dicha propuesta rechazada, se sugirió algunas recomendaciones para el modelo de ingresos, las cuales serán abordadas en un capítulo posterior, para evitar problemas que pudieran generarse con la competencia existente en la actualidad.

Una vez analizadas las sugerencias y recomendaciones entregadas en las reuniones, se prosiguió con la prueba de un primer producto mínimo viable (MVP) con clientes reales.

En esta etapa temprana del proyecto se buscaba corroborar que la solución entregada satisface las necesidades de los clientes y que cumpla con la propuesta de valor mencionada. Esto se realiza con las funciones más básicas del proyecto enmarcadas en un MVP.

Dicho MVP fue confeccionado utilizando los principios del Design Thinking, y consiste en un algoritmo que es capaz de generar la estructura de la campaña en la plataforma de Google AdWords de manera automática. Una vez se obtiene la información del cliente, se crean las distintas campañas, los grupos de anuncios y los anuncios asociados. Posterior a esto se generan las palabras clave que irían en la campaña y se les asigna un precio optimizado para iniciar la campaña.

Con los primeros clientes que se utilizó este MVP, fue necesario trabajar en conjunto la etapa de la generación de palabras clave para la campaña. Esto con el motivo de entender la forma en la que se debía pedir la información en el sitio web para así poder generar de manera automática las palabras clave. Además una vez generadas las palabras con el algoritmo, se pidió al cliente que indicara en cuales palabras o grupos de palabras no estaba interesados en aparecer o cuales de las palabras generadas no tenían relación real con su negocio. Para poder definir una estructura de filtro de las palabras que arroja el algoritmo automatizado.

Cuando se tuvo consenso de las palabras a utilizar y se tenía toda la estructura de la campaña en la plataforma, se prosiguió con la asignación de precios usando el algoritmo de optimización desarrollado.

Las campañas realizadas con este primer MVP lograron mejorar los flujos de visitas a las páginas de los clientes y conseguirles conversiones, las cuales fueron medidas con la herramienta de Google Analytics vinculada a los sitios web de los clientes.

En los casos de los clientes que ya se encontraban realizando campañas en Google AdWords antes de contratar el servicio se lograron mejoras, las cuales consistieron en disminución de los costos de la campaña que llegaron hasta un 80%. Además se logró aumentar hasta 4 veces la cantidad de tráfico obtenido en los sitios web por la misma cantidad de dinero invertida en publicidad. Sumado a lo anterior, el tipo de tráfico que llegaron a las páginas de los clientes resultó ser de una calidad superior, declarado así por los mismos clientes, debido a la forma en la que se seleccionaban las palabras clave de las campañas, evitando así que usuarios de Google que no se encontraban interesados en sus productos o servicios hicieran clic en sus anuncios, provocando gastos de presupuesto mal enfocados.

# Capítulo 5: Evolución del MVP

En el presente capítulo se explica el proceso que tuvo el MVP en términos de sus iteraciones basadas en la experiencia con los clientes y sus necesidades.

Como se mencionó en el capítulo anterior, se generó un primer MVP para poder validar la solución con los clientes. Como resultado de las pruebas realizadas surgió la necesidad de realizar modificaciones a la propuesta inicial, las cuales se explican a continuación. Además se incorporaron algunas de las funcionalidades faltantes para que la experiencia de los clientes sea completa.

Para la medición de resultados entre cada iteración, se analiza la cantidad de tiempo necesario para la generación de las campañas

## 5.1 Segunda iteración MVP

Con lo aprendido en la primera etapa, se diseñó una estructura de proceso en la cual se analiza en primer lugar el sitio web del cliente, para poder determinar cuáles debieran ser las propuestas de campaña óptimas para su tipo de negocio y la forma en la que está estructurada su página.

Una vez decidido esto, con la información obtenida al analizar el sitio, se generan palabras clave sin consultar directamente al cliente. Estas se generan en base al contenido de la página y el negocio particular del cliente.

Estas primeras palabras generadas de manera manual, son ingresadas a un algoritmo de amplificación de palabras clave, programado en conjunto con la API de AdWords.

Una vez se cuenta con las palabras amplificadas se procede a una revisión con el cliente, y en donde se agendaron reuniones con los 4 clientes que participaron en esta etapa, para la realización de este proceso en conjunto con ellos, esto se realiza con la finalidad de determinar cuáles palabras no son útiles para la campaña. Posterior a esto se realiza la subida masiva de las palabras a la plataforma de Google AdWords y luego se asignan los precios con el algoritmo de optimización inicial.

Lo anterior se realizó con algunos de los clientes que ya habían sido parte del primer MVP y con clientes nuevos para determinar la efectividad de esta nueva forma de realizar el servicio.

Como resultado se obtuvo que en términos de ahorro de presupuesto de inversión, aumento en visitas a la página de destino y tráfico más relevante de clientes se mantuvo de manera similar. La diferencia significativa ocurre en el tiempo que tardó la implementación, el cual fue notoriamente reducido pasando de alrededor de 15 horas de trabajo a solo 5 horas.

A continuación, se muestra la Tabla 6, que explica la interacción de las distintas partes durante el proceso de la generación de campañas. Estas ocurren de izquierda a derecha y de arriba hacia abajo. Con rojo aparece la parte del proceso que ha sido modificada.

Cliente	Alumno	Herramienta
	Revisa página web del cliente para generar palabras iniciales	Algoritmo genera más palabras para aumentar el volumen de la base
Revisión de palabras generadas para eliminar las que no corresponden al negocio	Eliminación de palabras no requeridas	
Propuesta de anuncio	Modificación de anuncio para mejorar calidad de Google	Subida de anuncios a plataforma
	Ejecuta algoritmo de subida de palabras	Subida masiva de palabras clave
	Ejecuta algoritmo de optimización de precios	Se actualizan los precios de manera optima en la plataforma de Google AdWords
Monitorea la campaña	Monitorea la campaña	

**Tabla 6: Interacción del cliente con el proceso, segunda iteración**  
**Fuente: Elaboración propia**

En estas etapas del prototipo aun no se cuenta con una plataforma para la ejecución de los algoritmos, los cuales son accionados directamente desde la consola con consultas en lenguaje SQL<sup>40</sup> directamente en la base de datos. A continuación, se muestra en la Figura 14, un ejemplo de las palabras generadas para la campaña de portones en el programa de SSH.<sup>41</sup>

id	text	matchtype	id_categoria	estado	posicion_esperada	min_cpc	max_cpc	fixed_cpc	id_keyword	last_cpc
89528	portones rusticos	EXACT	218	true					30333503	120000000
89529	porton	EXACT	218	true					594790470	330000000
89530	Portones	EXACT	218	true					2377955504	230000000
89531	porton corredizo	EXACT	218	true					2793861275	230000000
89532	portones automaticos	EXACT	218	true					2794646495	460000000
89533	portones elevadizos	EXACT	218	true					2820023255	220000000
89534	porton automatico	EXACT	218	true					2822476055	290000000
89535	porton levadizo	EXACT	218	true					2938344571	190000000
89536	portones electricos	EXACT	218	true					2939270311	390000000
89539	porton electrico	EXACT	218	true					3926196734	280000000
89544	portones artisticos	EXACT	218	true					6241091425	300000000
89546	porton basculante	EXACT	218	true					10728292026	180000000
89550	portones blindados	EXACT	218	true					13089363879	300000000
89552	porton de madera	EXACT	218	true					13857729812	260000000
89558	fabrica portones automaticos	EXACT	218	true					28719962025	180000000
89560	portones de dos hojas	EXACT	218	true					28721137305	100000000
89563	porton de corredera	EXACT	218	true					28722322185	150000000
89551	portones de forja	EXACT	218	false					13463311545	150000000
89565	diseños de portones	EXACT	218	true					29074837411	150000000
89566	portones de fierro forjado	EXACT	218	true					29075443531	130000000
89567	rejas de fierro forjado	EXACT	218	true					29075897731	300000000
89570	portones de fierro y madera	EXACT	218	true					31209819816	100000000
89571	portones guillocina	EXACT	218	true					31468231412	500000000
89572	portones ornamentales	EXACT	218	true					32353949489	700000000
89573	portones de madera modernos	EXACT	218	true					32426323671	100000000
89580	portones automático	EXACT	218	true					40957516956	100000000
89581	porton de dos hojas	EXACT	218	true					44674048960	160000000
89583	portones telescopicos	EXACT	218	true					45083352036	270000000
89584	porton telescopico	EXACT	218	true					48412381644	180000000
89585	porton plegable	EXACT	218	true					55517420019	700000000
89587	portones electricos reparacion	EXACT	218	true					57562939716	700000000
89588	diseños de porton	EXACT	218	true					58028930220	150000000
89589	portones electricos costo	EXACT	218	true					58457528764	700000000
89590	portones automaticos precio	EXACT	218	true					58846895672	500000000
89591	portones de fierro forjado usados	EXACT	218	true					59131120935	500000000
89592	portones italianos	EXACT	218	true					59168591340	300000000
89594	ofertas portones automaticos	EXACT	218	true					62966814782	130000000
89595	portones basculantes manuales	EXACT	218	true					66605107497	270000000
89596	porton a control remoto	EXACT	218	true					68061801867	100000000
89597	tipos de porton	EXACT	218	true					68082097040	150000000
89599	Portones de madera	EXACT	218	true					116774915525	280000000
89600	Portones fierro	EXACT	218	true					131117314578	179000000
89601	Portones madera	EXACT	218	true					131117314818	180000000
89604	portones automaticos fierro	EXACT	218	true					131117316738	100000000
89605	portones automaticos pino oregon	EXACT	218	true					131117317218	100000000
89606	portones automaticos rauli	EXACT	218	true					131117317458	100000000
89607	portones electricos fierro	EXACT	218	true					131117318418	100000000
89608	planos de porton	EXACT	218	true					133665819138	140000000
89609	instalacion de porton	EXACT	218	true					135934575138	120000000
89610	portones automaticos costo	EXACT	218	true					136392837138	100000000
89611	portones correderos	EXACT	218	true					137370868578	800000000
89612	portones corredizos videos	EXACT	218	true					137371729218	700000000
89613	portones electricos videos	EXACT	218	true					137372958558	800000000
89614	Portones de aluminio	EXACT	218	true					137373027378	700000000
89615	portones electricos rapidos	EXACT	218	true					141116481138	280000000

facilads=> select \* from keyword\_adwords where id\_categoria =218;

**Figura 14: Ejemplo de palabras generadas en consola**  
Fuente: Elaboración propia

<sup>40</sup> Structured Query Language, lenguaje declarativo de acceso a bases de datos relacionales que permite especificar diversos tipos de operaciones en ellas

<sup>41</sup> Secure Shell, sirve para acceder a máquinas remotas en una red

## 5.2 Tercera iteración MVP

Una vez realizadas las pruebas con los clientes de la versión de MVP antes mencionada, se llegó a la conclusión de que el cuello de botella del proceso se encontraba en el filtrado de palabras, proceso que se realizaba de manera manual por parte del alumno en conjunto con el cliente.

Dado que esta era la etapa que más tiempo tomaba en la generación de las campañas se decidió realizar una modificación y un desarrollo de software para mejorarla.

Las etapas del proceso hasta el momento de llegar al filtrado de palabras se mantienen igual, pero una vez que se llega a este filtrado, ya no es realizado por el cliente.

Las palabras son procesadas por un algoritmo que se basa en los conceptos de minería de datos, específicamente en el "Text Mining".<sup>42</sup>

En este algoritmo se prosigue a dividir las palabras y frases generadas con el amplificador de palabras, para así poder agruparlas con la utilización "tokens"<sup>43</sup> y poder ser trabajadas a gran escala. Esta agrupación se logra con el uso de un diccionario en español y un proceso de lematización<sup>44</sup> de los tokens, con la finalidad de juntar palabras con el mismo significado principal, pero que se escriben de manera distinta, como lo son las conjugaciones de los verbos, palabras en plural, entre otras.

Con esta mejora, es posible disminuir la cantidad de palabras a revisar en 1 o 2 órdenes de magnitud dependiendo del grupo de palabras que se tenga, lo cual reduce los tiempos destinados a la revisión de estas palabras de manera significativa.

Además al no tener que involucrar al cliente en esta tarea, se elimina una parte del proceso que resulta molesto para el cliente, en el cual debía disponer de su tiempo y revisar volúmenes importantes de palabras dependiendo de la empresa, que llegan hasta las 30.000 palabras.

---

<sup>42</sup> Procesamiento de información en texto, sin estructura, para obtener significados IN5526 - Web Intelligence

<sup>43</sup> Proceso lingüístico que consiste en hallar la palabra que por convenio represente a todas las formas flexionadas de esa palabra

<sup>44</sup> Cadena de caracteres que conforma el elemento básico del análisis que se realiza

Todo lo anteriormente descrito, logró una disminución del tiempo necesario para la realización de la campaña, llegando incluso a demorar 1 hora en tener una campaña completamente funcionando de manera automática.

A continuación, se muestra la Tabla 7, que explica la interacción de las distintas partes durante el proceso de la generación de campañas. Estas ocurren de izquierda a derecha y de arriba hacia abajo. Con rojo aparece la parte del proceso que ha sido modificada.

Cliente	Alumno	Herramienta
	Revisa página web del cliente para generar palabras iniciales	Algoritmo genera más palabras para aumentar el volumen de la base
	<b>Ejecución de algoritmo que agrupa palabras</b>	<b>Tokenización de todas las palabras generadas</b>
	<b>Eliminación de tokens no deseados</b>	<b>Eliminación de todas las palabras asociadas a los tokens no deseados</b>
Propuesta de anuncio	Modificación de anuncio para mejorar calidad de Google	Subida de anuncios a plataforma
	Ejecuta algoritmo de subida de palabras	Subida masiva de palabras clave
	Ejecuta algoritmo de optimización de precios	Se actualizan los precios de manera optima en la plataforma de Google AdWords
Monitorea la campaña	Monitorea la campaña	

**Tabla 7: Interacción del cliente con el proceso, tercera iteración**  
**Fuente: Elaboración propia**

En esta etapa del proyecto aún se ejecutan los algoritmos directamente en la consola, como fue mencionado anteriormente.

### 5.3 Cuarta iteración MVP

Durante todo el proceso la generación de campañas siempre consideró una interacción con el cliente, a pesar de que esto iba en contra de la propuesta de valor.

Lo anterior se planteo de esa manera con la finalidad de probar las distintas partes que se ofrecen en el servicio al generar las campañas. Además se buscaba determinar la mejor manera de solicitar información al cliente por medio de un formulario y así evitar cualquier tipo de interacción con el cliente distinta a la que se realiza en la página web.

Parte de la sugerencia del experto Arturo Alliel, tenía que ver con el no excluir al cliente del proceso, debido a la dificultad para obtener información para la generación de la campaña sin tener contacto con el cliente.

Con la experiencia de las actividades realizadas anteriormente, se pudo definir un formulario que recolectaba los datos necesarios para la generación de las campañas a partir de este.

La principal complicación existente al utilizar el formulario, es la dificultad para lograr que el cliente lo complete de una manera correcta, en el sentido de colocar la información que se le pide en los campos adecuados y en el formato necesario para poder pasarlo a un algoritmo de automatización. Además la experiencia en la utilización del formulario muestra que los clientes entregan menos información al llenar un formulario que hablando directamente con una persona.

A continuación, se encuentra la Figura 15, que muestra el formulario utilizado para la generación de las campañas:

Crear nuevo registro ×

---

<b>Nombre Categoría</b>	<input type="text"/>
<b>Título Anuncio</b>	<input type="text"/>
<b>URL destino</b>	<input type="text"/>
<b>Texto 1</b>	<input type="text"/>
<b>Texto 2</b>	<input type="text"/>
<b>Productos</b>	<input type="text"/>
<b>Materiales</b>	<input type="text"/>
<b>Características</b>	<input type="text"/>
<b>MIN CPC</b>	<input type="text"/>
<b>MAX CPC</b>	<input type="text"/>
<b>Empresa</b>	<input type="text"/> ▼

---

**Figura 15: Formulario generación de campañas**  
**Fuente: Elaboración propia**

A continuación, se muestra la Tabla 8, que explica la interacción de las distintas partes durante el proceso de la generación de campañas. Estas ocurren de izquierda a derecha y de arriba hacia abajo. Con rojo aparece la parte del proceso que ha sido modificada.

<b>Cliente</b>	<b>Alumno</b>	<b>Herramienta</b>
	Revisa página web del cliente para generar palabras iniciales	Algoritmo genera más palabras para aumentar el volumen de la base
	Ejecución de algoritmo que agrupa palabras	Tokenización de todas las palabras generadas
	Eliminación de tokens no deseados	Eliminación de todas las palabras asociadas a los tokens no deseados
	<b>Propuesta de anuncio al cliente</b>	
<b>Revisión de propuesta de anuncio y sugerencias</b>	<b>Modificación de anuncio según sugerencias del cliente</b>	Subida de anuncios a plataforma
	Ejecuta algoritmo de subida de palabras	Subida masiva de palabras clave
	Ejecuta algoritmo de optimización de precios	Se actualizan los precios de manera optima en la plataforma de Google AdWords
Monitorea la campaña	Monitorea la campaña	

**Tabla 8: Interacción del cliente con el proceso, cuarta iteración**

**Fuente: Elaboración propia**

En esta etapa del proyecto ya se cuenta con una plataforma interna para el manejo de los algoritmos, la cual los acciona al presionar botones que se encuentran en dicha plataforma. A continuación, se entrega la Figura 16, que muestra un ejemplo de esta.

Nombre	Categoría	id_cliente	Min CPC	Max CPC	Paso	Posicion Esperada	Opt_Post	VAR Porcentual	id_campaign	id_group
coberzizos	Ferrobone		30	500	20	3	75	10	271153098	18251627058
colgantes	Ferrobone			0	20				269310618	18033412578
corredera	Ferrobone				20				269310738	18033412698
FAAC	Ferrobone		50	500	20	2.3			323364138	23003828298
galpones	Ferrobone				20				271153578	18251626578
guillotinas	Ferrobone				20				269311098	18033413058
levadizos	Ferrobone			0	20				269310978	18033412938
motores	Ferrobone				20				271152858	18251626818
plegables	Ferrobone				20				269311218	18033413178
portones	Ferrobone		20	500	20	3	75	10	269311578	18033413538

Mostrando del Registro 11 al 20 de 23 Registros (filtré de 142 éléments au total)

Anterior 1 2 3 Siguiente

**Figura 16: Ejemplo plataforma interna**  
**Fuente: Elaboración propia**

Al realizar las distintas pruebas mencionadas anteriormente con los clientes, se llegó a la conclusión de que era necesario hablar directamente con ellos en la etapa temprana de la generación de sus campañas.

