

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales.

**TRABAJO DE FIN DE GRADO
GRADO EN ADMINISTRACION Y DIRECCION DE EMPRESAS**

**PLAN DE MARKETING DE TEAMSURFING.COM
Marina Allo Aoiz**

**DIRECTOR
Raquel Chocarro Eguaras**

Pamplona-Iruña

11/06/2014

RESUMEN EJECUTIVO.

El plan de marketing que a continuación se describe trata sobre un portal de empleo llamando www.teamsurfing.com.

Con este documento se muestra la situación actual y el entorno de la empresa. También se analizará tanto los problemas detectados como las posibles oportunidades de negocio.

Al fijar los objetivos se han tenido en cuenta los dos mercados de referencia; es decir, los usuarios y las empresas.

Para el mercado de usuarios, los principales objetivos han sido obtener 1.000 candidatos en cuatro meses y tratar de lograr que unas 4.000 personas conozcan la existencia del portal.

Para el mercado de de empresas los objetivos han sido tener 60 empresas registradas en cuatro meses y que unas 100 personas conozcan la existencia del portal.

Las acciones comerciales que se derivan de la estrategia de marketing propuesta son:

1. Reuniones con empresas.
2. Charlas en universidades y centros de formación.
3. Creación de perfil social.
4. Aparición en prensa.

Los costes estimados de las acciones de marketing asciende a 80,99€.

Palabras clave: Portal de empleo, usuarios, empresas, empleo y roles de personalidad.

ÍNDICE

0. Introducción.....	3 pág.
1. Análisis y diagnóstico de la situación.....	3 pág.
2. Fijación objetivos.....	22 pág.
3. Selección estrategias.....	22 pág.
4. Definición de los planes de acción.....	35 pág.
5. Ejecución.....	35 pág.
6. Control.....	36 pág.
Bibliografía.....	37 pág.

0. INTRODUCCION.

Debido a la situación económica actual, estamos apreciando un continuo cese de negocios, tanto industriales como comerciales. En definitiva, podríamos decir que el negocio tradicional se encuentra ya en su fase de madurez. Sin embargo, no podríamos decir lo mismo sobre el comercio electrónico. Éste se sitúa en una fase de crecimiento debido principalmente al rápido ajuste que proporciona a las volátiles preferencias del mercado. Por todo ello, este proyecto fin de grado trata de desarrollar un Plan de Marketing basado en una empresa en fase de creación que tiene como finalidad, futuro objeto social, crear, desarrollar, implantar y gestionar una web dirigida a facilitar la búsqueda de empleo, tanto para ofertantes como para demandantes. Como se acaba de indicar dicha aplicación se encuentra en construcción y que todavía no ha tenido contacto directo con el mercado; por ello, orientaré el Plan hacia un producto en su fase de creación.

1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN DE MARKETING.

1.1. Análisis interno de la empresa.

1.1.1. Análisis de la empresa.

Dentro de la Universidad de Pública de Navarra se han asociado un grupo de cinco personas con el objetivo de desarrollar una aplicación Web dirigida a facilitar la búsqueda de empleo que mejore la eficacia y la eficiencia de los tradicionales procesos.

Posteriormente, si el producto encaja bien en el mercado se procederá a la creación de la empresa para poder desarrollar y explotar esta actividad.

La idea nace en base a un proyecto de fin de grado presentado por un alumno de la rama informática. Dicho alumno, con su tutor, desarrollaron la idea del portal Web para que, posteriormente, se fueran adhiriendo otros alumnos de otras ramas universitarias capaces de incorporar otros conocimientos complementarios y, de esta forma, completar el proyecto.

El nombre o la IP del portal de empleo se ha denominado WWW.TEAMSURFING.COM. Como portal de empleo, tiene la misión de conectar a los dos segmentos que conforman nuestro mercado mediante una serie de lazos laborales. Por un lado, ofrece a las empresas unos procesos de selección, personales, rápidos, cómodos, eficaces y, a su vez, económicos y, por otro lado, ofrece a los usuarios los puestos de trabajo más afines a sus roles de personalidad.

En un primer lugar, hay que identificar las unidades de negocio y, posteriormente, desarrollar unas estrategias particulares para cada una de ellas; sin perder de vista la interdependencia entre ellas, puesto que se integran en la estrategia global de la empresa. En este caso concreto, únicamente existe una unidad de negocio, puesto que es lo único que ofrece en estos momentos y se sitúa, así, en la casilla “interrogante” de la matriz de Boston Consulting Group. Ocupa este lugar por la enorme capacidad de crecimiento que tiene esta aplicación en el mercado actual y por la baja cuota de mercado que dispone en estos momentos, ya que se encuentra en desarrollo todavía. De todos modos, uno de los objetivos a plantear es traspasarla a la casilla de “estrellas”, puesto que se espera que, una vez introducido el producto en el mercado, adquiera una importante cuota de mercado debido a la buena acogida que tienen las redes sociales en la sociedad hoy en día.

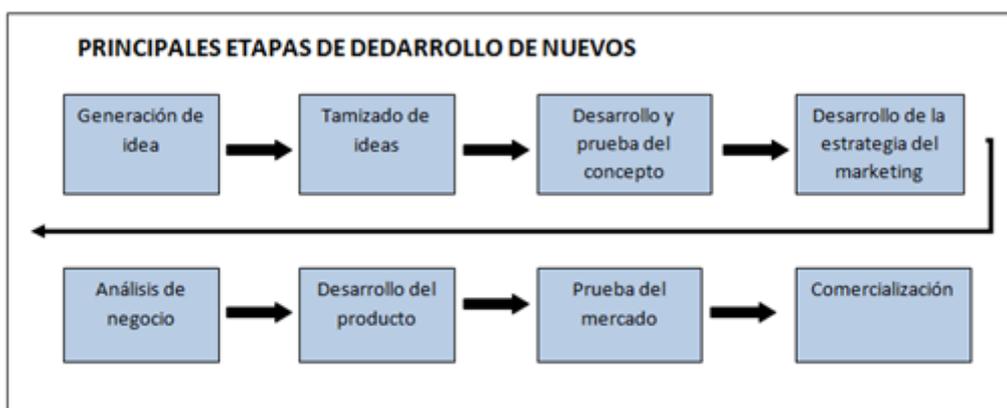
Figura 1. Unidades de negocio de la empresa



Fuente: Elaboración propia.