Es por eso, que se opta por utilizar el formulario diseñado, ya que contiene todos los elementos necesarios para generar las campañas, pero este será completado por un ejecutivo de cuentas, quien hará contacto telefónico con el cliente una vez que se realice la solicitud de generación de campaña desde el sitio web del proyecto.

Este ejecutivo de cuentas, que en la actualidad es el mismo alumno, revisará la página web del cliente, definirá las campañas que deben realizarse, junto con los anuncios asociados a cada una de las páginas de destino, para luego ser propuestas al cliente vía correo electrónico y solicitar la información del formulario para generar la campaña.

Una vez que se ha utilizado todo el presupuesto, se hace entrega al cliente de un reporte de rendimientos de sus campañas en AdWords. Este reporte es elaborado manualmente por el ejecutivo, quien obtiene la información desde la misma plataforma de AdWords.

El reporte contiene el número total de clics, número total de impresiones, CTR, costo por clic promedio, costo total y posición promedio de aparición en la búsqueda, por cada una de las campañas. Además se entrega un resultado global de todas las campañas y una comparación bajo los mismos parámetros obtenidos en el periodo anterior de inversión. Sumado esto se entrega un listado con las 10 palabras clave que mejores resultados obtuvieron en sus campañas, mostrando la palabra, el número de clics y de impresiones asociados a esta. Finalmente se entregan gráficos de rendimiento semanal y diario de los clics obtenidos en la campaña.

A continuación, se muestra en la Figura 17, el proceso completo de la generación de campaña disponible en la página web del proyecto:

1. Regístrese en Fácil-ads y obtenga su acceso como cliente.

---

2. Después de recibir confirmación de registro, ingrese a nuestra sección de Cliente con su nueva clave. Ingrese los datos solicitados de su empresa y negocio.

---

3. Nuestros ejecutivos se contactarán con usted para consultar datos específicos de sus productos y realizar propuesta de anuncios y campañas efectivas.

---

4. Al recibir nuestra confirmación revise el anuncio propuesto por nuestro equipo. Puede enviar sus comentarios para realizar cambios o dar su aprobación para dar inicio a la campaña.

---

5. Realice transferencia a nuestra cuenta.

---

6. Antes de 24 horas realizado el pago son instaladas las campañas con las palabras claves más adecuadas y dirigidas a páginas web correspondientes.

---

7. Monitoreamos constantemente los resultados de la campaña, optimizando la información para disminuir el costo por objetivo cumplido.

**Figura 17: Proceso de generación de campaña, cuarta iteración**  
**Fuente: Elaboración propia**

En Anexo 5, se muestra un reporte de las campañas de un cliente

## 5.4 Quinta iteración MVP (Final)

Una de las hipótesis analizadas anteriormente, tiene relación con la desvinculación de los clientes de sus campañas publicitarias.

Como se mencionó en el capítulo anterior, los segmentos de clientes de medianas y grandes empresas prefieren monitorear el estado de sus campañas. Además les interesa poder tomar acciones mientras las campañas se encuentran funcionando, como por ejemplo aumentar el nivel de inversión en alguna categoría particular debido a que se encuentra baja en ventas y disminuir otras en las que no pueden recibir más clientes o se encuentran sin stock.

Durante todo el proceso mencionado en este capítulo, los clientes tuvieron acceso a la plataforma de Google AdWords en la que se encuentra creada la cuenta para la realización de las campañas publicitarias. En esta plataforma, se puede observar la estructura de la campaña, los anuncios creados, las palabras clave utilizadas, los precios asignados y las modificaciones historias que ha tenido la cuenta en todo ámbito.

Se ha decidido generar una plataforma para que los clientes puedan ver las métricas y los resultados de sus campañas sin la necesidad de tener acceso a la plataforma de Google AdWords.

Lo anterior es con el motivo de la necesidad de los clientes a monitorear el trabajo que se está realizando y no tener que estar consultando constantemente a una persona. Por otro lado, parte importante del valor del servicio se encuentra en la estructuración de las campañas, de la amplificación de palabras clave y la asignación de precios inicial.

Estas actividades resultan difíciles de implementar si no se tiene un amplio conocimiento de marketing y de cómo funciona Google AdWords. Si el cliente tiene acceso a su cuenta de Google AdWords, contrata el servicio en el cual se generan las campañas y luego termina con el servicio, se estará quedando con gran parte del trabajo que es parte del valor agregado que entrega el servicio de este proyecto, pero no seguiría pagando por este.

Es por esto que se genera una plataforma web, en la cual el cliente puede observar los resultados y métricas de su interés, al igual que observando la plataforma de Google AdWords, pero sin ver el detalle de cuáles son las palabras clave utilizadas o los precios asignados a estas.

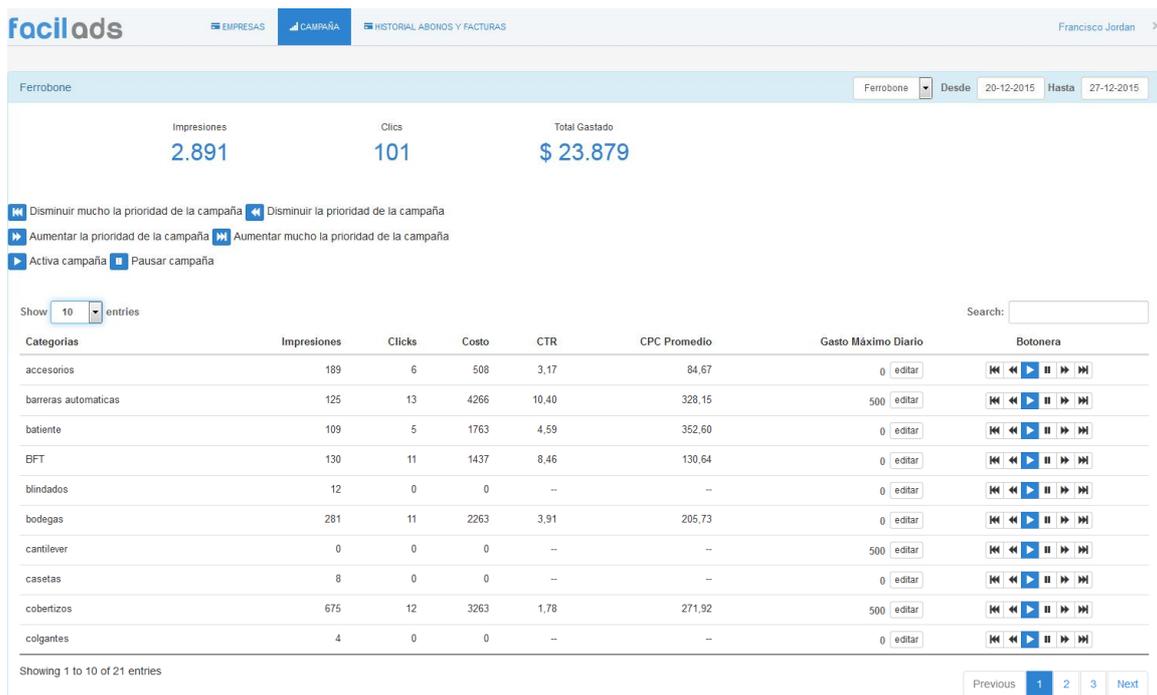
En dicha plataforma, el cliente puede observar por cada una de las campañas que tenga creadas, la cantidad de impresiones generadas, el número de clics obtenidos, el costo, el porcentaje de clics obtenidos en relación a las impresiones, conocido como CTR (Clic Through Rate), el cual es un indicador de efectividad de

los anuncios y se calcula como el total de clics dividido por el total de impresiones, el costo por clic promedio y el gasto máximo diario. Además, se puede observar indicadores generales, que suman los resultados parciales de las campañas en el total de impresiones, número de clics y total gastado.

Sumado a lo anterior, el cliente puede tomar acciones. Para esto se implementó una botonera, en la cual el cliente puede pausar las campañas, reanudarlas, disminuir el nivel de gasto o aumentarlo en 2 niveles de rapidez. Esto permite al cliente tener un control de sus campañas sin la necesidad de estar contactando al ejecutivo de cuentas para realizar cambios.

Además, el cliente podrá descargar desde la misma plataforma el reporte que anteriormente era generado de manera manual por el ejecutivo. Con esta nueva iteración, el reporte se incorpora a la plataforma y puede ser seleccionado el rango de fecha que al cliente le acomode. También puede ser descargado en el momento que él lo necesite, en formato PDF.

A continuación, se encuentra la Figura 18, que muestra la plataforma, para entender de mejor manera lo que se está explicando:



**Figura 18: Plataforma del cliente**  
Fuente: Elaboración propia

A continuación, se muestra la Tabla 9, que explica la interacción de las distintas partes durante el proceso de la generación de campañas. Estas ocurren de izquierda a derecha y de arriba hacia abajo. Con rojo aparece la parte del proceso que ha sido modificada.

<b>Ciente</b>	<b>Alumno</b>	<b>Herramienta</b>
	Revisa página web del cliente para generar palabras iniciales	Algoritmo genera más palabras para aumentar el volumen de la base
	Ejecución de algoritmo que agrupa palabras	Tokenización de todas las palabras generadas
	Eliminación de tokens no deseados	Eliminación de todas las palabras asociadas a los tokens no deseados
	Propuesta de anuncio al cliente	
Revisión de propuesta de anuncio y sugerencias	Modificación de anuncio según sugerencias del cliente	Subida de anuncios a plataforma
	Ejecuta algoritmo de subida de palabras	Subida masiva de palabras clave
	Ejecuta algoritmo de optimización de precios	Se actualizan los precios de manera optima en la plataforma de Google AdWords
Monitorea la campaña y realiza acciones en línea	Monitorea la campaña	

**Tabla 9: Interacción del cliente con el proceso, quinta iteración**  
**Fuente: Elaboración propia**

## 5.5 Tercera versión CANVAS

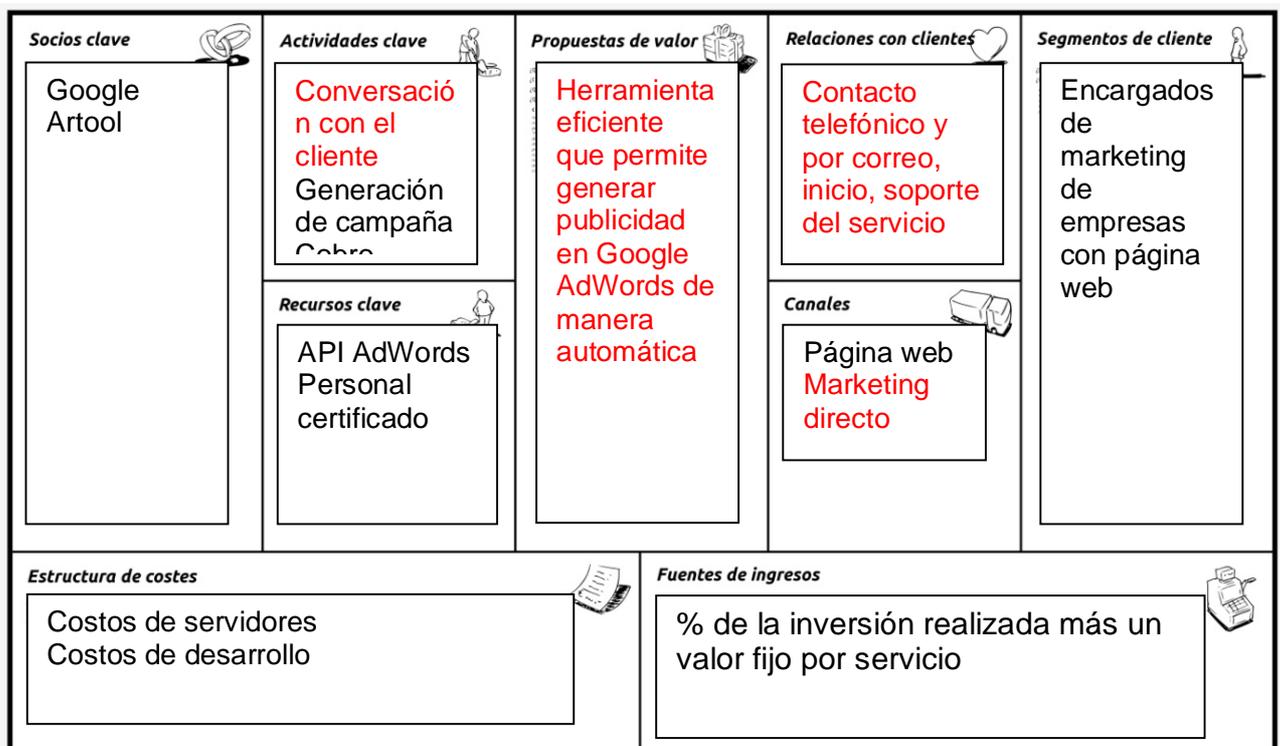
Con los aprendizajes obtenidos anteriormente se realizaron modificaciones al modelo de negocio.

En primer lugar, el servicio contempla una interacción con los clientes al momento de iniciar las campañas, en la que se conversa con el cliente para entender de mejor manera su negocio y poder entregarle un servicio eficiente y de calidad.

Esto cambia la manera de relacionarse con el cliente, y se agrega como una de las actividades clave el conversar con el cliente, ya que sin esta interacción previa al inicio de las campañas no es posible generarlas.

Sumado a lo anterior, se agrega un canal, considerando el marketing directo para poder conseguir clientes, debido a la necesidad de explicar y conversar con los clientes sobre el servicio antes de ponerlo en marcha.

A continuación, se muestra la Figura 19, que entrega el resumen del modelo CANVAS actualizado con las modificaciones mencionadas:



**Figura 19: Tercera iteración Modelo CANVAS**

**Fuente: Elaboración propia**

# Capítulo 6: Validación Comercial

En el presente capítulo se explica la forma en la que se definió la forma de obtener ingresos junto con los precios asociados al servicio y sus costos. Además se explica el proceso de cambios ocurridos hasta llegar a los precios finales que utiliza el proyecto. Es importante mencionar que la forma de pago se mantiene constante a lo largo de las iteraciones. Este medio de pago es transferencias electrónicas a la cuenta de la empresa patrocinadora Artool SPA. Lo anterior se realiza de esta forma debido a la facilidad y rapidez en la implementación.

En el Benchmarking realizado durante el capítulo de Análisis de la Industria, se estudió las distintas estrategias de ingresos que tienen las empresas existentes en el mercado.

Las características estudiadas son compartidas tanto por empresas chilenas como también por las internacionales.

Principalmente las empresas tienen 2 estrategias para la forma en la que se cobra por el servicio, las cuales son descritas a continuación:

1. En primer lugar definen planes con los cuales se asignan distintos niveles de servicio. Estos planes restringen la rapidez de soporte técnico, el tipo de soporte, la cantidad de campañas a realizar, entre otras cosas. Dichos planes están sujetos al nivel de inversión que quieran destinar los clientes. A medida que la inversión estimada aumenta, también lo hacen los servicios y atención que se le entrega a los clientes. Esto último busca dar mayores privilegios a quienes más invierten en Google AdWords, lo cual tiene relación con la forma en la que se les cobra, ya que el cobro asociado por los servicios es un porcentaje sobre la inversión que realizan los

clientes, el cual se mueve entre un 10% hasta un 35% del total de la inversión.

2. La segunda forma utilizada para cobrar, consiste en no mostrar los precios asociados al servicio en sus respectivas páginas web. Esto es debido a que se realiza un cobro por servicio asociado al rubro del cliente y su nivel de inversión.

## **6.1 Primera iteración precios**

Dado lo anterior, se definió como modelo de cobros en primera instancia la separación del servicio en 3 planes de cobro mensual por el servicio.

1. El primer plan es gratis, no tiene cobro por servicio, pero el cliente es quien debe invertir en AdWords. Este plan se encuentra limitado a un máximo de \$15.000, para solo una campaña. Se entrega como servicio complementario el acceso a estadísticas con Google Analytics.
2. El segundo plan tiene un límite de 5 campañas y tiene un cobro por servicio de \$25.000 con una inversión máxima de \$100.000. Se entrega como servicio complementario el acceso a estadísticas con Google Analytics.
3. El tercer plan no tiene límite de campañas, por lo que el cliente puede generar tantas como necesite. Existe un cobro por el servicio de \$50.000 más un 10% del total invertido. La única restricción de este plan consiste en que el mínimo de inversión debe ser de \$100.000. Se entrega como servicio complementario el acceso a estadísticas con Google Analytics, un ejecutivo de cuentas para soporte personalizado y envío de reportes online.

En la Figura 20, se muestran los planes antes mencionados:

Planes Mensuales			Contratar
Gratis	Básico	Dedicado	
Pago agencia: <b>Gratis</b>	Pago agencia: <b>\$ 25.000</b>	Pago agencia: <b>\$ 50.000</b>	
Inversión en Google Adwords: hasta <b>\$15.000/mes</b>	Inversión en Google Adwords: hasta <b>\$100.000/mes</b>	Inversión en Google Adwords: desde <b>\$100.000/mes</b>	
Nº campañas <b>1</b>	Nº campañas <b>5</b>	Nº campañas <b>Ilimitadas</b>	
Generación de palabras clave Optimización de precio por palabra	Generación de palabras clave Optimización de precio por palabra	Generación de palabras clave Optimización de precio por palabra	
Acceso a estadísticas con Google Analytics	Acceso a estadísticas con Google Analytics	Acceso a estadísticas con Google Analytics Ejecutivo de cuentas Envío Online de Reportes	

**Figura 20: Primera iteración planes**  
Fuente: Elaboración propia

## 6.2 Segunda iteración Planes

El primer set de planes, se encuentra enfocado a niveles de inversión bajos, incluso dando la oportunidad de utilizar el servicio de manera gratuita. Este foco era intencional, ya que en un principio el proyecto apuntaba solo a empresas que no tuvieran ningún tipo de conocimiento en publicidad y que por lo tanto resultaban ser micro empresas o pequeñas empresas.