1.1.2. Proceso de creación de nuevo producto.

Figura 2. Principales etapas de desarrollo de nuevos productos.



Fuente: Kotler (2008).

Debido a que la empresa todavía no comercializa su producto por la fase en que se encuentra, veo conveniente incorporar este apartado.

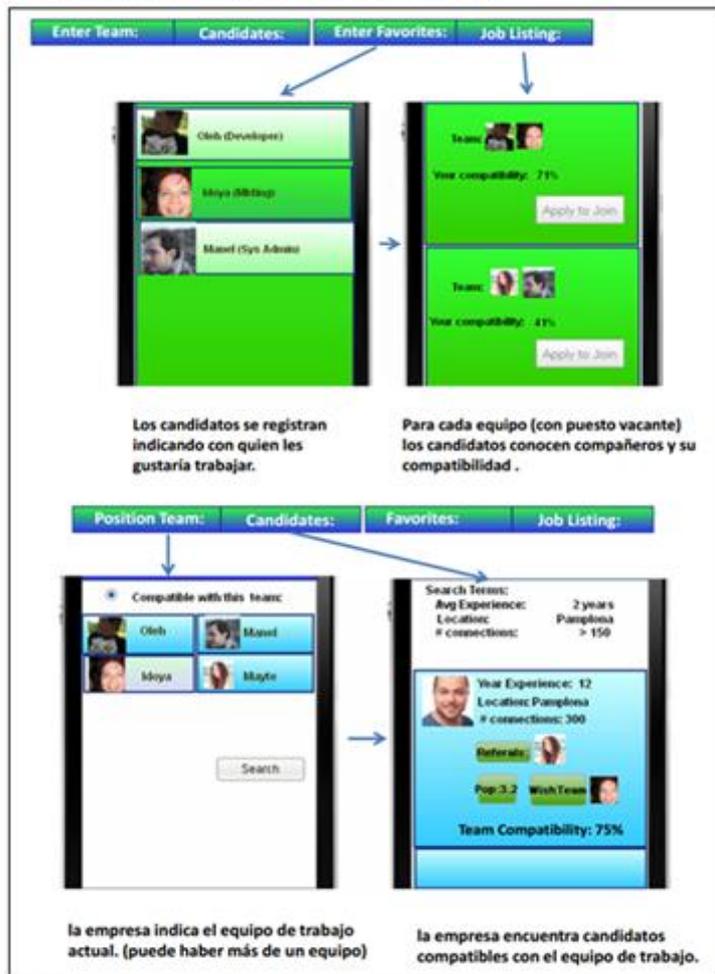
En primer lugar está la generación de ideas. En este caso ya está definida, por lo que podemos prescindir del brainstorming. La idea surge por el cambio que se ha producido en la relación empresa-trabajador. Ahora la productividad se promueve en base a una cultura de integración que fomente empleados motivados, felices y mucho más comprometidos con los objetivos de las empresas. Por ello, la idea es ofrecer un portal de empleo orientado o especializado en formar grupos de trabajo efectivos, donde todos sus miembros compartan valores, actitudes y normas de conducta, siempre que exista una cohesión en el equipo.

Una vez definida la idea, procederé a describir el desarrollo y prueba del concepto. En este caso nos encontramos con un portal de empleo diseñado para crear equipos de trabajo principalmente en las empresas que apuestan por este concepto a precio moderado. El portal es ideal para crear buenos ambientes de trabajo en las compañías, ya que un buen equipo de trabajo genera satisfacción y entusiasmo en sus integrantes y, en consecuencia, esta buena armonía repercute en una mejora de los resultados de la empresa. Las empresas obtendrían la ventaja de en ver simplificados sus procesos de selección y, en su caso, los usuarios encontrarían el puesto más idóneo a su perfil.

Posteriormente, a través de la “prueba del concepto” veremos la reacción de los consumidores hacia el concepto del servicio. Para ello lo presentamos a los consumidores: “Es un portal de empleo, diseñado para crear equipos de trabajo principalmente en las empresas que apuestan por este concepto. El precio por anuncio sería moderado para estas. Sin embargo el usuario que entraría a buscar empleo no pagaría nada. El portal es ideal para crear buenos ambientes de trabajo en las compañías, debido a que, un buen equipo de trabajo genera satisfacción y entusiasmo en sus integrantes y esta buena armonía repercute en una mejora de los resultados de la empresa.”

Posteriormente se les mostrara esta maqueta. Véase figura 3.

Figura 3. Versión Beta del portal de empleo. Maqueta.



Fuente: Elaboración propia.

Una vez presentado el concepto y mostrado la maqueta se realizará una serie de preguntas a los posibles consumidores. En este caso, al tener dos tipos, usuarios y empresas, se hará con los dos segmentos.

- 1- ¿Comprende el concepto del portal de empleo? (usuario/empresa)
- 2- ¿Está de acuerdo cuando se dice que un buen equipo de trabajo (con cohesión) repercute en la mejora de los resultados de la empresa? (usuario/empresa)
- 3- ¿Ve algún tipo de ventaja personal en trabajar en ambientes armónicos, es decir, con gente a fin a usted? ¿y desventaja?(usuarios)
- 4- ¿Ve algún tipo de ventaja en contar con equipos de trabajo perfectamente coordinados o cohesionados? ¿y desventaja? (empresa)
- 5- ¿Le aporta algún tipo de valor el poder elegir el grupo de trabajo en el cual le gustaría trabajar? (usuarios)

- 6- ¿Realmente le parece efectiva la misión de encontrar buenos equipos de trabajo? (empresa/usuarios)
- 7- ¿El concepto de trabajo en equipo o el formar grupos de trabajo tiene la misma relevancia en todos los departamentos de la empresa? Es decir, ¿el trabajo en equipo es importante en todos los puestos de tu empresa? (empresa)
- 8- ¿Se logearía (registraría) en el portal? (empresas/usuarios) (sin duda, probablemente, probablemente no, seguro que no)
- 9- ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por colocar un anuncio de trabajo en nuestro portal? (empresa)

Posteriormente desarrollaremos la estrategia del marketing. El mercado objetivo está compuesto por:

- a) Individuos más bien jóvenes que se encuentran en situación de desempleo o que buscan alternativas de trabajo al que ya desempeñan por medio de la Red.
- b) Empresas, por lo general PYMES, que promueven la filosofía de equipos de trabajo y, por ello, buscan empleados que cohesionen correctamente con los grupos ya formados dentro de la aplicación informática.

El portal de empleo se posicionara como una herramienta útil, económica y con un valor añadido respecto a los portales de empleo ya existentes, ya que, además de seleccionar a un buen candidato, éste sería el que mejor encajaría en los grupos de trabajo ya existentes.

Por otro lado, desde la perspectiva de los usuarios que buscan empleo se posicionaría como un instrumento simple, gratuito y con un valor añadido respecto a lo que ofrecen la competencia ya que, no sólo se les exige el tradicional Currículum Vitae, sino que se les realiza diferentes pruebas técnicas para evaluar sus comportamientos con el fin de calcular la afinidad que tienen con el perfil que busca la empresa para completar su equipo.

La sociedad prevé 1000 descargas por parte de los usuarios durante cuatro meses, con una frecuencia de uso de 1 vez por semana durante 6 meses Destacar que este grupo no generará ingresos directos a la empresa. Será el “input” de la actividad económica imprescindible para poder sacar la esperada rentabilidad por el lado de las empresas. Además, si se consigue un alto grado de visitas cabe la posibilidad de que empresas externas se interesen en insertar publicidad en esa página web con el consiguiente reporte económico.

Por otro lado, se espera que 60 empresas contraten nuestro servicio en el plazo de cuatro meses, así como que coloquen 20 ofertas de trabajo al mes en total durante 6 meses. Como se espera que el precio por anuncio sea de 100€, el ingreso esperado sería de 2000€ al mes.

Como bien se ha explicado en el párrafo anterior los ingresos se obtendrían vía empresas mediante la publicación de ofertas de trabajo y previsiblemente también por publicidad. La distribución del servicio se realizará a través de la página web. Todas las partes, usuarios y empresas, utilizarán la misma dirección IP para conectarse al portal, por lo que, previamente, cada uno de ellos se tiene que registrar.

Una vez que la información referida a los dos grupos se cargue en la página principal, cada uno de ellos dispondrá de su respectivo botón: “usuarios” o “empresas”, a través del cual se les redirigirá a diferentes pantallas con distintas competencias.

Se espera lograr un 2% de la cuota de mercado en 1 año y obtener un retorno de la inversión después de beneficios de un 10%. Para intentar lograr estos objetivos, adicionalmente, a lo largo del tiempo, se ofrecerían servicios personalizados y de alta calidad a las empresas con el fin de, si la competencia lo permite, establecer la posibilidad de incrementar el precio por anuncio en el segundo o tercer año de vida. El presupuesto de publicidad se reduciría en un 40% respecto al primer año.

1.1.3. Mercado.

Análisis del mercado actual: Clientes.

Como bien hemos comentado antes, nuestros clientes se conforman en dos grupos: los Usuarios y las Empresas.

Los Usuarios son el grupo más numeroso. Hoy en día, dada la actual crisis económica general, este colectivo se ha incrementado notablemente. Estos usuarios están dispersos por todo el mundo, pero centraremos el análisis en los usuarios pertenecientes a España por tener mayor accesibilidad a ellos.

El simple hecho de ofrecer un único servicio igual para todos los usuarios hace que no podamos diferenciarlos por productos. Cada uno de ellos se inscribirá una única vez en nuestra aplicación para posteriormente hacer un uso frecuente de la misma. El usuario tendrá que estar continuamente atento a las ofertas de trabajo que aparecen en la página web para poder inscribirse a todos los posibles puestos de trabajo y entrar en todas las posibles pruebas de selección. La satisfacción de los usuarios será elevada debido a que esta aplicación les proporciona ayuda y facilidades para lograr algo tanpreciado en la actualidad como es un empleo adaptado a sus preferencias.

Las empresas a las que está dirigido este producto son PYMES. Las grandes empresas inicialmente no es nuestro público objetivo ya que, por lo general, presentan recursos suficientes para resolver la incorporación de sus empleados y no acceden a estas herramientas; aunque cabe destacar la importancia de estas sociedades, ya que, probablemente, sean las más concienciadas sobre el concepto de equipos de trabajo, frente al concepto de trabajo individualizado.

Por lo general, la oferta de trabajo viene siendo menor que la demanda. Esto provoca un dominio de las empresas frente a los trabajadores. Ese dominio se puede ver traducido en exigibilidad. Las empresas exigen una buena relación calidad precio en el reclutamiento y selección de sus posibles empleados. Por todo ello, nuestro objetivo es satisfacer a las empresas en el reclutamiento de sus empleados a un coste reducido para poder hacer frente a todas aquellas firmas que pueden ofrecer servicios similares.

Al igual que con los Usuarios, inicialmente nos vamos a centrar en las empresas españolas por su cercanía, accesibilidad y conocimiento, de esta forma el proyecto se inicia de una manera más precisa y fiable; si bien vía Web podríamos desarrollar un alcance mundial.

Cabe destacar, hoy en día, la escasa frecuencia de uso de la herramienta por parte de este grupo debido, en gran parte, a la insignificante oferta de empleo.

Otro de los aspectos en el cual difieren los dos segmentos, usuarios y empresas, es en la satisfacción proporcionada por el servicio. El motivo se aprecia en la intensidad de la necesidad de cada grupo. El primero tiene una gran necesidad de encontrar empleo y el segundo apenas tiene puestos de trabajo para ofrecer, incluso en muchas ocasiones tienen que desprenderse de sus empleados.

1.2. Análisis externo de la empresa.

1.2.1. Análisis del macro entorno.

a) Entorno demográfico.

La población activa de nuestro país va en declive afectada principalmente por la evolución demográfica y por el paro.

La evolución demográfica es negativa ya que, por un lado, son muchos los trabajadores que se acercan a la edad de jubilación y, por otro, son pocos los trabajadores jóvenes que se incorporan al mercado laboral, especialmente porque la natalidad ha descendido muy notablemente.

Figura 4. Evolución del mercado de trabajo en España.