Dentro de las reuniones realizadas con Arturo Alliel, una de las principales críticas realizadas era el contar con un plan gratuito y contar con planes de bajo costo en general.

Se dio la oportunidad al proyecto de obtener el privilegio de ser Google Partner si es que se realizaba la modificación de estos planes para estar acorde a la competencia actual, junto con obtener un nivel de inversión mensual de \$10.000 dólares sumando las inversiones de todos los clientes del proyecto.

El ser Google Partner entrega un beneficio al negocio, el cual consiste en la devolución por parte de Google, del impuesto por servicio extranjero que se cobra a las empresas al realizar publicidad en Google AdWords, el cual es de equivalente al 35% de la inversión total realizada. Sumado al beneficio anterior, también se cuenta con la posibilidad de abrir nuevas cuentas con bonos

promocionales, lo cual puede utilizarse para atraer nuevos clientes o para disminuir los costos de adquisición de los clientes. Una vez se cuenta con el estado de Google Partner, se obtiene crédito por la suma total de \$10.000 dólares para realizar publicidad en Google AdWords.

Dado lo anterior, se realizaron cambios a los planes, ampliando el espectro para incluir ofertas que puedan ser más atractivas para empresas que deseen invertir mayores cantidades de dinero en publicidad en AdWords.

Con los cambios realizados, se definieron 5 planes, modificando la forma de cobro por un porcentaje de la inversión que varía en todos los planes y eliminando la opción gratuita y eliminando los cobros fijos de los planes.

1. El primer plan o "Plan Principiante" contempla un cobro total de \$60.000, de los cuales un 30% es destinado al cobro por servicio, lo que equivale a \$18.000. Los otros \$42.000 son destinados a la inversión en AdWords. Este plan tiene la limitante de solo una campaña y un soporte vía correo electrónico con un tiempo de respuesta de 72 horas.
2. El segundo plan o "Plan Empresa" contempla un cobro total de \$100.000, de los cuales un 25% es destinado al cobro por servicio, lo que equivale a \$25.000. Los otros \$75.000 son destinados a la inversión en AdWords. Este plan tiene la limitante de solo 2 campañas, un soporte vía correo electrónico con un tiempo de respuesta de 48 horas y soporte telefónico.
3. El tercer plan o "Plan Profesional" contempla un cobro total de \$200.000, de los cuales un 23% es destinado al cobro por servicio, lo que equivale a \$46.000. Los otros \$154.000 son destinados a la inversión en AdWords. Este plan tiene la limitante de 5 campañas, un soporte vía correo electrónico con un tiempo de respuesta de 48 horas y soporte telefónico.
4. El cuarto plan o "Plan Superior" contempla un cobro total de \$500.000, de los cuales un 20% es destinado al cobro por servicio, lo que equivale a \$100.000. Los otros \$400.000 son destinados a la inversión en AdWords. Este plan tiene la limitante de 10 campañas, un soporte vía correo electrónico con un tiempo de respuesta de 24 horas, soporte telefónico, optimización sobre conversiones, configuración de Google Analytics y asesorías avanzadas para su negocio en base a las métricas obtenidas con las campañas, con las que puede contar 2 veces al mes.
5. El quinto plan o "Plan Gran Volumen" contempla un cobro total de \$700.000, de los cuales un 15% es destinado al cobro por servicio, lo que equivale a \$105.000. Los otros \$595.000 son destinados a la inversión en AdWords. Este plan tiene la limitante de 30 campañas, un soporte vía correo electrónico con un tiempo de respuesta de 24 horas, soporte telefónico, optimización sobre conversiones, configuración de Google Analytics y asesorías avanzadas para su negocio en base a las métricas

obtenidas con las campañas, con las que puede contar 2 veces al mes. Este plan parte sobre la base de los \$700.000, pero puede aumentarse la inversión conservando la misma tasa de cobro por servicio.

En la Figura 21, se muestran los planes antes mencionados:

PLAN 1 Principiante	PLAN 2 Empresa	PLAN 3 Profesional	PLAN 4 Superior	PLAN 5 Gran Volumen
Cobro Neto: <b>\$60.000/mes</b>	Cobro Neto: <b>\$100.000/mes</b>	Cobro Neto: <b>\$200.000/mes</b>	Cobro Neto: <b>\$500.000/mes</b>	Cobro Neto: <b>\$700.000/mes</b>
Porcentaje FacilAds: 30%	Porcentaje FacilAds: 25%	Porcentaje FacilAds: 23%	Porcentaje FacilAds: 20%	Porcentaje FacilAds: 15%
Inversión Adwords: <b>\$42.000</b>	Inversión Adwords: <b>\$75.000</b>	Inversión Adwords: <b>\$154.000</b>	Inversión Adwords: <b>\$400.000</b>	Inversión Adwords: <b>\$595.000</b>
<b>1 Categoría</b>	<b>2 Categorías</b>	<b>5 Categorías</b>	<b>10 Categorías</b>	<b>30 Categorías</b>
Informes Online	Informes Online	Informes Online	Informes Online	Informes Online
Soporte e-mail <b>72 horas</b>	Soporte e-mail <b>48 horas</b>	Soporte e-mail <b>48 horas</b>	Soporte e-mail <b>24 horas</b>	Soporte e-mail <b>24 horas</b>
	Soporte telefónico	Soporte telefónico	Soporte telefónico	Soporte telefónico
			Optimización sobre Conversión	Optimización sobre Conversión
			Configuración Analytics	Configuración Analytics
			Asesoría Avanzada	Asesoría Avanzada

**Figura 21: Segunda iteración planes**  
Fuente: Elaboración propia

### 6.3 Tercera iteración Planes

Con los planes confeccionados anteriormente fue posible conseguir el beneficio de Google Partner, lo cual facilita la promoción hacia los clientes en términos del prestigio que se genera al ser parte de los partners de Google y los beneficios extra que se puede entregar a los clientes por contar con dicho estado.

Una de las características observadas con este segundo set de planes fue que empresas que se encontraban invirtiendo grandes cantidades de dinero en AdWords, cercanos a los valores de \$750.000 - \$800.000, lo cual se encuentra por sobre los límites de los planes antes mencionados, al ver la oferta que se les entregaba preferían disminuir su inversión para llegar a los \$700.000 en vez de seguir invirtiendo los valor que venían utilizando.

Para disminuir la ocurrencia de esta situación se generó una nueva modificación a los planes, de manera menor, que apunta a solucionar este problema particular.

Es por lo anterior, que el "Plan Gran Volumen" fue modificado para llegar a un valor de \$800.000, con un cobro por servicio de \$120.000 y una inversión en AdWords de \$680.000 manteniendo la tasa de cobro por servicio.

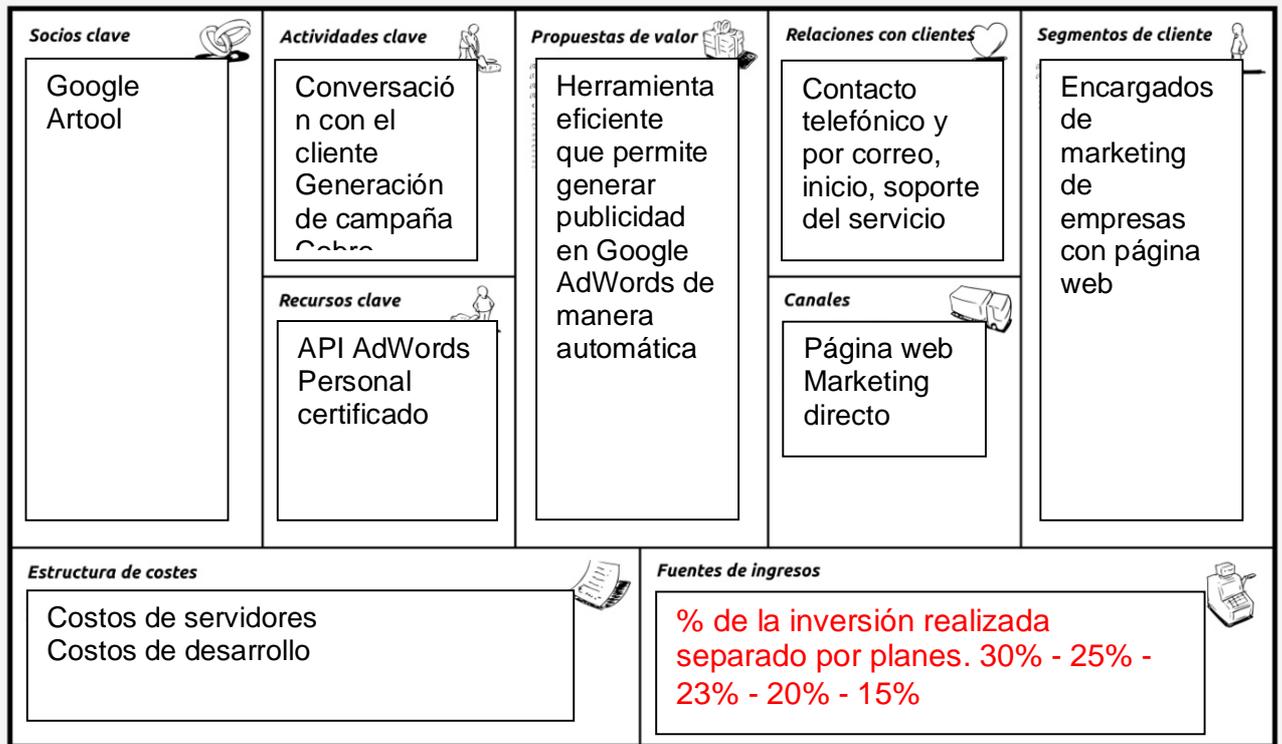
En la Figura 22, se muestran los planes antes mencionados:



**Figura 22: Tercera iteración planes**  
**Fuente: Elaboración propia**

Con todo lo realizado anteriormente la estructura de ingresos ha sufrido modificaciones asociadas a la manera en la que se cobra por el servicio.

A continuación, se muestra la Figura 23, la cual explica la cuarta versión del modelo CANVAS con las modificaciones asociadas a los ingresos marcadas en rojo.



**Figura 23: Cuarta iteración Modelo CANVAS**  
Fuente: Elaboración propia

# Capítulo 7: Estructura organizacional

En el siguiente capítulo se define la estructura organizacional con la que se permite continuar con el desarrollo del proyecto. Lo anterior es realizado tomando en consideración las principales funciones que deben ser desarrolladas para que el proyecto se mantenga operativo y considerando el factor de crecimiento del mismo, el cual será explicado en el siguiente capítulo.

En primer lugar se cuenta con un directorio, el cual se encuentra a cargo de dirigir y supervisar que las principales funciones de la empresa se encuentren operativas y ejecutándose de forma correcta. Principalmente encargado de tareas administrativas y reuniones con clientes. El cargo anteriormente descrito es ocupado por los socios formadores de la empresa.

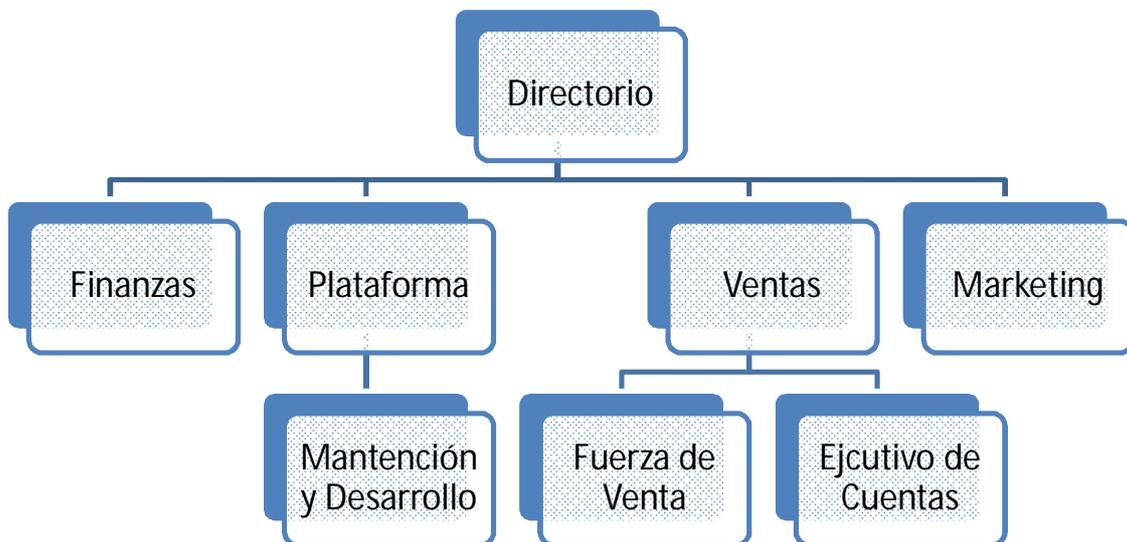
A continuación se detallan los integrantes de los distintos departamentos y sus principales funciones:

- **Finanzas:** La principal tarea de esta área será realizar los cobros y facturaciones a las empresas que contratan el servicio. Para este trabajo se encuentra contemplado un contador que trabaja dentro de la empresa patrocinadora.
- **Plataforma:** El departamento encargado de la plataforma del servicio está encargado principalmente de la mantención de esta y del desarrollo de nuevas herramientas que sean necesarias. Dado el contexto de prototipo en el que se encuentra la plataforma, existe un constante desarrollo y

mejora de esta. En este departamento se encuentra a cargo un ingeniero civil en computación, el cual trabaja en conjunto con una diseñadora gráfica para la implementación de las modificaciones.

- **Ventas:** El departamento de ventas tiene como principal función el obtener nuevos clientes y retener a los que ya existen. Para la realización de estas tareas se cuenta con un ingeniero civil industrial, el cual será el jefe del área de ventas, encargado de asistir a reuniones con los clientes y cerrar los contratos. Además la fuerza de venta se ha externalizado, consistiendo en un modelo similar al que se utiliza con los llamados "headhunter", el cual será explicado en el siguiente capítulo. Dicho equipo está conformado por un grupo de personas que conseguirá las reuniones con los potenciales clientes.
- **Marketing:** En el departamento de marketing se encuentra a cargo un ingeniero civil industrial. La principal tarea asociada es la generación y monitoreo de campañas publicitarias, comenzando por la utilización del mismo servicio que se ofrece, pero de manera interna para el proyecto.

A continuación, se muestra la Figura 24, que resumen la información antes mencionada, mostrándola de manera jerárquica.



**Figura 24: Esquema jerárquico de la organización**  
**Fuente: Elaboración propia**

A continuación, se muestra la Tabla 10, que explica en detalle la asignación de los puestos en los departamentos, indicando la profesión, tiempo destinado al trabajo y sueldo correspondiente. Es importante mencionar que esta estructura ejemplifica la distribución de cargos y sueldos una vez transcurridos 3 años de iniciado el proyecto.

<b>Cargo</b>	<b>Profesión</b>	<b>Años de experiencia</b>	<b>Tiempo destinado (horas semanales)</b>	<b>Sueldo líquido/mensual</b>
Directorio	Ingeniero Civil Industrial	3	20	\$1,500,000
Finanzas	Contador	3	20	\$400,000
Plataforma	Ingeniero Civil en Computación	5	20	\$700,000
Plataforma	Diseñadora Gráfica	5	20	\$400,000
Ventas	Ingeniero Civil Industrial	3	10	\$700,000
Ventas	Equipo Headhunter	3	Variable	Variable
Marketing	Ingeniero Civil Industrial	3	10	\$700,000

**Tabla 10: Detalle de asignación de puestos, sueldos y tiempo destinado**  
**Fuente: Elaboración propia**

En el caso del equipo headhunter del departamento de ventas, los sueldos asociados son variables. Esto es debido a que la principal tarea de las personas que se encuentran en este equipo consiste en conseguir nuevos clientes y retenerlos.

Este pago es diferente dependiendo de la inversión que realice el cliente, por lo que está asociado a los distintos planes antes descritos. Además el pago se realiza una vez el cliente genera la inversión, teniendo la posibilidad de recibir nuevos pagos si el cliente vuelve a invertir en un plazo de 6 meses.

En la Tabla 11, se explica el dinero a pagar por conseguir a cada tipo de cliente y los valores asociados a la reinversión.

<b>Plan</b>	<b>1º Inversión</b>	<b>2º Inversión</b>	<b>3º Inversión</b>	<b>Total Pago Vendedores</b>
5	\$100.000	\$100.000	\$200.000	\$400.000
4	\$60.000	\$60.000	\$160.000	\$280.000
3	\$37.500	\$37.500	\$75.000	\$150.000
2	\$25.000	\$25.000	\$50.000	\$100.000

**Tabla 11: Distribución de pagos para equipo de venta**

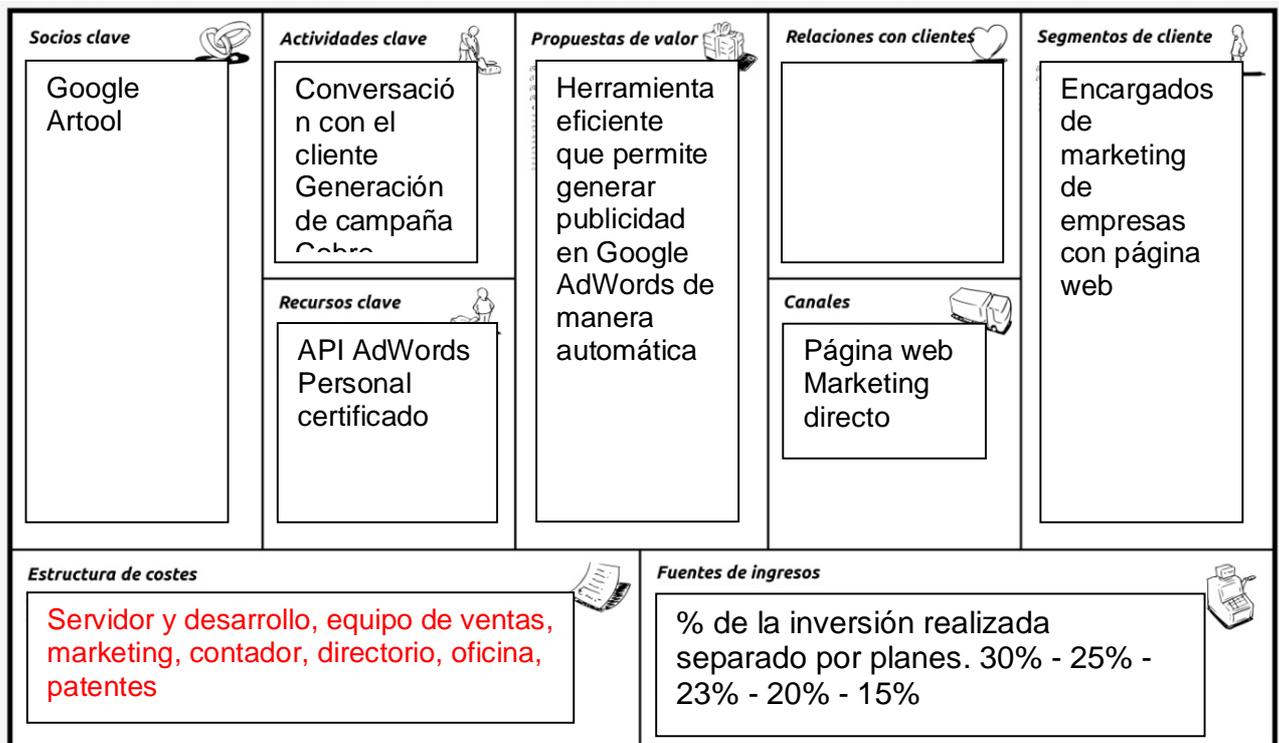
**Fuente: Elaboración propia**

La estructura de pagos fue generada de esta manera debido a que según el experto de Google AdWords, Arturo Alliel, la tasa de fuga después de la tercera inversión disminuye a menos del 10%.

Con esto se busca realizar un esfuerzo por mantener a los clientes durante estas primeras 3 inversiones, para lo cual se realiza los pagos antes mencionados al equipo de ventas, entregándoles casi en su totalidad los beneficios de la inversión de los distintos planes en los primeros meses, para incentivar que realicen el trabajo de retención.

Es importante mencionar, que el Plan 1 no fue considerado para esta estructura. Esto es debido a que dicho plan entrega ingresos menores al proyecto, funciona como plan básico de prueba y es típicamente contratado por el sitio web del proyecto, por lo que no es necesario y resulta costoso destinar fuerza de venta a este plan en particular.

A continuación, se muestra la Figura 25, con el CANVAS final del proyecto y con las modificaciones asociadas a la estructura de costos en rojo.



**Figura 25: Iteración Final Modelo CANVAS**  
Fuente: Elaboración propia

# Capítulo 8: Análisis de Factibilidad económica

En el presente capítulo se realiza un análisis de factibilidad para el proyecto, en el que se incluye una estimación de los ingresos, los costos y la inversión necesaria para la ejecución del proyecto, en conjunto con las expectativas de crecimiento. Lo anterior es resumido en un flujo de caja, el cual es analizado y revisado con las herramientas de VAN y TIR para comprobar la rentabilidad del proyecto.

## 8.1 Estimación de Ingresos

La principal fuente de ingresos que tiene el proyecto consiste en el pago directo que realizan los clientes por el servicio, el cual se encuentra descrito en el capítulo 6.

Dado que la fuente de ingresos consiste en 5 planes distintos se realizó un análisis para estimar la cantidad de clientes que se obtendrían asociados a cada plan.

Esto se realiza con la finalidad de estimar la cantidad de ingresos promedio que genera un cliente. Según el análisis realizado, dicho ingreso promedio resulta ser de \$175.000 por cliente durante el primer año, \$200.000 durante el segundo año y finalmente de \$225.000 durante el tercer año.

Por otro lado existe una fuente de ingresos debido a la devolución del impuesto que se realiza por contratar servicios en el extranjero, como es el caso de Google AdWords.

Dada la condición de Google Partner con la que se cuenta en el proyecto, la empresa debe pagar dicho impuesto de manera mensual, pero al mes siguiente se hace entrega de una devolución equivalente al mismo valor que tuvo que pagar el mes anterior, eliminando el efecto de este impuesto.

A continuación, se muestra en detalle en la Tabla 12, los ingresos antes mencionados durante los 3 primeros años del proyecto.

<b>Ventas</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>
Total Clientes	163	277	457
Venta Promedio por Cliente	\$175	\$200	\$225
Devolución impuesto Google	\$34.913	\$109.463	\$188.738
<b>Venta total</b>	<b>\$231.788</b>	<b>\$619.688</b>	<b>\$1.199.888</b>
<b>Ventas Acumuladas</b>	<b>\$245.088</b>	<b>\$864.775</b>	<b>\$2.064.663</b>

**Tabla 12: Ingresos de los primeros 3 años**  
Fuente: Elaboración propia

## 8.2 Estimación de Costos

El proyecto contempla únicamente 2 costos, los cuales se encuentran asociados a la cantidad de inversión que realizan los clientes.

En primer lugar se tiene el costo por pago de inversión en Google AdWords. Para el cálculo de este costo se utilizó la misma estimación antes realizada para el cálculo del ingreso promedio, ya que de este se desprende el monto que se asigna a la inversión.

Por otro lado, se cuenta con el costo por pago de impuestos al contratar un servicio del extranjero, el que nuevamente depende de la inversión que realiza el cliente, por lo que se utiliza la misma estimación anterior para realizar el cálculo del costo asociado.

A continuación se muestra en detalle en la Tabla 13, los costos antes mencionados durante los 3 primeros años del proyecto.

<b>Costos</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>
Pago AdWords	(\$140.625)	(\$347.970)	(\$674.100)
Pago impuesto AdWords	(\$42.044)	(\$121.790)	(\$235.935)
<b>Costo total</b>	<b>(\$140.625)</b>	<b>(\$347.970)</b>	<b>(\$674.100)</b>
<b>Costo Acumulado</b>	<b>(\$150.125)</b>	<b>(\$498.095)</b>	<b>(\$1.172.195)</b>

**Tabla 13: Costos de los primeros 3 años**  
Fuente: Elaboración propia

### 8.3 Estimación de Gastos

Los gastos asociados al proyecto tienen que ver con los sueldos de las distintas personas que trabajan dentro de la empresa, gastos de publicidad, gastos de desarrollo, patentes y gastos de la oficina.

Los gastos asociados a sueldos aumentan a medida que avanza el tiempo del proyecto, debido a que se incorpora más gente a trabajar en la empresa y/o se debe destinar más tiempo en el desarrollo de las actividades solicitadas a quienes trabajan. Por otro lado los gastos de oficina, desarrollo, patentes y publicidad se mantienen relativamente constantes a lo largo del tiempo.

A continuación se muestra en detalle en la Tabla 14, los gastos antes mencionados durante los 3 primeros años del proyecto.

Gastos	Año 1	Año 2	Año 3
Director de Área	(\$10.500)	(\$16.800)	(\$21.000)
Analista Senior	(\$11.400)	(\$14.400)	(\$17.400)
Ejecutivo de Cuentas	(\$7.000)	(\$25.200)	(\$46.200)
Contador	(\$2.200)	(\$3.700)	(\$4.800)
Fuerza de Venta	(\$4.650)	(\$3.420)	(\$5.400)
Oficina	(\$1.800)	(\$1.800)	(\$1.800)
Marketing	(\$6.900)	(\$6.000)	(\$6.000)
Desarrollo y Soporte	(\$22.900)	(\$27.000)	(\$27.000)
Patentes	(\$800)	(\$600)	(\$600)
Otros / Imprevistos	(\$1.800)	(\$1.800)	(\$1.800)
<b>Gasto total</b>	<b>(\$69.950)</b>	<b>(\$100.720)</b>	<b>(\$132.000)</b>
% sobre Ventas	30%	16%	11%
<b>Gasto Acumulado</b>	<b>(\$83.450)</b>	<b>(\$184.170)</b>	<b>(\$316.170)</b>

**Tabla 14: Gastos de los primeros 3 años**  
**Fuente: Elaboración propia**

## **8.4 Inversión**

El proyecto se enmarca dentro de una empresa ya existente, la cual se encuentra generando una nueva línea de negocio, por lo que no es necesaria una inversión de terceros, sino que esta es solventada internamente por la empresa para poder realizar el proyecto.

Dicha inversión consiste principalmente en el desarrollo de software y todos los algoritmos antes mencionados, junto con los gastos iniciales en marketing para obtener potenciales clientes y hacer conocida la empresa.

Al ser un proyecto tecnológico no existen inversiones en bienes materiales como maquinaria de producción o insumos .

El monto total de inversión para el desarrollo de estas actividades llega a los \$30.000.000, lo cual permite solventar los gastos antes mencionados.

## **8.5 Estimación de Crecimiento del negocio**

Para poder realizar un análisis de factibilidad del proyecto es necesario estimar de que manera o la rapidez con la que crecerá el proyecto.

Para esto se consideraron datos reales del negocio para los primeros meses y luego una proyección en base a algunos supuestos que serán explicados a continuación.

En primer lugar se conoce que existe mercado, debido a los estudios y análisis realizados anteriormente, en los cuales se describió que existen más de 200.000 empresas como potenciales clientes.

Por otro lado, se analizó la experiencia de empresas que se encuentran en la competencia, las cuales en un periodo de 5 años lograron llegar a más de 1000 clientes.

Sumado a esto, se incorpora un equipo de venta externo que fue descrito previamente, el cual facilita la captación de nuevos clientes y aumenta la retención de los antiguos.

Además, se encuentra una limitante de capital humano, asociada a un límite de crecimiento, debido a que un ejecutivo de cuentas no es capaz de manejar mas 60 cuentas de manera simultánea.

Dado lo anterior, se estima que durante el primer año se llegue a una cantidad de 163 clientes. Luego con una tasa de crecimiento de 11 clientes por mes se llegara a 277 clientes al final del segundo año. Finalmente se tendrá una tasa de crecimiento de 15 clientes por mes, para llegar a un total de 457 clientes al final del tercer año.

## 8.6 Flujo de Caja

A continuación, en la Tabla 15, se muestra el flujo de caja del proyecto, analizando en primer lugar los primeros 4 meses de ejecución del proyecto. Luego se puede observar los resultados que se obtienen en los primeros 3 años de ejecución del mismo. Es importante mencionar que el flujo esta realizado en miles de pesos chilenos, para facilitar la comprensión de los datos.

Ventas	MES 0	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	Año 1	Año 2	Año 3
Total Clientes		4	6	8	58	163	277	457
Venta Promedio por Cliente		\$175	\$175	\$175	\$175	\$175	\$200	\$225
Devolución impuesto Google		\$0	\$0	\$0	\$0	\$34.913	\$109.463	\$188.738
<b>Ingreso total</b>		<b>\$700</b>	<b>\$1.050</b>	<b>\$1.400</b>	<b>\$10.150</b>	<b>\$231.788</b>	<b>\$619.688</b>	<b>\$1.199.888</b>
Ingreso Acumulado		\$700	\$1.750	\$3.150	\$13.300	\$245.088	\$864.775	\$2.064.663

Costos	MES 0	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	Año 1	Año 2	Año 3
Pago AdWords		(\$500)	(\$750)	(\$1.000)	(\$7.250)	(\$140.625)	(\$347.970)	(\$674.100)
Pago impuesto AdWords		\$0	\$0	\$0	\$0	(\$42.044)	(\$121.790)	(\$235.935)
<b>Costo total</b>		<b>(\$500)</b>	<b>(\$750)</b>	<b>(\$1.000)</b>	<b>(\$7.250)</b>	<b>(\$140.625)</b>	<b>(\$347.970)</b>	<b>(\$674.100)</b>
Costo Acumulado		(\$500)	(\$1.250)	(\$2.250)	(\$9.500)	(\$150.125)	(\$498.095)	(\$1.172.195)

Gastos	MES 0	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	Año 1	Año 2	Año 3
Director de Area		\$0	(\$700)	(\$700)	(\$700)	(\$10.500)	(\$16.800)	(\$21.000)
Analista Senior		(\$700)	(\$700)	(\$700)	(\$700)	(\$11.400)	(\$14.400)	(\$17.400)
Ejecutivo de Cuentas		\$0	\$0	\$0	\$0	(\$7.000)	(\$25.200)	(\$46.200)
Contador		\$0	\$0	\$0	(\$200)	(\$2.200)	(\$3.700)	(\$4.800)
Fuerza de Venta		\$0	\$0	\$0	(\$1.500)	(\$4.650)	(\$3.420)	(\$5.400)
Oficina		(\$100)	(\$100)	(\$100)	(\$100)	(\$1.800)	(\$1.800)	(\$1.800)
Marketing		\$0	\$0	\$0	(\$1.000)	(\$6.900)	(\$6.000)	(\$6.000)

Desarrollo y Soporte	(\$2.250)	(\$2.250)	(\$200)	(\$200)	(\$22.900)	(\$27.000)	(\$27.000)
Patentes	\$0	\$0	(\$200)	\$0	(\$800)	(\$600)	(\$600)
Otros / Imprevistos	(\$100)	(\$100)	(\$100)	(\$100)	(\$1.800)	(\$1.800)	(\$1.800)
<b>Gasto total</b>	<b>(\$3.150)</b>	<b>(\$3.850)</b>	<b>(\$2.000)</b>	<b>(\$4.500)</b>	<b>(\$69.950)</b>	<b>(\$100.720)</b>	<b>(\$132.000)</b>
% sobre Ventas	450%	367%	143%	44%	30%	16%	11%
<b>Gasto Acumulado</b>	<b>(\$3.150)</b>	<b>(\$7.000)</b>	<b>(\$9.000)</b>	<b>(\$13.500)</b>	<b>(\$83.450)</b>	<b>(\$184.170)</b>	<b>(\$316.170)</b>

Utilidad antes de Impuestos	MES 0	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	Año 1	Año 2	Año 3
		(\$2.950)	(\$3.550)	(\$1.600)	(\$1.600)	\$21.213	\$170.998	\$393.788

IVA 19%	MES 0	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	Año 1	Año 2	Año 3
		(\$561)	(\$675)	(\$304)	(\$304)	\$4.030	\$32.490	\$74.820

Utilidad después de Impuestos	MES 0	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	Año 1	Año 2	Año 3
		(\$2.390)	(\$2.876)	(\$1.296)	(\$1.296)	\$17.182	\$138.508	\$318.968

Inversión	MES 0	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	Año 1	Año 2	Año 3
Desarrollo	\$30.000							

Flujo Caja	MES 0	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	Año 1	Año 2	Año 3
<b>Mensual</b>	\$30.000	(\$2.390)	(\$2.876)	(\$1.296)	(\$1.296)	\$17.182	\$138.508	\$318.968
<b>Acumulado</b>	\$30.000	\$27.611	\$24.735	\$23.439	\$22.143	\$39.325	\$177.833	\$496.801

**Tabla 15: Flujo de Caja primeros 4 meses y primeros 3 años**  
Fuente: Elaboración propia

Con la información entregada anteriormente y utilizando las formulas detalladas en el capítulo 2, se realiza el cálculo de VAN y TIR del proyecto.

Para el VAN se utiliza una tasa de descuento del 20% sugerida por el experto en evaluación de proyectos Mariano Pola, para proyectos con base tecnológica.

Lo anterior da como resultado un VAN de \$265.092.420 y una TIR de 213%.

Considerando que el valor del VAN resulta ser positivo, según lo explicado en el capítulo 2, se puede decir que el proyecto resulta rentable. En el caso de la TIR, el valor entregado se encuentra muy elevado. Esto se explica principalmente por el bajo valor de la inversión inicial que necesita el proyecto, ya que esta solo busca cubrir los gastos asociados al desarrollo tecnológico y es cubierta internamente por la empresa. Además, el mismo software desarrollado ayuda a automatizar los

procesos de creación y mantención de campañas publicitarias en Google AdWords, por lo que provoca una disminución en los gastos del personal, por lo que es necesaria una menor cantidad de recursos humanos para la realización del proyecto si se compara con un modelo de agencia tradicional. Dichas agencias tienen un flujo de caja rentable, pero con una cantidad de personas asociadas al manejo de cuentas, como ejecutivo de cuentas, 5 veces mayor, gasto que se disminuye por lo antes mencionado.

## 8.7 Discusión

Dentro de los resultados obtenidos anteriormente, se puede decir que el negocio es factible económicamente, pero existen algunas consideraciones asociadas a esta resolución.

Existe una estimación de crecimiento del negocio, la cual se relaciona directamente con las utilidades del proyecto. La estimación está sujeta a capital humano, por lo que para que el resultado del proyecto, con un aumento en la cantidad de clientes se transforme en mayores utilidades, debe considerarse también la incorporación de más personal como ejecutivo de cuenta. Por otro lado, si el crecimiento del negocio fuera menor tendría un efecto negativo en las utilidades.

A continuación, se muestra la Tabla 16, con un ejemplo del resultado del proyecto con un crecimiento equivalente a 6 clientes por mes durante el segundo año y 7 clientes por mes durante el tercer año, manteniendo la misma estructura de costos y gastos en el proyecto.