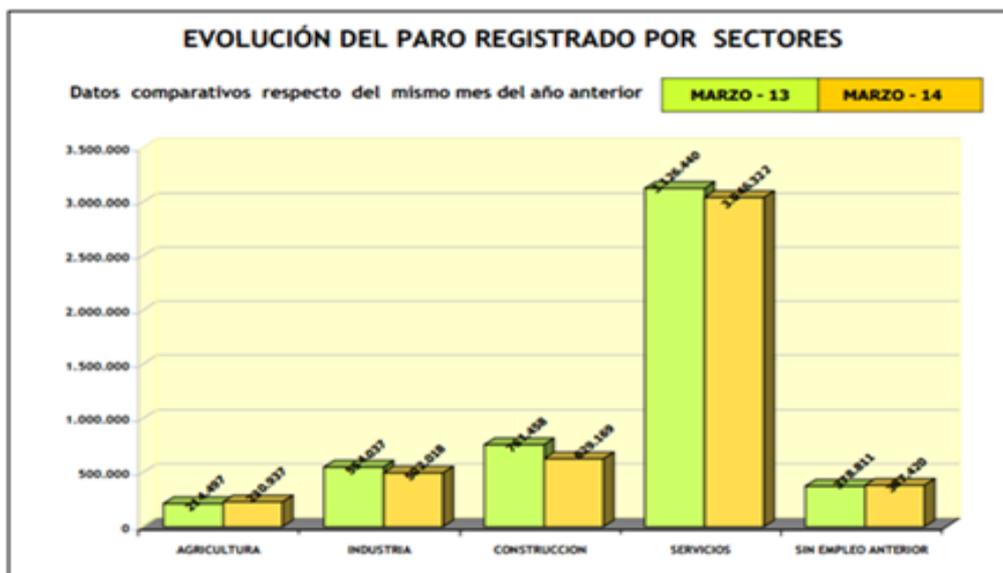
Fuente: INE y Cinco Días.

El paro sigue siendo uno de los principales problemas de la población española hoy en día. El índice de desempleo es muy alto, a pesar de que se experimentan algunas pequeñas mejorías parciales en determinados sectores como son: la industria, la construcción y los servicios; la situación general evoluciona de forma positiva pero muy lentamente. El paro nacional ha descendido en el mes de marzo de 2014 en -16.620 personas, lo que supone un descenso relativo del -0,35% respecto al mes anterior. Esta leve mejora es debida a la lenta recuperación de la economía, ya que la recesión del país se va quedando atrás. Una buena parte de responsabilidad la tiene el Estado por las medidas tomadas para ello; como, por ejemplo, la entrada en vigor de la Ley 3/2012, de 6 de julio, de medidas urgentes para la reforma laboral. Gracias a normas como ésta, la población española va devolviendo poco a poco la confianza a los mercados, lo que hace que resurja la actividad económica y consecuentemente la creación de empleo.

Concretamente en Navarra la evolución del paro tiene un comportamiento mejor que en los dos años anteriores, se ha notado un claro descenso en comparación al año anterior. A finales del mes de marzo de este año, 52.424 personas se encontraban sin empleo, dato que ha disminuido en 658 personas respecto al mes anterior, lo que supone un descenso relativo del -1,24%. En este mes de marzo se han registrado 21.272 contratos nuevos, lo que supone un aumento de +2.173 respecto al mes anterior. Del total de contratos, 1.641 son indefinidos (un 7,71% del total) y 19.631 temporales (92,28%). Véase figura 6.

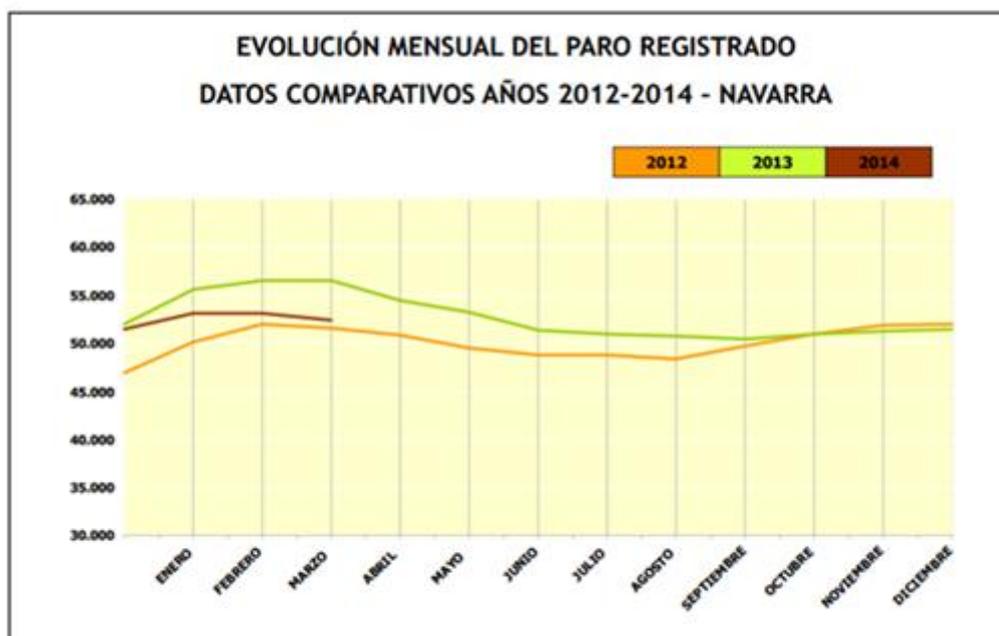
En la figura 5 se puede apreciar la evolución del paro registrado por sectores, respecto al mes de marzo del pasado año.

Figura 5. Evolución del paro Español registrado por sectores.



Fuente: SEPE.

Figura 6. Evolución del paro Español registrado por meses.



Fuente: SEPE.

La contratación por parte de las empresas está interrelacionada con el concepto de paro, por ello también procederé a analizarlo. Comprando los periodos (febrero de 2012 – enero de 2013) y (febrero de 2013 – enero de 2014) se observa que la contratación aumenta un 8,1% debido al empleo temporal. También suben los contratos de formación (74,8%) y los de prácticas (18,5%). En cambio, se reducen los de interinidad (-2,7%), los de sustitución por jubilación (-75%), de relevo (-40,6%) y jubilación parcial (-50,9%). Véase figura 7.

Figura 7. Evolución de la contratación por tipologías.

TIPO DE CONTRATO	Acumulado		Var. %
	Feb 2012 – Ene 2013	Feb 2013 – Ene 2014	
CONTRATO EMPRENDEDORES	83.371	80.018	-4,0
INDEFINIDO ORDINARIO (Bonif./No Bonif.)	698.461	727.605	4,2
FOMENTO DE LA CONTRATACIÓN INDEFINIDA	4.330	0	-100,0
PERSONAS CON DISCAPACIDAD	6.394	6.093	-4,7
TOTAL CONTRATOS INDEFINIDOS INICIALES	709.185	733.698	3,5
CONTRATOS CONVERTIDOS EN INDEFINIDOS	401.161	399.008	-0,5
TOTAL CONTRATOS INDEFINIDOS	1.110.346	1.132.706	2,0
OBRA O SERVICIO	5.407.391	6.010.628	11,2
EVENTUAL CIRCUNSTANCIAS DE LA PRODUCCIÓN	5.675.412	6.144.348	8,3
INTERINIDAD	1.395.486	1.358.088	-2,7
TEMPORAL PERSONAS CON DISCAPACIDAD	14.946	16.383	9,6
SUSTITUCIÓN POR JUBILACIÓN 64 AÑOS	2.805	701	-75,0
RELEVO	20.319	12.074	-40,6
JUBILACIÓN PARCIAL	31.884	15.654	-50,9
PRÁCTICAS	41.622	49.315	18,5
FORMACIÓN	63.672	111.291	74,8
OTROS CONTRATOS	68.327	98.847	44,7
TOTAL CONTRATOS TEMPORALES	12.721.864	13.817.329	8,6
TOTAL CONTRATOS INICIALES	13.431.049	14.551.027	8,3
TOTAL CONTRATACIÓN	13.832.210	14.950.035	8,1

Fuente: Gabinete Técnico Confederal-UGT, a partir de datos estadísticos de SEPE.

Destacar en este apartado el titular publicado a 28/03/2014 por el periódico Diario de Navarra en el que decía “Cada día se ofertan 12 puestos de empleo de media en Navarra.”, dato a tener en cuenta ya que hace referencia a la actividad principal de la empresa analizada en este proyecto.

b) Entorno económico.

El entorno económico, tanto para la sociedad en general, como para las empresas en particular, es complicado; aunque últimamente ha notado una leve mejoría. En el cuarto trimestre de 2013 se observó una paulatina mejora de la actividad económica. En concreto, en el periodo octubre-diciembre la economía española ha crecido un 3.0% en tasa interanual, dos décimas más que el trimestre anterior. Esto viene originado por el descenso de la incertidumbre, el alivio de las tensiones de los mercados financieros y a la aparente

consolidación de los mercados de trabajo en los últimos trimestres. El conjunto de estos factores repercute en el crecimiento del producto interior bruto, por ello, se estima que la demanda nacional crezca en un 0,3%. Por otro lado, el gasto de los hogares españoles en bienes de consumo ha mostrado un comportamiento dinámico apoyado en la evolución del empleo, que ha ayudado a mejorar la confianza y a contener la caída de las rentas. En cuanto a las empresas, el gasto de formación bruta en capital fijo se ha visto incrementado moderadamente y el retroceso de la construcción se ha contenido significativamente.

c) Entorno tecnológico.

Para comenzar haré referencia al fenómeno de las nuevas tecnologías informáticas, ya que es el factor clave que ha revolucionado el entorno tecnológico del mundo mundial. Sin él hubiera sido prácticamente imposible innovar en determinados aspectos, como, por ejemplo, en las prestaciones de los tradicionales ordenadores, teléfonos móviles, PDAs, televisiones.... También ha sido uno de los factores que ha ayudado indirectamente a la creación de nuevos aparatos digitales, como la tableta, que actualmente está sustituyendo a equipos tradicionales como las PDAs. A todo ello va unido el continuo trabajo en el desarrollo de las nuevas tecnologías y de las TICs, éste es un aspecto que continúa creciendo en la actualidad y sigue introduciéndose perfectamente en la sociedad, ya que su acogida es terriblemente favorable.

El conjunto de la innovación, el desarrollo de las TICs y las prestaciones de internet hacen que se incremente la demanda tecnológica de los usuarios. Así tenemos que en Febrero de este año 29,8 millones de usuarios se conectaron a internet en España desde su PC, Smartphone o Tablet y que el 66% del total de la población digital se conecta a internet desde más de un dispositivo, ya sea PC, smartphone y/o tablet.

Por otro lado, haciendo referencia a la utilización de las TICs, destacar que cada usuario lleva una media de 2,9 dispositivos electrónicos encima cuando sale de su casa. Así lo afirma un estudio realizado en 2013, por la firma Sophos, compañía de seguridad y protección de datos.

España es el cuarto país europeo que más gasta en compras por internet, por ello, PayPal e IPSOS han realizado un estudio en el año 2013 en el que se afirma que los españoles gastarán más de 6.000 millones de euros en compras a través de dispositivos móviles en 2015 frente a los cerca de 1.000 millones que gastaron en 2012.

Internet y las TICs desarrollan un gran papel en las empresas, sobre todo en departamentos de Marketing y Recursos Humanos. Esto es debido a que pueden reducir costes si utilizan las herramientas adecuadas. En el caso del marketing, las redes sociales son las más utilizadas para dar a conocer el producto, la empresa o el servicio y para establecer una relación bilateral y más fluida con el cliente. El coste de todo ello es muy bajo. Por último, en el caso de recursos humanos, y concretamente en la fase de reclutamiento, se estima un ahorro de 1/3 en los costes del proceso de selección, según un estudio realizado por la revista RRHH Digital en el año 2012.

d) Entorno político legal.

La mayor parte actividad económica de las empresas de nuestro sector se realiza a través de la Red, ofreciendo ésta un gran alcance en todos los niveles, por ello, está sometida una serie de regulaciones.

Una de ellas es la normativa clara y específica de protección de la privacidad, intimidad y propia imagen (Ley de Protección de Datos), ya que son derechos civiles protegidos por el artículo 21- 2. De la Constitución Política del Estado. Es una de las regulaciones más importantes en este ámbito ya que existe una gran inconsciencia entre los usuarios de estas tecnologías. Existen prácticas que llevan a invasiones de la privacidad y publicaciones de datos personales que pueden ser utilizados por otras personas para atentar contra los derechos de los ciudadanos.

Otra de las normativas fundamentales es la Ley de Propiedad Intelectual. Propiedad intelectual se considera toda creación del intelecto humano. Los derechos de propiedad intelectual protegen los intereses de los creadores, les ofrecen privilegios en relación con sus creaciones. Por ello, al crear un portal web hay que tener en cuenta la no utilización de imágenes, canciones, textos o creaciones que pertenezcan a una propiedad intelectual ya que nos puede generar problemas legales.