Ventas	Año 1	Año 2	Año 3
Total Clientes	163	232	316
Venta Promedio por Cliente	\$175	\$200	\$225
Devolución impuesto Google	\$34.913	\$101.588	\$142.013
<b>Venta total</b>	<b>\$231.788</b>	<b>\$566.813</b>	<b>\$891.263</b>
Ventas Acumuladas	\$245.088	\$811.900	\$1.703.163

Costos	Año 1	Año 2	Año 3
Pago AdWords	(\$140.625)	(\$317.595)	(\$499.500)
Pago impuesto AdWords	(\$42.044)	(\$111.158)	(\$174.825)
<b>Costo total</b>	<b>(\$140.625)</b>	<b>(\$317.595)</b>	<b>(\$499.500)</b>
Costo Acumulado	(\$150.125)	(\$467.720)	(\$967.220)

Gastos	Año 1	Año 2	Año 3
--------	-------	-------	-------

Director de Area	(\$10.500)	(\$16.800)	(\$21.000)
Analista Senior	(\$11.400)	(\$14.400)	(\$17.400)
Ejecutivo de Cuentas	(\$7.000)	(\$25.200)	(\$46.200)
Contador	(\$2.200)	(\$3.700)	(\$4.800)
Fuerza de Venta	(\$4.650)	(\$2.070)	(\$2.520)
Oficina	(\$1.800)	(\$1.800)	(\$1.800)
Marketing	(\$6.900)	(\$6.000)	(\$6.000)
Desarrollo y Soporte	(\$22.900)	(\$27.000)	(\$27.000)
Patentes	(\$800)	(\$600)	(\$600)
Otros / Imprevistos	(\$1.800)	(\$1.800)	(\$1.800)
<b>Gasto total</b>	<b>(\$69.950)</b>	<b>(\$99.370)</b>	<b>(\$129.120)</b>
% sobre Ventas	30%	18%	14%
<b>Gasto Acumulado</b>	<b>(\$83.450)</b>	<b>(\$182.820)</b>	<b>(\$311.940)</b>
<b>Utilidad antes de Impuestos</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>
	<b>\$21.213</b>	<b>\$149.848</b>	<b>\$262.643</b>
<b>IVA 19%</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>
	<b>\$4.030</b>	<b>\$28.471</b>	<b>\$49.902</b>
<b>Utilidad después de Impuestos</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>
	\$17.182	\$121.376	\$212.740
<b>Inversión</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>
Desarrollo			
<b>Flujo Caja</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>
<b>Mensual</b>	\$17.182	\$121.376	\$212.740
<b>Acumulado</b>	\$39.325	\$160.702	\$373.442

**Tabla 16: Análisis crecimiento reducido a la mitad**

**Fuente: Elaboración propia**

Con lo anterior se puede observar que, aunque se disminuya a la mitad la cantidad de clientes nuevos por mes, el negocio sigue siendo factible económicamente, disminuyendo el VAN a \$191.721.330 y la TIR a 186%

Otro ejercicio realizado tiene que ver con el estado de Google Partner, el cual entrega el beneficio de la devolución de impuestos por servicios en el extranjero, como se explico anteriormente. El proyecto cuenta en la actualidad con este beneficio, el cual fue incorporado en el flujo de caja inicial. A continuación, se muestra la Tabla 17, con el flujo de caja considerando que no existe este beneficio para el proyecto.

Ventas	Año 1	Año 2	Año 3
Total Clientes	163	277	457
Venta Promedio por Cliente	\$175	\$200	\$225
Devolución impuesto Google	\$0	\$0	\$0
<b>Venta total</b>	<b>\$196.875</b>	<b>\$510.225</b>	<b>\$1.011.150</b>
Ventas Acumuladas	\$210.175	\$720.400	\$1.731.550

Costos	Año 1	Año 2	Año 3
Pago AdWords	(\$140.625)	(\$347.970)	(\$674.100)
Pago impuesto AdWords	(\$42.044)	(\$121.790)	(\$235.935)
<b>Costo total</b>	<b>(\$140.625)</b>	<b>(\$347.970)</b>	<b>(\$674.100)</b>
Costo Acumulado	(\$150.125)	(\$498.095)	(\$1.172.195)

Gastos	Año 1	Año 2	Año 3
Director de Area	(\$10.500)	(\$16.800)	(\$21.000)
Analista Senior	(\$11.400)	(\$14.400)	(\$17.400)
Ejecutivo de Cuentas	(\$7.000)	(\$25.200)	(\$46.200)
Contador	(\$2.200)	(\$3.700)	(\$4.800)
Fuerza de Venta	(\$4.650)	(\$3.420)	(\$5.400)
Oficina	(\$1.800)	(\$1.800)	(\$1.800)
Marketing	(\$6.900)	(\$6.000)	(\$6.000)
Desarrollo y Soporte	(\$22.900)	(\$27.000)	(\$27.000)
Patentes	(\$800)	(\$600)	(\$600)
Otros / Imprevistos	(\$1.800)	(\$1.800)	(\$1.800)
<b>Gasto total</b>	<b>(\$69.950)</b>	<b>(\$100.720)</b>	<b>(\$132.000)</b>
% sobre Ventas	36%	20%	13%
Gasto Acumulado	(\$83.450)	(\$184.170)	(\$316.170)

Utilidad antes de Impuestos	Año 1	Año 2	Año 3
	<b>(\$13.700)</b>	<b>\$61.535</b>	<b>\$205.050</b>

IVA 19%	Año 1	Año 2	Año 3
	<b>(\$2.603)</b>	<b>\$11.692</b>	<b>\$38.960</b>

Utilidad después de Impuestos	Año 1	Año 2	Año 3
	<b>(\$11.097)</b>	<b>\$49.843</b>	<b>\$166.091</b>

Inversión	Año 1	Año 2	Año 3
Desarrollo			
Flujo Caja	Año 1	Año 2	Año 3
Mensual	(\$11.097)	\$49.843	\$166.091
Acumulado	\$11.046	\$60.889	\$226.980

**Tabla 17: Flujo de Caja sin beneficio de Google Partner**  
Fuente: Elaboración propia

Con este ejercicio se puede observar la importancia de este beneficio para el proyecto, ya que al no existir produce utilidades negativas para el primer año y afecta de gran manera al VAN y TIR, que resultan ser \$91.483.130 y 95% respectivamente.

A pesar de esto el proyecto continua siendo factible económicamente, pero con resultados menos atractivos que en el caso inicial.

Por otro lado, si se aplican ambos ejercicios anteriores de manera simultánea, se obtienen los resultados que se muestran en la Tabla 18.

Ventas	Año 1	Año 2	Año 3
Total Clientes	163	232	316
Venta Promedio por Cliente	\$175	\$200	\$225
Devolución impuesto Google	\$0	\$0	\$0
<b>Venta total</b>	<b>\$196.875</b>	<b>\$465.225</b>	<b>\$749.250</b>
Ventas Acumuladas	\$210.175	\$675.400	\$1.424.650

Costos	Año 1	Año 2	Año 3
Pago AdWords	(\$140.625)	(\$317.595)	(\$499.500)
Pago impuesto AdWords	(\$42.044)	(\$111.158)	(\$174.825)
<b>Costo total</b>	<b>(\$140.625)</b>	<b>(\$317.595)</b>	<b>(\$499.500)</b>
Costo Acumulado	(\$150.125)	(\$467.720)	(\$967.220)

Gastos	Año 1	Año 2	Año 3
Director de Area	(\$10.500)	(\$16.800)	(\$21.000)
Analista Senior	(\$11.400)	(\$14.400)	(\$17.400)
Ejecutivo de Cuentas	(\$7.000)	(\$25.200)	(\$46.200)
Contador	(\$2.200)	(\$3.700)	(\$4.800)
Fuerza de Venta	(\$4.650)	(\$2.070)	(\$2.520)
Oficina	(\$1.800)	(\$1.800)	(\$1.800)
Marketing	(\$6.900)	(\$6.000)	(\$6.000)
Desarrollo y Soporte	(\$22.900)	(\$27.000)	(\$27.000)

Patentes	(\$800)	(\$600)	(\$600)
Otros / Imprevistos	(\$1.800)	(\$1.800)	(\$1.800)
<b>Gasto total</b>	<b>(\$69.950)</b>	<b>(\$99.370)</b>	<b>(\$129.120)</b>
% sobre Ventas	36%	21%	17%
<b>Gasto Acumulado</b>	<b>(\$83.450)</b>	<b>(\$182.820)</b>	<b>(\$311.940)</b>
<b>Utilidad antes de Impuestos</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>
	<b>(\$13.700)</b>	<b>\$48.260</b>	<b>\$120.630</b>
<b>IVA 19%</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>
	<b>(\$2.603)</b>	<b>\$9.169</b>	<b>\$22.920</b>
<b>Utilidad después de Impuestos</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>
	<b>(\$11.097)</b>	<b>\$39.091</b>	<b>\$97.710</b>
<b>Inversión</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>
Desarrollo			
<b>Flujo Caja</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>
<b>Mensual</b>	<b>(\$11.097)</b>	<b>\$39.091</b>	<b>\$97.710</b>
<b>Acumulado</b>	<b>\$11.046</b>	<b>\$50.137</b>	<b>\$147.847</b>

**Tabla 18: Análisis sin Google Partner y disminución de crecimiento a la mitad**

**Fuente: Elaboración propia**

En este caso, nuevamente se obtienen utilidades negativas al término del primero año. Además existe una disminución aún mayor en los cálculos de VAN y TIR, que resultan ser \$44.444.060 y 64% respectivamente.

A pesar de esto el proyecto continua siendo factible económicamente, pero con resultados menos atractivos que en el caso inicial.

Como último ejercicio se realiza la disminución de la ganancia por cada cliente a la mitad, con esto se analiza la posibilidad de ser más competitivo en precios en el caso de que el mercado lo requiera, ya que en la actualidad, los planes y precios asociados son competitivos. A continuación, se muestra la Tabla 19, con los resultados del ejercicio.

Ventas	Año 1	Año 2	Año 3
Total Clientes	163	277	457
Venta Promedio por Cliente	\$175	\$200	\$225
Devolución impuesto Google	\$34.913	\$109.463	\$188.738
<b>Venta total</b>	<b>\$231.788</b>	<b>\$619.688</b>	<b>\$1.199.888</b>
Ventas Acumuladas	\$245.088	\$864.775	\$2.064.663

Costos	Año 1	Año 2	Año 3
Pago AdWords	(\$168.750)	(\$444.825)	(\$898.800)
Pago impuesto AdWords	(\$42.044)	(\$121.790)	(\$235.935)
<b>Costo total</b>	<b>(\$168.750)</b>	<b>(\$444.825)</b>	<b>(\$898.800)</b>
Costo Acumulado	(\$178.250)	(\$623.075)	(\$1.521.875)

Gastos	Año 1	Año 2	Año 3
Director de Area	(\$10.500)	(\$16.800)	(\$21.000)
Analista Senior	(\$11.400)	(\$14.400)	(\$17.400)
Ejecutivo de Cuentas	(\$7.000)	(\$25.200)	(\$46.200)
Contador	(\$2.200)	(\$3.700)	(\$4.800)
Fuerza de Venta	(\$4.650)	(\$3.420)	(\$5.400)
Oficina	(\$1.800)	(\$1.800)	(\$1.800)
Marketing	(\$6.900)	(\$6.000)	(\$6.000)
Desarrollo y Soporte	(\$22.900)	(\$27.000)	(\$27.000)
Patentes	(\$800)	(\$600)	(\$600)
Otros / Imprevistos	(\$1.800)	(\$1.800)	(\$1.800)
<b>Gasto total</b>	<b>(\$69.950)</b>	<b>(\$100.720)</b>	<b>(\$132.000)</b>
% sobre Ventas	30%	16%	11%
Gasto Acumulado	(\$83.450)	(\$184.170)	(\$316.170)

Utilidad antes de Impuestos	Año 1	Año 2	Año 3
	(\$6.913)	\$74.143	\$169.088

IVA 19%	Año 1	Año 2	Año 3
	(\$1.313)	\$14.087	\$32.127

Utilidad después de Impuestos	Año 1	Año 2	Año 3
	(\$5.599)	\$60.055	\$136.961

Inversión	Año 1	Año 2	Año 3
Desarrollo			

Flujo Caja	Año 1	Año 2	Año 3
Mensual	(\$5.599)	\$60.055	\$136.961
Acumulado	\$16.544	\$76.599	\$213.560

**Tabla 19: Análisis con disminución de ganancia por cliente a la mitad**  
**Fuente: Elaboración propia**

En este caso, nuevamente se obtienen utilidades negativas al término del primero año. Además existe una disminución en los cálculos de VAN y TIR, que resultan ser \$86.289.980 y 98% respectivamente.

A pesar de esto el proyecto continua siendo factible económicamente, pero con resultados menos atractivos que en el caso inicial.

Finalmente se realiza un análisis del caso en que se disminuye la ganancia por cliente a la mitad y además no se cuenta con el beneficio de Google Partner. A continuación se muestra la Tabla 20, con los resultados del ejercicio.

Ventas	Año 1	Año 2	Año 3
Total Clientes	163	277	457
Venta Promedio por Cliente	\$175	\$200	\$225
Devolución impuesto Google	\$0	\$0	\$0
<b>Venta total</b>	<b>\$196.875</b>	<b>\$510.225</b>	<b>\$1.011.150</b>
Ventas Acumuladas	\$210.175	\$720.400	\$1.731.550

Costos	Año 1	Año 2	Año 3
Pago AdWords	(\$168.750)	(\$444.825)	(\$898.800)
Pago impuesto AdWords	(\$42.044)	(\$121.790)	(\$235.935)
<b>Costo total</b>	<b>(\$168.750)</b>	<b>(\$444.825)</b>	<b>(\$898.800)</b>
Costo Acumulado	(\$178.250)	(\$623.075)	(\$1.521.875)

Gastos	Año 1	Año 2	Año 3
Director de Area	(\$10.500)	(\$16.800)	(\$21.000)
Analista Senior	(\$11.400)	(\$14.400)	(\$17.400)
Ejecutivo de Cuentas	(\$7.000)	(\$25.200)	(\$46.200)
Contador	(\$2.200)	(\$3.700)	(\$4.800)
Fuerza de Venta	(\$4.650)	(\$3.420)	(\$5.400)
Oficina	(\$1.800)	(\$1.800)	(\$1.800)
Marketing	(\$6.900)	(\$6.000)	(\$6.000)
Desarrollo y Soporte	(\$22.900)	(\$27.000)	(\$27.000)
Patentes	(\$800)	(\$600)	(\$600)

Otros / Imprevistos	(\$1.800)	(\$1.800)	(\$1.800)
<b>Gasto total</b>	<b>(\$69.950)</b>	<b>(\$100.720)</b>	<b>(\$132.000)</b>
% sobre Ventas	36%	20%	13%
<b>Gasto Acumulado</b>	<b>(\$83.450)</b>	<b>(\$184.170)</b>	<b>(\$316.170)</b>
<b>Utilidad antes de Impuestos</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>
	<b>(\$41.825)</b>	<b>(\$35.320)</b>	<b>(\$19.650)</b>
<b>IVA 19%</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>
	<b>(\$7.947)</b>	<b>(\$6.711)</b>	<b>(\$3.734)</b>
<b>Utilidad después de Impuestos</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>
	<b>(\$33.878)</b>	<b>(\$28.609)</b>	<b>(\$15.917)</b>
<b>Inversión</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>
Desarrollo			
<b>Flujo Caja</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>
<b>Mensual</b>	<b>(\$33.878)</b>	<b>(\$28.609)</b>	<b>(\$15.917)</b>
<b>Acumulado</b>	<b>(\$11.735)</b>	<b>(\$40.344)</b>	<b>(\$56.261)</b>

**Tabla 20: Análisis sin Google Partner y ganancias reducidas a la mitad**

**Fuente: Elaboración propia**

En este caso, nuevamente se obtienen utilidades negativas al término del primero año, pero también ocurre en el segundo y tercer año, aumentando el nivel de pérdida a medida que avanza el tiempo. Además se obtiene un valor de VAN negativo de -\$87.310.310 y la TIR resulta ser la sumatoria de números negativos, por lo que el valor obtenido es inferior a -100% .

Con lo anterior se puede concluir que el proyecto resulta no ser factible económicamente bajo este escenario. Además demuestra la importancia para el proyecto de contar con el beneficio de Google Partner, para hacer que el proyecto sea factible económicamente bajo este modelo de negocio.

# Capítulo 9: Conclusiones

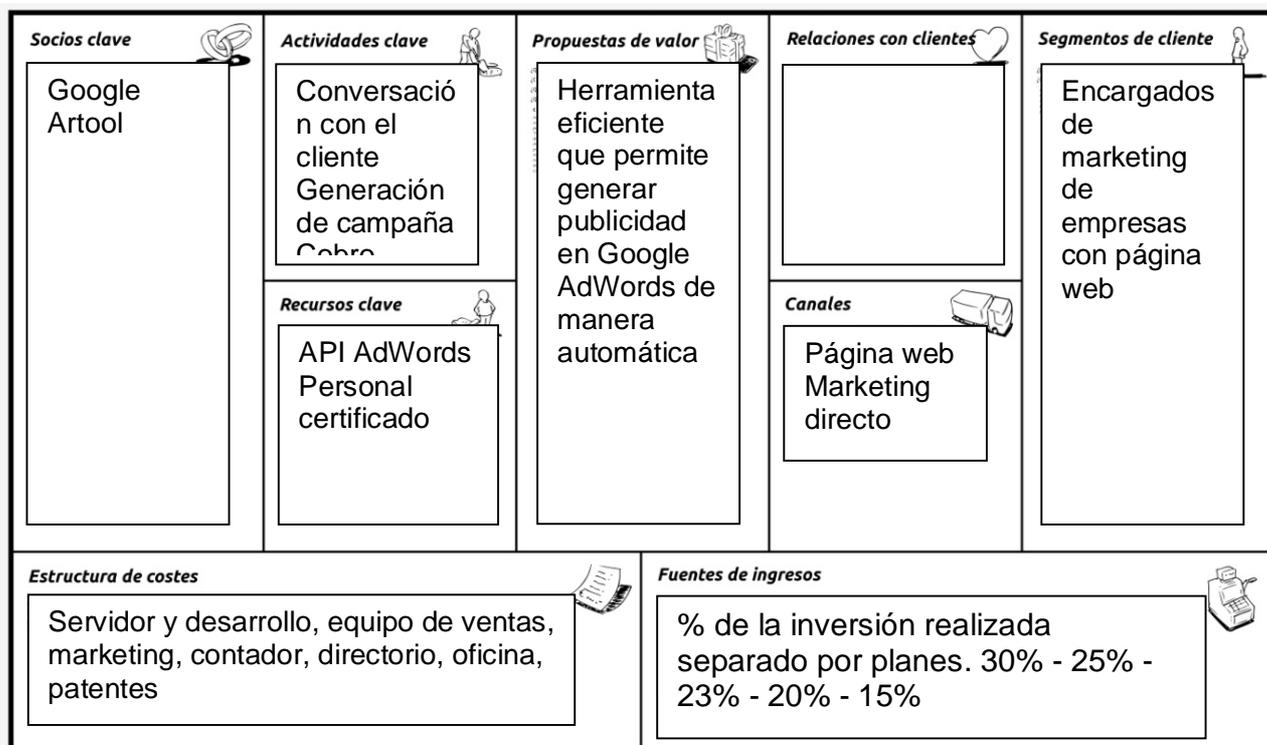
En conclusión, fue posible detectar un problema, el cual consiste en la necesidad de las empresas de generar marketing de manera costo eficiente y con métricas que les permitan medir sus resultados y tomar acciones al respecto. Dicho problema fue validado gracias al conocimiento adquirido de la industria, junto con el trabajo y las entrevistas realizadas a algunos actores de la industria. Siempre es importante mencionar, que la muestra tomada no es representativa, y no es posible realizar un estudio más exhaustivo y concluyente debido a los alcances del trabajo.