Toda web debe cumplir las normas nacionales del lugar donde declara y realiza su actividad.

Las principales normas de nuestro país en este aspecto son:

- L.S.S.I. → Ley de Servicios de la Sociedad de la Información.
- L.O.P.D. → Ley Orgánica de Protección de Datos.
- Ley de Cookies → Integración en la L.S.S.I. de la adaptación española a normativa europea Directiva 2009/136/CE.

Básicamente, si la página web es objeto de alguna actividad económica:

- Si realiza o es reflejo de una actividad mercantil--→ deberá cumplir la L.S.S.I.
- Si recoge datos personales--→ deberá cumplir la L.S.S.I.
- Si almacena datos personales--→ deberá cumplir la L.O.P.D.
- Si utiliza cookies propias o de terceros --→ deberá cumplir la normativa de lo cookies.

e) Entorno socio- cultural.

A través de un informe de Infoempleo-Adecco de 2013 podemos analizar las actitudes y preferencias de las personas que buscan empleo, así como las intenciones de las empresas y las perspectivas de éstas. Aquí se presentan algunas de las conclusiones, tanto de los usuarios como de las empresas:

- El 70% de los encuestados admite haber buscado alguna vez empleo a través de alguna red social. La red más idónea para la búsqueda de empleo es LinkedIn con un 72% de cuota, seguida de Facebook con un 53% y Twitter con un 40%.
- El medio más habitual en la búsqueda de empleo es la utilización de los portales, con un 78% de cuota.
- Se ha incrementado en un 25% los candidatos que han mandado su currículum a una oferta que ha conocido mediante las redes sociales.
- El 79% de las empresas tienen presencia en las redes sociales y la frecuencia más común es acceder a ellas es a diario.
- El 57% de las empresas ha utilizado las redes sociales para reclutar talento. Aunque los portales de empleo siguen siendo el medio mejor valorado por los responsables de los departamentos de RRHH.
- Las redes sociales, aunque cada vez tiene más peso en el currículum vitae de los candidatos, todavía no tiene un peso determinante en el proceso de selección de la mayoría de las empresas.
- Más de la mitad de las empresas de nuestro país tienen previsto utilizar las redes sociales para reclutar talento. Facebook y LinkedIn son las redes a las que acuden un 70 % de los profesionales para reclutar talentos.
- Normalmente, las empresas cuando ofrecen puestos vacantes en la dirección acuden a medios como empresas de selección, contactos personales o prensa. Cuando buscan

empleados en general acuden al Inem, a candidaturas espontaneas, a centros de formación o a web corporativas. Por lo contrario, cuando buscan “freelances” acuden a redes sociales y cuando necesitan mandos intermedios a promoción interna. Para finalizar, en el caso de los técnicos acuden a presentaciones universitarias y a centros de formación.

1.2.2. *Análisis del mercado.*

a) Mercado de referencia.

Al tratarse de una web y pertenecer a una plataforma de acceso mundial, cualquier persona puede acceder a ella. Sin embargo, serán los clientes nacionales los más relevantes ya que inicialmente nos vamos a dirigir exclusivamente a ellos. Éstos son de dos tipos: Usuarios y Empresas, por ello vamos identificamos dos mercados de referencia:

- Demanda de empleo: en este mercado se encuentran los usuarios que demandan puestos de trabajo. Estos usuarios buscan comodidad, rapidez, fluidez, información adicional y feedback a la hora de buscar trabajo, así como una correcta protección de datos.
- Oferta de empleo: dentro de este mercado se encuentran las empresas, las PYMES concretamente, que ofertan sus puestos de trabajo vacantes. Este mercado es más exigente debido al gran desequilibrio que existe en estos momentos en el país, mucha demanda y poca oferta. Por ello, hay que ofrecer lo que ellas realmente necesitan; es decir, un buen filtrado de posibles candidatos, técnicas fiables de bajo coste y eficaces. Es el mercado más importante ya que es el único que nos genera rentabilidad.

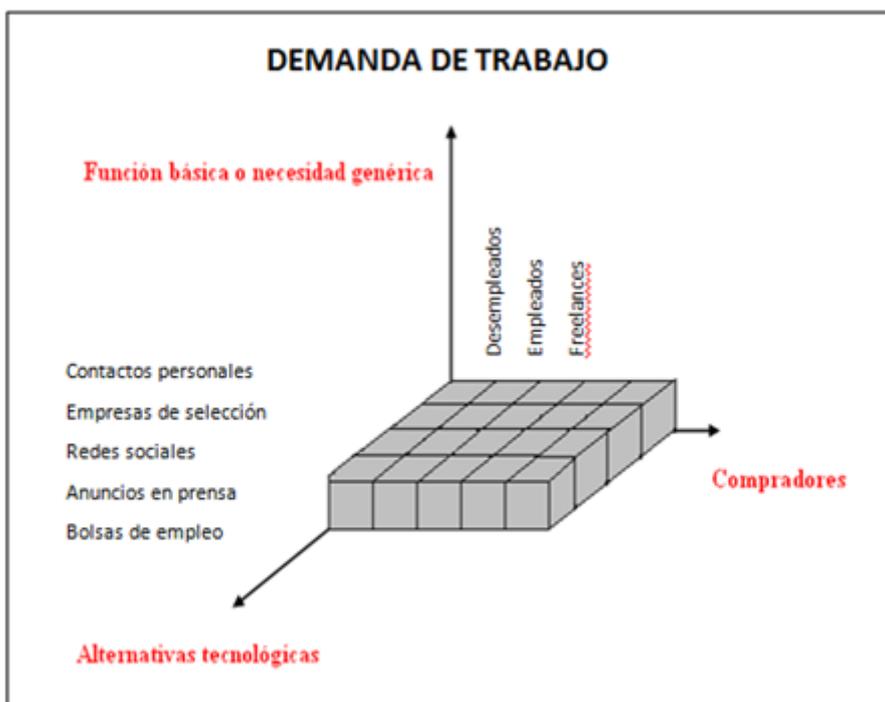
Análisis de la dimensión del mercado denominado “demanda de trabajo”.