Para solucionar este problema, fue necesario iterar un MVP el cual fue diseñado para que no hubiera ninguna interacción con el cliente. Este fue obteniendo modificaciones en cada iteración, debido al aprendizaje obtenido de la interacción del MVP con los clientes, llegando finalmente a una plataforma web, en la cual el cliente es capaz de interactuar, de manera fácil y sencilla para tomar decisiones sobre sus campañas si es que lo necesita, o para poder monitorear los desempeños de estas. Además entendiendo la necesidad de incorporar una persona que se relacione directamente con el cliente para poder dar inicio a las campañas de manera más efectiva y rápida.

En cuanto a la estructura de costo e ingresos del proyecto, fue posible identificar 5 planes diferentes para definir los cobros asociados al servicio entregado dependiendo de las distintas necesidades de los potenciales clientes. Por otro lado, los costos asociados tienen relación con el valor de la inversión de los clientes, mientras que los gastos se enfocan principalmente en los sueldos de los trabajadores del proyecto y el desarrollo de los algoritmos y plataforma web del proyecto. Con lo anterior fue posible identificar el VAN del proyecto, el cual fue de \$265.092.420 pesos chilenos y una TIR de 213%, que como fue mencionado en el capítulo anterior, se justifica en base al bajo valor de la inversión que necesita el proyecto por las características de este, el cual es de \$30.000.000.

Se concluye que existe una oportunidad de negocio en la industria del marketing digital, se entrega un proyecto con un resultado factible económicamente, que es capaz de solucionar el problema de las empresas, que ha sido probado con clientes reales, ajustado a sus necesidades y que se puede ejecutar de manera rentable y agregando valor a sus clientes.

A continuación, se muestra la Figura 26, con el CANVAS final del proyecto, el cual representa el modelo de negocios resumido según sus 9 puntos principales.



**Figura 26: Iteración Final Modelo CANVAS**

**Fuente: Elaboración propia**

Con todo el trabajo realizado anteriormente a lo largo del proyecto es posible vivir la incertidumbre generada en el proceso de un emprendimiento y los aprendizajes asociados a este.

Se puede apreciar la importancia de realizar el trabajo de una manera estructurada, siguiendo una metodología establecida, como fue el caso de la metodología CANVAS. Esto permite orientar de mejor manera el trabajo y reducir la incertidumbre que se genera al realizar el proyecto.

Por otro lado, es importante mencionar que esto no asegura el éxito del negocio. Además resulta importante complementar la metodología con otras técnicas y herramientas adquiridas a lo largo de la carrera de Ingeniería Civil Industrial.

Es importante mencionar, que un equipo de trabajo resulta útil al momento de desarrollar un proyecto. Es fundamental apoyarse en otros, quienes tienen habilidades distintas a las propias y pueden complementarse, asignar tareas y aprender a trabajar con personas. Todo lo anterior provoca que las actividades necesarias para desarrollar el proyecto funcionen de manera más eficiente y rápida.

## 9.1 Trabajo futuro

Como trabajo futuro queda propuesta la implementación de un servicio adicional de generación de páginas web. La cual debe ser realizada una vez se alcanza un total de 100 clientes. y tiene un costo aproximado de \$3.000.000 considerando desarrollo del software y la puesta en marcha. Lo anterior será trabajado por un programador, el cual ya ha tenido participación dentro del proyecto.

Con el análisis realizado a la competencia internacional y en Chile, se detectó que uno de los principales servicios adicionales que se entrega en conjunto con la generación de campañas en Google AdWords corresponde a la generación de páginas web.

Este servicio cumple con 2 propósitos, ya que los potenciales clientes que no tienen sitio web, no pueden realizar publicidad en AdWords, por lo que ofrecerles la creación de una página de destino para sus anuncios los hace aptos para contratar los servicios de Google AdWords, por lo que con esto se amplía el mercado de clientes a los que se les puede ofrecer el servicio.

Por otro lado, las páginas de destino de los anuncios afectan el nivel de calidad de estos, y por lo tanto, afectan el valor final a pagar por el clic en el anuncio. Al poder manipular y definir de manera interna la página de destino, es posible optimizar de mejor manera los presupuestos de los potenciales clientes.

Sumado a lo anterior, se propone una revisión a la plataforma web desarrollada para mejorar la usabilidad del sitio.

Finalmente se propone la exploración de otras formas de pago como lo son los pagos automáticos con tarjetas (PAT) o los pagos automáticos de cuenta corriente (PAC). Con esto es posible evitar que los clientes una vez que contraten el servicio se olviden de pagar a pesar de tener interés en hacerlo, y así no se destina tiempo de los ejecutivos de cuenta en recordatorios o insistencias en la realización de los pagos por parte del departamento de finanzas.

Además, una vez alcanzado un volumen total de clientes de 50, resulta útil para disminuir la carga del departamento de finanzas, debido a la generación de facturas. Esto ocurre debido a que estas se deben generar tanto para los clientes, como para Google detallando los montos invertidos.

Lo anterior será gestionado directamente por el contador encargado de las finanzas de la empresa una vez que se cumpla el hito de clientes antes mencionado.

## Bibliografía

- [1] Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers. Autor: Alexander Osterwalder, Julio 2010.
- [2] The Benchmarking Book. Autor: Tim Staphenhurst, Abril 2009.
- [3] ComScore. Empresa que realiza estudios del comportamiento del mundo digital que tienen las personas. [www.comscore.com](http://www.comscore.com)
- [4] Estudio de Mercado de Servicios Digitales - Marketing Digital Estados Unidos. Elaborado por la Oficina Comercial de Chile - ProChile. Abril 2014
- [5] Digital, Social & Mobile 2015, internet y redes sociales 2015
- [6] El Mercurio Media Center, estudio usuarios de redes sociales en Chile y sus preferencias en el uso de los distintos canales de comunicación
- [7] Adwords Fundamentals. Autor: Google, Marzo 2015.
- [8] Marketing Digital: Tendencias en su apoyo al e-commerce y sugerencias de implementación [http://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2010/ec-cangas\\_jp/pdfAmont/ec-cangas\\_jp.pdf](http://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2010/ec-cangas_jp/pdfAmont/ec-cangas_jp.pdf)
- [9] Benchmarking - Michael Spendolini
- [10] Los Estudios de Mercado: Como hacer un estudio de mercado de forma práctica. Todo lo que conviene saber para hacer estudios con escasos recursos. Edición Díaz de Santos, 1997
- [11] Sampieri, Roberto Hernandez (2010), Metodología De La Investigacion. 5ª Edición.
- [12] Tim Brown (2009), Change by Design: How Design Thinking Transforms Organizations and Inspires Innovation.
- [13] Nassir Sapag Chain (2001), Evaluación de Proyectos de Inversión en la empresa, Argentina, Edición Gráfica Pinter S.A .
- [14] Daniel Piestrak (1992), Los 7 factores clave del marketing estratégico, Ediciones Gestión 2000.
- [15] Lilien, Gary and Arvind Rangaswamy (2006) "Marketing Engineering", Prentice Hall, Second Edition.

[16] Michael Treacy & Fred Wiersema (1993), "The Discipline of Market Leaders", Paperback – January 10, 1997.

[17] Jane Smith (2000), "Retener y Fidelizar a los Clientes en una Semana", Ediciones Gestión - 2007.

[18] Hersey Paul. Blanchard, Kenneth y Jonson (1998), "Administración del Comportamiento Organizacional", Prentice Hall.

[19] Vianna, Vianna, Adler, Lucena, & Russo. (2013). *Design Thinking: Innovación en negocios*. Río de Janeiro: MJV Press.

[20] Trefis Team. (20 de octubre de 2014). *Google Earnings: Profitability Disappoints Even As Revenue Grows*. Obtenido de Forbes: <http://www.forbes.com/sites/greatspeculations/2014/10/20/google-earnings-profitability-disappoints-even-as-revenue-grows/>

[21] Sampieri, Fernández, & Baptista. (2006). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw Hill.

[22] Malhotra. (2004). *Investigación de Mercados*. México: Pearson Education.

[23] Fernández, S., & Baptista. (1991). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw Hill.

# ANEXOS

## Anexo 1 Plataforma de Google AdWords para cualquier usuario.

Campanñas												
Grupos de anuncios		Configuración		Anuncios		Palabras clave		Público		Extensiones de anuncios		Dimensiones
Todas las campañas excepto las quitadas. ▼												
Segmentar ▼			Filtro ▼			Columnas ▼			Buscar campañas			Ver his
+ CAMPAÑA ▼	Editar ▼		Detalles ▼		Estrategia de ofertas ▼		Automatizar ▼		Etiquetas ▼			
		Campaña	Presupuesto [?]	Estado [?]	Tipo de campaña [?]	Subtipo de campaña	Clics [?]	Impr. [?]	CTR [?]	CPC prom. [?]	Costo [?]	Posic. promedio [?]
		Branding	\$2.000/día [✓]	Apta [🟡]	Solo en la Red de búsqueda	Todas las funciones	348	10.322	3,37 %	\$23	\$7.864	4,3
		Zapato	\$2.000/día [✓]	Apta [🟡]	Solo en la Red de búsqueda	Todas las funciones	229	15.562	1,47 %	\$15	\$3.405	4,8
		Vestido	\$2.000/día [✓]	Apta [🟡]	Solo en la Red de búsqueda	Todas las funciones	184	9.277	1,98 %	\$28	\$5.158	3,8
		Cartera	\$2.000/día [✓]	Apta [🟡]	Solo en la Red de búsqueda	Todas las funciones	67	2.499	2,68 %	\$20	\$1.333	3,2
		Chaquetas	\$2.000/día [✓]	Apta [🟡]	Solo en la Red de búsqueda	Todas las funciones	59	2.800	2,11 %	\$41	\$2.432	2,7

## Anexo 2 Sitio web Fácil ads.

**facil ads**
INICIO PRECIOS SERVICIO PROCESO [ACCESO CLIENTES](#)

### Publicite hoy de forma fácil y rentable en el buscador de Google.

Usted nos dice cuál es su rubro y que es lo que vende y nosotros en menos de 24 horas:

- Seleccionamos los términos de búsqueda que representan mejor su negocio. O sea, sólo lo conectaremos con potenciales clientes, no con cualquier usuario.
- Gestionamos de forma automática sus campañas, mediante un algoritmo que optimiza la forma en que se gasta su dinero.
- Proveemos un acceso personalizado para que usted mismo pueda monitorear y modificar el desarrollo de sus campañas.

- ✓ Más fácil
- ✓ Más económico
- ✓ Más transparente
- ✓ No se requieren conocimientos previos

Usted recibirá una factura en pesos chileno con IVA incluido por sus gastos

[Más detalles aquí](#)
[Regístrese aquí](#)

Proyecto de ARTOOL
contacto@facil-ads.cl

**facilads** INICIO PRECIOS SERVICIO PROCESO ACCESO CLIENTES

Planes Mensuales

Regístrate aquí

PLAN 1 Principiante	PLAN 2 Empresa	PLAN 3 Profesional	PLAN 4 Superior	PLAN 5 Gran Volumen
Cobro: <b>\$60.000.-IVA/mes</b>	Cobro: <b>\$100.000.-IVA/mes</b>	Cobro: <b>\$200.000.-IVA/mes</b>	Cobro: <b>\$500.000.-IVA/mes</b>	Cobro: <b>\$800.000.-IVA/mes</b>
Porcentaje FaciAds: 30%	Porcentaje FaciAds: 25%	Porcentaje FaciAds: 23%	Porcentaje FaciAds: 20%	Porcentaje FaciAds: 15%
Inversión Adwords: <b>\$42.000</b>	Inversión Adwords: <b>\$75.000</b>	Inversión Adwords: <b>\$154.000</b>	Inversión Adwords: <b>\$400.000</b>	Inversión Adwords: <b>\$680.000</b>
1 Categoría	2 Categorías	5 Categorías	10 Categorías	30 Categorías
Informes Online	Informes Online	Informes Online	Informes Online	Informes Online
Tiempo de respuesta 72 horas	Tiempo de respuesta 48 horas	Tiempo de respuesta 48 horas	Tiempo de respuesta 24 horas	Tiempo de respuesta 24 horas
Soporte e-mail	Soporte e-mail y telefónico	Soporte e-mail y telefónico	Soporte e-mail y telefónico Optimización sobre Conversión Configuración Analytics Asesoría Avanzada	Soporte e-mail y telefónico Optimización sobre Conversión Configuración Analytics Asesoría Avanzada

Proyecto de ARTOOL contacto@facil-ads.cl

**facilads** INICIO PRECIOS SERVICIO PROCESO ACCESO CLIENTES

Ventajas de la automatización en tus campañas con Google AdWord



**Costo por Click**

- Analiza los datos y distribuye de manera óptima el CPC (costo por click) para cada palabra.
- Genera palabras claves con coincidencia exacta, mejorando la calidad del anuncio atrayendo visitantes a tu página web que buscan en Google textualmente lo que estás publicando.
- Aumenta el número de clicks invirtiendo el mismo dinero y disminuye los costos actuales CPC (costo por click) de las palabras claves seleccionadas.



**Campañas**

- Ayuda a ampliar el volumen de las campañas.
- Permite jerarquizar las distintas campañas para aumentar la inversión donde más interés.



**Precios**

- El cliente determina el precio máximo a pagar de tal forma de ajustar el gasto a lo que está dispuesto a gastar por producto.
- Actualiza a diario los precios para mantener siempre el mismo desempeño.
- Elimina tareas rutinarias.

Con información básica de su empresa, productos y servicios, nuestra plataforma tecnológica se encarga de procesar los datos para que gaste menos tiempo y dinero en administrar sus campañas. Como resultado su empresa será visible por posibles clientes que buscan lo que ofrece.

Proyecto de ARTOOL contacto@facil-ads.cl

**facilads** INICIO PRECIOS SERVICIO PROCESO **ACCESO CLIENTES**

### Cómo Funciona / Paso a paso

1. Regístrese en Fácil-ads y obtenga su acceso como cliente.
2. Después de recibir confirmación de registro, ingrese a nuestra sección de Cliente con su nueva clave. Ingrese los datos solicitados de su empresa y negocio.
3. Nuestros ejecutivos se contactarán con usted para consultar datos específicos de sus productos y realizar propuesta de anuncios y campañas efectivas.
4. Al recibir nuestra confirmación revise el anuncio propuesto por nuestro equipo. Puede enviar sus comentarios para realizar cambios o dar su aprobación para dar inicio a la campaña.
5. Realice transferencia a nuestra cuenta.
6. Antes de 24 horas realizado el pago son instaladas las campañas con las palabras claves más adecuadas y dirigidas a páginas web correspondientes.
7. Monitoreamos constantemente los resultados de la campaña, optimizando la información para disminuir el costo por objetivo cumplido.

Detalles del pago:

- Pre-pago (Planes mensuales)
- Transferencia o depósito bancario.
- Facturación electrónica.

Proyecto de ARTOOL contacto@facil-ads.cl



Acceso Clientes

**ENTRAR**

[Olvide mi clave](#)

[Regresar a página principal Fácil-Ads](#) [contacto@facil-ads.cl](mailto:contacto@facil-ads.cl)

**facilads** EMPRESAS CAMPAÑA HISTORIAL ABONOS Y FACTURAS Sebastian Salah X

**PAZO 1**  
/ Datos del Cliente  
**PAZO 2**  
/ Creación Empresa  
**PAZO 3**  
/ Aprobación Anuncio  
**PAZO 4**  
/ Pago  
**PAZO 5**  
/ Inicio de Campaña

**DATOS DE LA EMPRESA**

Nombre Fantasia \*

Teléfono \*

Publicar en anuncio.

Descripción del Negocio

Sitio Web

**DATOS DE FACTURACION**

Razón Social \*

Rut \*

Giro \*

Dirección \*

Ciudad \*

Comuna \*

**Importante:** Los datos ingresados serán analizados por nuestro equipo para recomendarle textos relevantes, atractivos y eficaces para su anuncio.