La función básica o necesidad genérica que cubre la página web en el mercado de referencia “demanda de empleo” es satisfacer la necesidad de poder encontrar empleo en los equipos de trabajo más deseados.

Las alternativas tecnológicas que tienen los usuarios son las siguientes: Inem, los contactos personales, las empresas de selección, las redes sociales, los anuncios en prensa y determinadas bolsas de empleo ofrecidas por centros de formación.

El grupo de compradores lo podríamos clasificar en tres segmentos: los desempleados, los que buscan mejorar su trabajo y los autónomos o freelances.

Figura 8. Mercado de referencia Usuarios.



Fuente: Elaboración propia.

Por otro lado, tenemos el mercado de “oferta de puestos de trabajo”. La función básica de este grupo es poder satisfacer la necesidad de gestionar eficaz y eficientemente la contratación de personal.

Las alternativas tecnológicas que tienen las compañías de reducido tamaño para la selección de personal son muchas: webs corporativas, redes sociales, prensa, asociaciones profesionales, centros de formación, empresas de selección, presentación universitaria, INEM, contactos personales, foros de empleo y la promoción interna.

Dentro del grupo de compañías nos podríamos encontrar con las microempresas, las pequeñas empresas, las empresas medianas y las grandes empresas.

Figura 9. Mercado de referencia Empresas.



Fuente: Elaboración propia.

b) Segmentación del mercado.

En primer lugar se identificarán los criterios de segmentación de los clientes. En el caso de Teamsurfing, al operar en el mercado demanda y en el de oferta, inicialmente se procederá a segmentar el primero de ellos.

Para establecer unos criterios de segmentación el grupo usuarios, veo conveniente analizar los motivos por los cuales la población busca empleo. Parece evidente la respuesta, pero no solo las personas paradas buscan trabajo. Sí, no cabe duda de que el grupo de parados es el mayor de los segmentos, pero hay otros segmentos como el de los empleados que también es interesante analizarlo. Hay personas que no están satisfechas con el puesto que tienen y poseen el poder, ya sea por experiencia, conocimiento o competencias específicas, para buscar trabajos alternativos. Por último, existe una necesidad por parte de los freelances o autónomos de darse a conocer para ser subcontratados externamente por empresas para realizar actividades o trabajos concretos.

En lo que se refiere al grupo de empresas, el criterio de segmentación será por tamaño en función del número de trabajadores de las mismas. Esto es debido a que las necesidades y preferencias de las mismas varían en función de su tamaño. Por ejemplo, las necesidades de personal, así como el presupuesto destinado para la selección y reclutamiento del mismo, son mucho mayores en una multinacional que en una PYME. Sin embargo, cabe destacar que las grandes compañías ya cuentan con departamentos propios de RRHH y se podría

pensar que éstas ignorarían el servicio ofertado. Pero eso no es así, ya que si lo utilizaran reducirían los costes al disminuir el tiempo en determinadas fases de la selección de personal.

Segmentación del mercado “demanda de trabajo”:

- Segmento 1: Formado por los Desempleados y representan un 26%, sobre el total.
- Segmento 2: Formado por los Empleados y representan un 60,36%, sobre el total.
- Segmento 3: Formado por los Freelances y representan un 13,61%, sobre el total.

Segmentación del mercado “oferta de trabajo”:

- Segmento 1: Formado por las Microempresas sin empleados y representan un 51,3%, sobre el total.
- Segmento 2: Formado por las Microempresas con empleados y representan un 42,8%, sobre el total.
- Segmento 3: Formado por las Pequeñas empresas y representan un 5%, sobre el total.
- Segmento 4: Formado por las Medianas empresas y representan un 0,8%, sobre el total.
- Segmento 5: Formado por las Grandes empresas y representan un 0,1%, sobre el total.

c) Análisis del comportamiento del consumidor.

Por un lado, tenemos los usuarios o las personas interesadas en buscar trabajo. A este grupo pertenecen tanto las personas desempleadas, como las personas empleadas y más concretamente dentro de este último, separamos a las personas autónomas por tener unas necesidades diferentes. Por otro lado, tenemos a las empresas que ofrecen puestos de trabajo. Estas pueden ser micro empresas sin empleados de 0 a 10 empleados (sociedades laborales o autónomos), micro empresas con empleados de 0 a 10 empleados, pequeñas empresas de 11 a 50 empleados, medianas empresas de 51 a 250 trabajadores y grandes empresas con más de 251 trabajadores.

Después de identificar a los compradores hay que proceder a analizar los deseos y necesidades de los mismos. Respecto al primero de los grupos y más concretamente respecto a las personas desempleadas decir que todas ellas tienen una clara necesidad y es la de poder encontrar trabajo. Pero como eso es algo muy difícil de satisfacer, nos centraremos en cumplir el deseo de buscar trabajo de la manera más cómoda, fácil y entretenida posible. Continuando con el siguiente grupo, es decir con las personas

autónomas, decir que son trabajadores muy especializados en su labor y que desean ser subcontratados por empresas para prestarles los servicios que ofrecen. Para concluir con este grupo, tenemos las personas empleadas por cuenta ajena que desean buscar alternativas de trabajo, a la labor diaria que realizan. Concretar que las dos primeras necesidades son más relevantes, por la gran necesidad de empleo que existe en estos momentos en el país.

Continuando con las necesidades de las empresas, destacar que las microempresas sin trabajadores, es decir, las empresas con trabajadores propietarios de la misma, no van a tener la necesidad de buscar personal, por la esencia que tienen. Por ello, este segmento apenas tendrá relevancia. Por su parte las microempresas con trabajadores, son el segmento más grande, y la necesidad que tienen es poder gestionar correctamente los temas de selección de personal. Así, podrían dejar atrás la técnica de los contactos personales, que en ocasiones no resulta efectiva por la falta de análisis al posible empleado. Este será el segmento más relevante, ya que normalmente no cuentan con departamento propios de RRHH. Respecto al segmento de pequeñas empresas decir que tiene la misma necesidad que las micro con trabajadores, aun está formado por un menor grupo de empresas. Por último, la mediana empresa y la gran empresa en ocasiones pueden contar ya con departamentos propios de RRHH, y tiene la necesidad de ahorrarse tiempo en determinadas fases de la selección.

1.2.3 Análisis de la competencia.

Figura 10. Análisis de la competencia respecto a los principales competidores.