**PRESUPUESTO MENSUAL / PLAN 1**

Plan 1 Plan 2 Plan 3 Plan 4 Plan 5

**Plan 1 / Principiante detalle:**

- > Porcentaje FacilAds: 30%
- > Inversión Adwords: \$42.000
- > 1 Categoría
- > Informes Online
- > Tiempo de Respuesta 72 horas
- > Soporte E-mail

Total a pagar: **\$71.400**

Pago  Facturación

**facilads** EMPRESAS CAMPAÑA HISTORIAL ABONOS Y FACTURAS Sebastian Salah X

**Empresas** Nueva Empresa

Show  entries Search:  Desde  Hasta

Nombre	Costo	Clicks	Impresiones
Dale Albo	0	0	0
Ferrobone	58.708	231	5.227
MeRaya	0	0	0
Panenca	0	0	0
Performance Marketing	0	0	0
Peumayen	65	1	105
Peumayen 2	0	0	0
TVN	0	0	0

Showing 1 to 8 of 8 entries Previous **1** Next

contacto@facil-ads.cl

**facilads** EMPRESAS CAMPAÑA HISTORIAL ABONOS Y FACTURAS Sebastian Salah

Ferrobone Desde 10-12-2015 Hasta 17-12-2015

Impresiones: 5.227 Clicks: 231 Total Gastado: \$ 58.708

Show 10 entries Search:

Categorías	Impresiones	Clicks	Costo	CTR	CPC	Gasto Máximo Diario	Botonera
accesorios	276	14	1368	5,07	97,71	700	700
barreras automaticas	266	25	8085	9,40	323,40	1600	1600
basculantes	4	0	0	--	--	20001	20001
batiente	188	21	6682	11,17	318,19	0	0
BFT	161	10	955	6,21	95,50	500	500
blindados	4	0	0	--	--	0	0
bodegas	550	22	5661	4,00	257,32	0	0
cantilever	0	0	0	--	--	0	0
casetas	13	0	0	--	--	0	0
cobertizos	1168	24	5285	2,05	220,21	0	0

Showing 1 to 10 of 21 entries

Previous 1 2 3 Next

contacto@facil-ads.cl

**facilads** EMPRESAS CAMPAÑA HISTORIAL ABONOS Y FACTURAS Sebastian Salah

Historial Abonos y Facturas Nuevo Abono

Show 10 entries Saldo Inicial: \$ 4.373.057 Search: Desde 10-12-2015 Hasta 17-12-2015

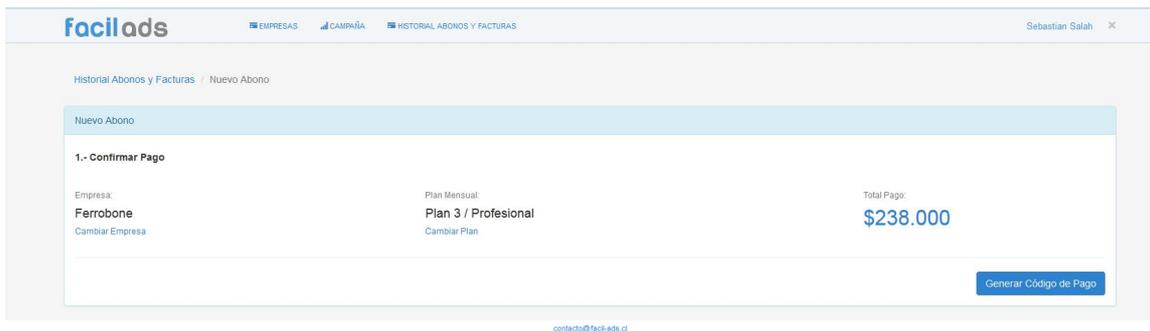
Numero	Empresa	Fecha	Descripción	Monto Abono	Inversion / Gasto
	Ferrobone	02-12-2015	Portones	833.000	595.000
	Ferrobone	10-12-2015	Portones	0	-12.031
	Ferrobone	11-12-2015	Portones	0	-8.566
	Ferrobone	14-12-2015	Portones	0	-11.869
	Peunayen	15-12-2015	Restaurante	0	-65
	Ferrobone	15-12-2015	Portones	0	-13.509
	Ferrobone	16-12-2015	Portones	0	-12.733

Saldo por Invertir: \$ 4909284

Showing 1 to 7 of 7 entries

Previous 1 Next

contacto@facil-ads.cl



## Anexo 3 Empresas Benchmarking

### Acquisio

Acquisio es una empresa estadounidense que ofrece realizar la generación de campañas publicitarias de manera eficiente y con algún nivel de automatización. Su principal foco se encuentra en la optimización y en la rapidez con la que esta funciona, realizando ajustes en los precios cada 30 minutos. Además entrega una plataforma a los clientes para poder observar y seguir los KPI que definen los clientes y obtener informes de rendimiento. Son los mismos clientes quienes ejecutan las optimizaciones en la plataforma, por lo que no existe una total independencia del cliente y la automatización.

Como servicio adicional ofrecen campañas publicitarias en redes de display con anuncios de imágenes. Además se ofrece la incorporación de Google Analytics para el seguimiento de las visitas de los potenciales clientes en los sitios.

Para la generación de las campañas, se solicita al cliente el nombre de la empresa, la dirección URL del sitio, un correo y un teléfono de contacto.

Todo el equipo de trabajo de Adquisio se encuentra certificado y además la empresa se encuentra certificada como Google Partner.

Las ofertas que realiza esta empresa tienen relación con grandes manejos de cuentas en Google AdWords, siendo la gran limitante de cada tipo de plan el número de cuentas de Google AdWords (número de empresas distintas) permitidas para el plan. Esto apunta como potenciales clientes a agencias publicitarias quienes manejan grandes volúmenes de clientes.

**acquisio** SIGN IN | SUPPORT REQUEST A DEMO

ABOUT SOLUTIONS PRICING RESOURCES CONTACT BLOG

It doesn't take a rocket scientist to use the Acquisio search marketing platform.

**It did, however, take one to design it.**

[LEARN MORE](#)

- The Fastest Optimization Algorithm on the Market**
- Scalable Campaign Management and Reporting**
- Programmatic Display Solutions**

## Adity

**ADITY** Liámanos ahora para solicitar presupuesto GRATIS. +56 9 59109891

Obtén nuevos clientes con AdWords **Google Partners** Socios recomendados de Google

**Solicita tu presupuesto totalmente GRATIS**

Nombre

Email

Número de teléfono

URL (Sitio web)

Su mensaje

[Listo para recibir presupuesto](#)

- No pierdas el tiempo**  
Nosotros nos encargamos de que tu negocio adquiera nuevos clientes. Tú los atiendes.
- Prefiere la expertise**  
Campañas totalmente efectivas junto a profesionales certificados en AdWords.
- Aumenta tus ventas**  
Un aumento explosivo en tus ventas, llamados telefónicos y cotizaciones.

**Campañas AdWords realmente efectivas con servicio de calidad y sin contratos.** **No pague demás y no mal invierta su dinero**

Atención al cliente Resultados que tu inversión publicitaria obtén en

## Agencia Catedral

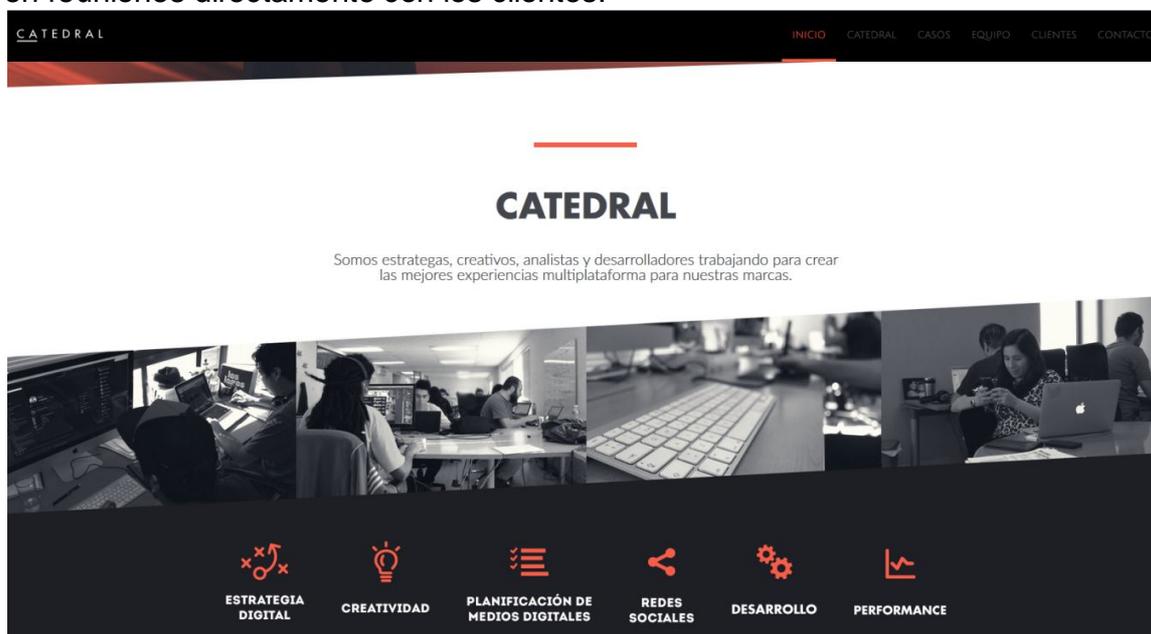
Agencia Catedral es una empresa chilena que ofrece sus servicios de asesoría en campañas de Google AdWords. Su modo de operar consiste en la generación de campañas desde su inicio de manera personalizada por ejecutivos de cuenta. El foco de la empresa consiste en ayudar a sus clientes a conseguir conversiones, atrayendo potenciales clientes interesados en los productos o servicios que ofrecen las empresas que los contratan.

El equipo de trabajo resulta estar conformado por diversas áreas de conocimiento, pero no se encuentra certificado en el manejo de Google AdWords.

Para el inicio de la evaluación o el contrato de los servicios se solicita el nombre de la empresa y rubro de esta, correo electrónico y teléfono de contacto.

Como servicios adicionales se encuentra la generación de páginas web para mejorar la relevancia de las campañas, junto con la incorporación de Google Analytics para la medición de las visitas que se generan a partir de la publicidad y analizar el comportamiento de los visitantes al sitio. Asesorías personalizadas para mejorar el posicionamiento. Además realizan la administración de redes sociales para sus clientes.

Los planes ofrecidos no se encuentran estandarizados, por lo que dependen del nivel de inversión que los clientes desean realizar. Dichos planes son conversados en reuniones directamente con los clientes.



## Bid-Brains

Bid-Brains es una empresa estadounidense que ofrece realizar la generación de campañas publicitarias de manera eficiente y automática. Su principal foco se

encuentra en la optimización de los precios asociados a las palabras claves en la búsqueda, realizando ajustes en los precios de manera diaria. Además entrega una plataforma a los clientes para poder observar el funcionamiento de sus campañas.

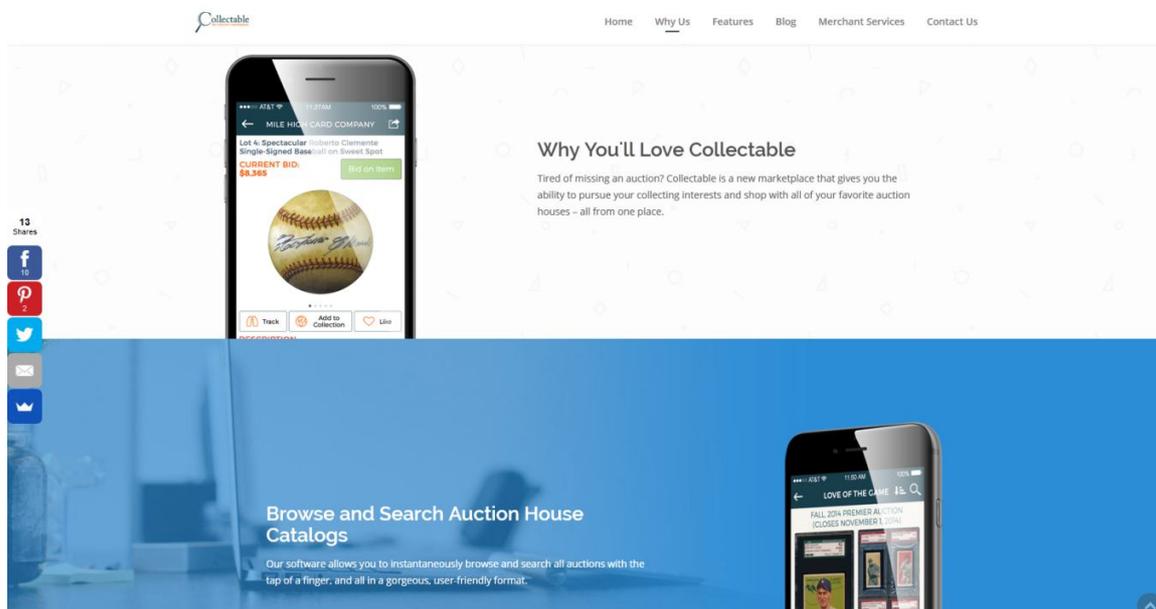
Para la generación de las campañas, se solicita al cliente el nombre de la empresa, la dirección URL del sitio, un correo y un teléfono de contacto.

Todo el equipo de trabajo de Bid-Brains se encuentra certificado y además la empresa se encuentra certificada como Google Partner.

Como servicio adicional ofrecen campañas publicitarias en redes de display con anuncios de imágenes. Además se ofrece la incorporación de Google Analytics para el seguimiento de las visitas de los potenciales clientes en los sitios.

Los planes que ofrece la empresa dependen directamente de lo que el cliente necesita en términos de inversión y asesorías, por lo que son ajustados caso a caso con los clientes.

En la actualidad, la empresa realizó un giro en su negocio y traslado todos sus servicios a una nueva empresa llamada Collectable, la cual funciona bajo los mismos principios que Bid-Brains, pero enfocado en un servicio disponible en teléfonos móviles.



## Ecomsur

Ecomsur es una empresa chilena que ofrece sus servicios de asesoría en campañas de Google AdWords. Su modo de operar consiste en la generación de campañas desde su inicio de manera personalizada por ejecutivos de cuenta. El

foco de la empresa se encuentra en los resultados y cuenta con profesionales expertos en las áreas de búsqueda, display y móvil, para permitir posicionar a sus clientes en los primeros resultados de Google y optimizar su inversión. Sumado a lo anterior, el segmento de clientes al que apunta principalmente son Ecommerce.

El equipo de trabajo está certificado en Google AdWords y la empresa está certificada como Google Partner.

Para el inicio de la evaluación o el contrato de los servicios se solicita el nombre de la empresa y rubro de esta, correo electrónico y teléfono de contacto.

Como servicios adicionales se encuentra la generación de páginas web para mejorar la relevancia de las campañas, junto con la incorporación de Google Analytics para la medición de las visitas que se generan a partir de la publicidad y analizar el comportamiento de los visitantes al sitio. Asesorías personalizadas para mejorar el posicionamiento. Entrega una implementación desde el inicio de Ecommerce, junto con la estrategia de operaciones y logística del negocio. Entregan asesoría en SEO, gestión de promociones y servicios de e-mail marketing.

Los planes ofrecidos se diferencian según el monto a invertir por el cliente, partiendo desde los \$400.000 hasta los \$3.000.000 pesos chilenos. Estos planes además de diferenciarse en términos del monto a inversión, entregan servicios adicionales como las campañas estacionales, remarketing y campañas en la red de Display. En caso que la inversión que el cliente quiera realizar no se encuentre abordada por los planes que se entregan, se realiza una negociación directamente con el cliente para acordar los términos de los pagos por administración de las campañas.



**ecomsur** soluciones en full-timero

NOSOTROS SERVICIOS NUESTROS CLIENTES NUESTRO EQUIPO CONTACTO

En Ecomsur construimos **Soluciones** enfocadas en resultados.

Desarrollamos e implementamos campañas en Google AdWords enfocadas a resultados.

Somos Partners oficiales de Google.

Tenemos profesionales certificados en Google Analytics y Google Adwords, expertos en las redes Search, Display y Mobile. Lo que nos permite **posicionarte en los primeros resultados de Google y optimizar tu inversión.**

Vivimos el mundo del ecommerce por lo que utilizamos nuestro know-how para **optimizar el rendimiento y ventas de tu negocio online.**

quiero aparecer en Google

LEADER 2014 Ecommerce

ADWORDS QUALIFIED INDIVIDUAL Google

ANALYTICS QUALIFIED INDIVIDUAL Google

Google Partner Perfil Google Partners

## Flimbu

flimbu

INICIO QUÉ ES FLIMBU? PRECIOS REGÍSTRASE LOGIN

### Somos Su Agencia en Internet

Llegue a las Personas en el momento que buscan lo que Su Negocio Ofrece

Nuestro Servicio es gratuito para cuentas individuales de menos de \$150/mes  
Ahorre tiempo y dinero gestionando sus campañas de Google y Facebook con nosotros. Y lo mejor de todo: es GRATIS!

Regístrese Gratis Ahora  
No Requiere Tarjeta de Crédito

#### Beneficios de Gestionar su Publicidad Online con Flimbu

Entre en la nueva tendencia en publicidad. Publique Online.  
Use herramientas con tecnología de punta para obtener lo máximo del dinero invertido.

## Innovocomunicaciones

Innovocomunicaciones es una empresa chilena que ofrece sus servicios de asesoría en campañas de Google AdWords. Su modo de operar consiste en la generación de campañas desde su inicio de manera personalizada por ejecutivos de cuenta. El foco de la empresa consiste en ayudar a sus clientes a desarrollar una imagen corporativa, mejorando su posicionamiento y presencia de marca con sus clientes. Se realiza una asesoría de manera integral, entregando herramientas y ayuda para la implementación y desarrollo de la imagen corporativa.

El equipo de trabajo está certificado en Google AdWords y la empresa está certificada como Google Partner.

Para el inicio de la evaluación o el contrato de los servicios se solicita el nombre de la empresa y rubro de esta, correo electrónico y teléfono de contacto junto el monto que se desea invertir en AdWords, RUT de la empresa, lugar de publicación, días y horarios en que se recomienda publicar, información de promociones u otras cosas que el cliente desee destacar en sus anuncios. Además se genera la estructura de la campaña con la información proporcionada por el cliente.

Como servicios adicionales se encuentra la generación de páginas web para mejorar la relevancia de las campañas, junto con la incorporación de Google Analytics para la medición de las visitas que se generan a partir de la publicidad y

analizar el comportamiento de los visitantes al sitio. Asesorías personalizadas para mejorar la imagen de la empresa, creación de logos, papelería corporativa, merchandising, entre otros. Además realizan posicionamiento en base a SEO y la administración de redes sociales para sus clientes.

Los planes ofrecidos van desde los \$100.000 a los \$250.000 pesos chilenos, en los que se hace diferencia dependiendo del nivel de inversión que se desea realizar en las campañas y la cantidad de estas. En la actualidad, la empresa a modificado su estrategia de precios, ocultándola y haciendo la negociación con el cliente personalizada dependiendo de sus necesidades.



Innovo Digital

### Innovo

Somos una agencia de asesoría y desarrollo, orientada a prestar servicios de **Comunicación, Marketing y Publicidad Online**, que ayuden a enfrentar el competitivo mercado actual, utilizando como herramienta de publicidad los diferentes canales y plataformas de comunicación. Es por ello, que para entregar un mejor servicio y enfocado en las necesidades de los clientes, hemos creado 2 áreas de negocio cada una enfocada en prestar servicios diferentes.



Innovo Comunicaciones



Innovo Digital

### Nosotros

Nuestro Objetivo, es entregar y proponer a nuestros clientes acciones reales y acordes a sus necesidades y presupuesto, entregando servicios de comunicación integral y

### Misión y Visión

**M:** Somos un socio estratégico para cada cliente, entregándole nuestras herramientas para la planificación, desarrollo y gestión en las acciones de marketing y

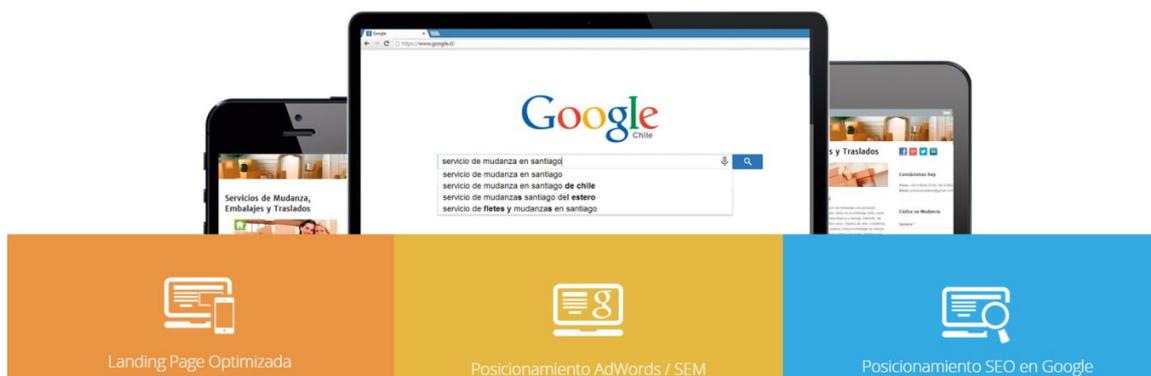
**V:** Realizar acciones de marketing y publicidad efectivas y eficaces en un tiempo específico, que logren cumplir con los objetivos y metas propuestas por el cliente. Entregando una

## Pago Ranking

Solicite su Asesoría

## Consiga más clientes con Marketing Digital de Resultados. Una solución **todo-en-uno** dentro de su presupuesto.

¿Necesita conseguir más clientes para su empresa? Promocione su negocio con el Sistema PagoRanking. Le entregaremos una landing page optimizada, posicionamiento en Google, rastreo y optimización por conversiones, un tablero online de resultados en tiempo real, así como el mejor servicio de mejoramiento continuo de sus campañas.



### PMH

PMH es una empresa chilena que ofrece sus servicios de asesoría en campañas de Google AdWords. Su modo de operar consiste en la generación de campañas desde su inicio de manera personalizada por ejecutivos de cuenta o la mejora de la cuenta ya existente en caso de que la empresa ya se encuentre realizando publicidad en AdWords. El foco de la empresa consiste en optimizar la inversión para lograr maximizar las ganancias.

El equipo de trabajo resulta estar conformado por diversas áreas de conocimiento, pero no se encuentra certificado en el manejo de Google AdWords.

Para el inicio de la evaluación o el contrato de los servicios se solicita el nombre de la empresa, correo electrónico y teléfono de contacto.

Como servicios adicionales se encuentra la generación de páginas web para mejorar la relevancia de las campañas, junto con la incorporación de Google Analytics para la medición de las visitas que se generan a partir de la publicidad y analizar el comportamiento de los visitantes al sitio. Asesorías personalizadas para mejorar el posicionamiento. Además realizan publicidad en Facebook, generación de aplicaciones móviles, e-mail marketing y manejo de redes sociales.

Los planes ofrecidos no se encuentran estandarizados, por lo que dependen del nivel de inversión que los clientes desean realizar. Dichos planes son conversados en reuniones directamente con los clientes.

## Publicidad Google Adwords

Con publicidad Google Adwords complete el posicionamiento orgánico y aparezca en la red de display Google, además de aparecer en avisos destacados.

Google AdWords



- ✓ Optimizamos su inversión y maximizamos sus ganancias.
- ✓ Publicidad Online a un presupuesto conveniente y adecuado con sus objetivos.
- ✓ Pague solamente cuando el visitante haga clic en sus anuncios.
- ✓ Gestionamos y administramos su cuenta adwords existente para mayor rendimiento o le creamos una.
- ✓ Enlazamos a Google Analytics para informes de conversiones más completos sobre la visión de logros en los objetivos de conversión planteados.
- ✓ Proporcionamos métricas de acuerdo a las conversiones adecuadas para usted y directamente relacionadas al objetivo de su negocio.
- ✓ Atraiga a clientes potenciales en Blogs, Páginas web, Youtube y sitios relacionados con su negocio.



**"Aumente las ventas publicando su anuncio en posiciones privilegiadas, encontrándose en el momento preciso cuando un potencial cliente realiza una búsqueda de productos o servicios que usted comercializa"**

Publicidad Google Adwords es el sistema de publicidad online asociado a Google, el principal buscador de la web, donde se publicitan los anuncios asociados a la comercialización de productos o servicios. Esta plataforma publicitaria permite aparecer en sitios web que se relacionen con su empresa para atraer a clientes



## Posicionamiento

Posicionamiento es una empresa chilena que ofrece sus servicios de asesoría en campañas de Google AdWords. Su modo de operar consiste en la generación de campañas desde su inicio de manera personalizada por ejecutivos de cuenta. El foco de la empresa consiste en ayudar a sus clientes a posicionarse en internet, mediante diversas herramientas como lo son Google AdWords, búsqueda orgánica SEO, entre otras.

El equipo de trabajo está certificado en Google AdWords y la empresa está certificada como Google Partner.

Para el inicio de la evaluación o el contrato de los servicios se solicita el nombre de la empresa y rubro de esta, correo electrónico y teléfono de contacto junto el tipo de plan que desea contratar.

Como servicios adicionales se encuentra la generación de páginas web para mejorar la relevancia de las campañas, junto con la incorporación de Google Analytics para la medición de las visitas que se generan a partir de la publicidad y analizar el comportamiento de los visitantes al sitio. Asesorías personalizadas para mejorar el posicionamiento. Además realizan posicionamiento en base a SEO y la administración de redes sociales para sus clientes.

Los planes ofrecidos son en base a una cantidad fija de clics esperados mensuales para el sitio, partiendo desde los 300 clics hasta los 900 clics. Los valores de dichos planes están sujetos al tipo de industria en la que se está trabajando, debido a la diferencia de precios de las palabras claves dependiendo de la industria.



## PublicidadesWeb

PublicidadesWeb es una empresa chilena que ofrece sus servicios de asesoría en campañas de Google AdWords. Su modo de operar consiste en la generación de campañas desde su inicio de manera personalizada por ejecutivos de cuenta. Para lo anterior ofrecen un periodo de prueba en el cual los clientes pueden evaluar si desean continuar con las campañas y en ese momento definir el monto de inversión y de administración

El equipo de trabajo está certificado en Google AdWords y la empresa está certificada como Google Partner.

Para el inicio de la evaluación o el contrato de los servicios se solicita el nombre de la empresa y rubro de esta, correo electrónico y teléfono de contacto junto el monto que se desea invertir en AdWords, RUT de la empresa, lugar de publicación, días y horarios en que se recomienda publicar, información de promociones u otras cosas que el cliente desee destacar en sus anuncios. Además se genera la estructura de la campaña con la información proporcionada por el cliente.

Como servicios adicionales se encuentra la generación de páginas web para mejorar la relevancia de las campañas, junto con la incorporación de Google Analytics para la medición de las visitas que se generan a partir de la publicidad y analizar el comportamiento de los visitantes al sitio.

Las ofertas de planes que tienen varían sus costos de administración dependiendo del monto total que quiere invertir la empresa. Mientras mayor es el monto que

desea invertir la empresa, mayor es el costo de administración que cobra PublicidadesWeb a los clientes. Estos costos de administración se encuentran estandarizados en los planes, los cuales van desde los \$115.000 hasta los \$310.000 o más. En este último caso, el costo de administración queda a convenir con el cliente.

The screenshot shows the top section of the PublicidadesWeb website. At the top left is the logo 'PUBLICIDADESWEB.COM'. To its right is the slogan 'Su empresa en primera página de GOOGLE' and the phone number '99497180'. Below this are two 'Google Partner' logos. The main text reads: 'Mejore sus Ventas Aumente las visitas a su Sitio WEB Llegue primero a los Clientes antes que su Competencia Su sitio debe ser una fuente permanente de ingreso de Nuevos Negocios.' Below this is a navigation bar with 'INICIO', 'Google Adwords', 'Precios', and 'Contacto'. The main content area features a 'Campaña de Prueba GRATIS' section with bullet points explaining the offer, a large 'GRATIS 5 DIAS' badge, a screenshot of a Google search result, and a section titled 'Como opera la publicidad en GOOGLE'.

## Tus Clicks

This screenshot shows a contact form titled '¿Le estás sacando el mayor provecho a tu campaña en Google AdWords?'. The form includes a 'Contacto' button in the top left and a phone icon with the number '(2) 2770 1900' in the top right. The main text asks if the user is getting the most out of their Google AdWords campaign and offers a free evaluation. A list of benefits includes: 'Analizamos en profundidad las variables más importantes de una campaña.', 'Te presentamos los resultados en una reunión presencial o telefónica.', and 'Te Sugerimos estrategia de campañas de Google AdWords según tus objetivos.' Below this, it states: 'Si después del análisis de tu campaña quieres trabajar en un plan de acción con nosotros, ¡genial!. En caso que no quieras, ningún problema, sabrás por lo menos en qué área debes enfocar tu trabajo.' The form fields include: 'Nombre', 'Email', 'Sitio Web', 'Teléfono', 'Inversión mensual AdWords (opcional)', and 'Mensaje'. An 'Enviar' button is at the bottom of the form. Below the form is a section titled 'Algunos de nuestros clientes' with logos for 'HABITE INMOBILIARIA', 'avsa Concepto Inmobiliario', 'CONSALUD', and 'Analyze GPS'.

## Wordstream

855.967.3787 +1.866.971.0933 AdWords Grader | Support | Login

**WordStream**  
Online Advertising Made Easy

What We Offer Pricing Blog PPC U Company



**40 Hours of PPC Analysis in 60 Seconds or Less!**

[Get Your FREE Report Today](#)

Fast. Secure. Free.

**WordStream: Online Advertising Made Easy**



**FIRST, ANALYZE**  
AdWords Performance Grader

Use our free tool to benchmark your current performance and see where you need to improve.

[GRADE YOUR ACCOUNT](#)



**SECOND, OPTIMIZE**  
WordStream Advisor

Work faster and get better results from paid search, converting clicks to customers.

[TRY IT FREE](#)



**FINALLY, MAXIMIZE**  
60% More Leads

WordStream users convert 60% more leads while reducing their costs by 10%. We'll show you how!

[FREE DEMO](#)

## Wordwatch

Wordwatch es una empresa estadounidense que ofrece realizar la generación de campañas publicitarias de manera eficiente y automática. Su principal foco se encuentra en la optimización de los precios asociados a las palabras claves en la búsqueda, realizando ajustes en los precios durante cada hora del día. Además entrega una plataforma a los clientes para poder observar el funcionamiento de sus campañas.

Para la generación de las campañas, se solicita al cliente la dirección URL del sitio y un correo de contacto.

Todo el equipo de trabajo de Wordwatch se encuentra certificado y además la empresa se encuentra certificada como Google Partner.

Como servicio adicional ofrecen campañas publicitarias en redes de display con anuncios de imágenes y la generación de anuncios en la red de Google Shopping, la cual no se encuentra disponible en Chile. Además se ofrece la incorporación de Google Analytics para el seguimiento de las visitas de los potenciales clientes en los sitios.

Para los planes que ofrece, las diferencias existen en la cantidad de cuentas de Google AdWords permitidas, la cantidad de campañas permitidas por cada una de las cuentas y la cantidad de productos a publicitar. Esto resulta en distintos planes que parten desde los 49 dólares hasta los 399 dólares, partiendo desde 1 cuenta, 5 campañas y 1.000 productos y aumentando las prestaciones antes mencionadas hasta llegar a 50 cuentas, cantidad de campañas ilimitadas y 50.000 productos.

WordWatch

Help | Blog | Contact | Login

Home | Tour | Pricing | Case Studies

### Automated bid management for Google AdWords & Google Shopping

- ✓ Get started with Google Shopping
- ✓ Optimization of PLA campaigns
- ✓ Automated keyword bidding

[Take a Tour](#) or [See Pricing](#)

News

Send your product feed to 500+ shopping engines with our [data feed management app](#). Check out the free trial!

Why WordWatch

**Better performance**  
Sophisticated algorithms manage your bids, bringing you more clicks or conversions at a lower price.

**Save time and money**  
WordWatch works 24/7 to make sure you are not overpaying, while you can focus on your business.

Google ADWORDS CERTIFIED PARTNER

TOPSEDS 100% WordWatch Inc. Overall Score 100% PPC Bid Management 100%

Chat with us!

## Anexo 4 Plan de trabajo

Elaboración de encuestas para la identificación del segmento de clientes y sus necesidades para poder aportar valor.

Aplicación de encuestas.

Elaboración de entrevistas para posibles clientes y obtener información más personalizada sobre el tema y sus preocupaciones.

Aplicación de entrevistas.

Análisis de la competencia y benchmarking, en términos de servicios que ofrecen, precios y modalidades de dichos servicio.

Diseño y desarrollo de prototipo del servicio web, en conjunto con las iteraciones necesarias para llegar a una plataforma óptima para la entrega del servicio.

Estructuración de recursos humanos para el manejo de clientes y actividades no automatizadas dentro del servicio.

Estructura financiera que permite un equilibrio entre costos e ingresos que permita generar utilidades.

Diseño del plan de marketing para dar a conocer el servicio, posicionarlo y generar confianza en los potenciales clientes sobre la calidad de lo que se entrega y el beneficio que les aporta.

Anexo 5 Reporte de rendimiento de campaña para cliente "Ferrobone"

# Informe de rendimiento Campañas AdWords CLIENTE Octubre 2015

## Tabla Comparativa

Mes	Clics	Impresiones	CTR	CPC prom.	Costo	Posic. Promedio
Septiembre	2.676	133.710	2,0 %	\$211	\$564.151	3,0
Octubre	3.576	189.362	1,9 %	\$228	\$813.662	2,8

## Rendimiento de campañas

Campaña	Clics	Impresiones	Costo	Prom. CPC	Posición prom.
motores	1.439	108.103	\$291.004	\$202	2,71
portones	546	16.630	\$162.825	\$298	2,38
rejas	420	24.747	\$76.430	\$182	3,46
cobertizos	328	17.074	\$94.684	\$289	2,43
barreras	244	7.608	\$78.741	\$323	3,82

<b>automaticas</b>					
batiente	172	2.121	\$38.888	\$226	3,23
accesorios	126	4.425	\$18.467	\$147	2,8
galpones	125	2.458	\$19.530	\$156	3,52
corredera	48	759	\$6.818	\$142	4,19
guillotinas	45	2.697	\$12.253	\$272	1,71
bodegas	35	1.923	\$5.056	\$144	4,48
levadizos	26	272	\$4.793	\$184	3,43
casetas	7	223	\$2.030	\$290	3,24
colgantes	7	122	\$721	\$103	3,61
basculantes	4	48	\$844	\$211	2,48
plegables	3	96	\$564	\$188	2,44
sin riel	1	12	\$14	\$14	4,33
blindados	0	36	\$0	\$0	7,42
Campaña buena	0	0	\$0	\$0	0
cantilever	0	0	\$0	\$0	0
sumergibles	0	8	\$0	\$0	3,5

## 10 mejores palabras clave

Campaña	Palabra clave de búsqueda	Clics	Impresiones
motores	bft	665	58.280
motores	motores para portones	210	2.389
motores	faac	160	37.091
rejas	puertas corredizas	137	7.865
cobertizos	cobertizos	111	4.873
portones	portones automaticos	109	1.460
portones	portones electricos	100	1.908
batiente	motor para portón eléctrico	95	1.105
portones	porton electrico	79	1.627
portones	Portones de madera	76	2.464

## Gráficos de Clics

Gráfico Clicks Semanal

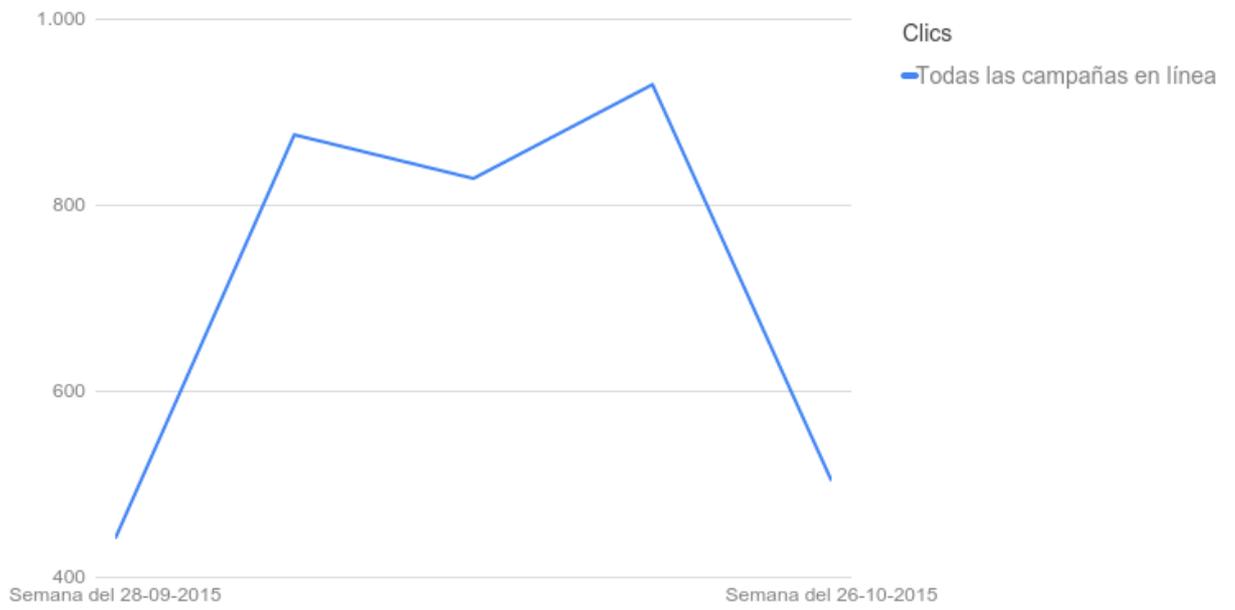


Gráfico Clicks Diario



Anexo 6

#### Estructura de entrevista:

- Saludo formal con entrevistados
- Preguntas asociadas a entender de manera amplia el negocio del entrevistado
- Entender las estrategias de marketing de la empresa, conocer si existe un equipo encargado especialmente de esta tarea
- Preguntas asociadas a Google AdWords como plataforma de marketing digital, en caso de no ser conocido por el entrevistado se explica brevemente en que consiste y se muestra rápidamente en el sitio web
- Se les plantea opciones existentes en el mercado para externalizar la publicidad digital y se les consulta su apreciación sobre esta práctica, si es que lo harían y por qué.