CONCEPTO	INFOJOBS	MONSTER	INFOEMPLEO
Objetivos de la empresa:	Facilitar al candidato que pueda acceder a ofertas de empleo y a las empresas que puedan acceder a C.V. de los candidatos registrados en Infojobs.net.	La compañía pone en contacto candidatos cualificados de todos los niveles con empresas líderes de todos los sectores. Además ofrece a las empresas tecnología innovadora y servicios de alta calidad que les proporcionan mayor control en los procesos de selección.	Infoempleo.com tiene como finalidad ofrecer a los Anunciantes servicios relacionados con la inserción de oferta de empleo y la gestión de los cv's de los candidatos registrados en Infoempleo.com, así como cualquier otro servicio asociado al reclutamiento y selección del Anunciante.
Antigüedad en el	16 años.	20 años.	30 años.

mercado:			
Estrategias generales de marketing:	Pack de ahorro en publicación de ofertas, packs combinados de ofertas y CV y primera oferta gratuita.	Pack ahorro y tarifa plana.	Compre una oferta y la 2ª a la mitad, ofertas ocasionales y recuperación de la inversión si se contrata a parados.
Posicionamiento de la oferta:	Líder en el mundo	Calidad-precio	Calidad-precio
Descripción de los productos de la empresa:	Búsqueda empleo, publicación ofertas, asesoramiento, herramientas gestión de búsqueda, servicio de alertas de empleo, blogs, consejos, formación...	Búsqueda de empleo, publicación ofertas, servicios de reclutamiento, tecnología innovadora de reclutamiento, alertas de ofertas, asesoramiento, mapas geográficos de las ofertas, orientación, formación...	Búsqueda de empleo, publicación ofertas, formación, seguimiento de los procesos, orientación, realización de informes, análisis de trayectorias profesionales, servicios de gestión, servicios plus...
Precios:	195€/oferta 60 días publicada	40€/oferta 30 días publicada	85€/oferta 30 días publicada
Actividades publicitarias y promociones:	Internet y blogs	Internet y blogs	Internet y blogs
Nivel de conocimientos de la empresa y sus productos:	Mundial	Mundial	Mundial
Número de empleados a 31/12/2012	179	3	94
Ingresos de explotación en EUR a 31/12/2012	26.216.980	734.481	4.711.814
Activo total en EUR a 31/12/2012	17.206.421	380.225	3.630.160
EBITDA en EUR a 31/12/2012	9.019.922	-1.001.543	-1.350.509

Fuente: Elaboración propia.

1.2.4 Dafo.

Figura 11. Análisis DAFO.

<i>DEBILIDADES</i>	<i>FORTALEZAS</i>
<p>Ausencia de cuota de mercado, debido a la situación del servicio. (creación)</p> <p>No se puede diferenciar a los clientes por productos.</p> <p>El segmento de las empresas gran poder y exigibilidad.</p> <p>Escasa frecuencia de uso del portal por parte de las empresas.</p> <p>Es un servicio que todavía no es conocido por parte de los clientes.</p>	<p>La identidad de “equipos de trabajo” crea un valor añadido.</p> <p>Ofrecer a los usuarios en búsqueda de empleo la posibilidad de conocer el rol de equipo es un valor añadido al tradicional CV.</p> <p>El servicio satisface la necesidad de las empresas al mínimo coste.</p> <p>El precio del servicio menor al de la competencia.</p> <p>A las primeras empresas se ofrece el servicio gratis.</p>

<i>AMENAZAS</i>	<i>OPORTUNIDADES</i>
Falta de empleo, escasas ofertas de trabajo.	Alta capacidad de crecimiento por la necesidad que solventa, sobre todo en aquellos que buscan empleo.
Hay más despidos que contrataciones.	El paro es uno de los principales problemas de la población.
La población activa de nuestro país va en declive.	Reclutar vía internet reduce el coste de reclutamiento de las empresas.
Las redes sociales obtienen cada vez mayor importancia a la hora de reclutar talento.(Linkedin, Twitter, Facebook)	El medio más habitual en la búsqueda de trabajo son los portales de empleo.
Las grandes compañías ya cuentan con departamentos de RRHH.	El medio mejor valorado por parte de los responsables de RRHH son los portales de empleo.
Gran competencia, por la existencia de abundantes portales de empleo.	Al tratarse de una web, cualquier persona puede acceder a ella.
	La búsqueda de empleo tradicional pierde efectividad.

Fuente: Elaboración propia.

2. FIJACION DE OBJETIVOS.

Los objetivos marcados son los siguientes;

1. Respecto al mercado usuarios, uno de los objetivos es obtener 1.000 candidatos en cuatro meses contando desde que se lanza la web.
2. Por otro lado, haciendo referencia al mercado empresas, en cuatro meses se espera tener 60 empresas registradas.
3. Respecto al mercado de usuarios unas 4.000 personas tendrían que tener conocimiento de la existencia del portal de empleo, una vez lanzado.
4. Con relación al mercado de empresas unas 100 empresas tendrían que tener conocimiento de la existencia del portal de empleo, una vez lanzado.

3. SELECCIÓN DE ESTRATEGIAS.

3.1 Estrategia de cartera.

Debido a que el portal de empleo se encuentra en una fase de creación, no se considera oportuno escoger una estrategia de cartera, debido a la falta de coherencia. Por ello se llevara a cabo una estrategia de desarrollo de un nuevo producto.

3.2 Estrategia de segmentación.

En referencia al mercado de los usuarios, se va a llevar a cabo una estrategia de marketing indiferenciada, ya que se lanzara una sola oferta comercial para todo el macrosegmento, tanto para el público objetivo que busca empleo por estar desempleado, como para el público objetivo que busca alternativas al trabajo que ya posee. Aunque estos dos grupos tienen distintas necesidades, son bastante homogéneos. Las dos necesidades se satisfacen de manera similar y a los dos grupos se les ofrece el mismo servicio. Este ha sido el motivo por el cual se va a dirigir a todos los productos-mercado que forman el mercado de referencia usuarios dentro de la tecnología.

La estrategia de concentración ha sido elegida para el mercado de empresas, ya que dentro de los cinco macrosegmentos que lo componen, las Microempresas con empleados son el grupo más relevante, formado por 42,8% sobre el total. Por ello, el grupo de las Microempresas con empleados será el público objetivo en el mercado de empresas. Destacar que el primero de los macrosegmentos, las microempresas sin trabajadores son un grupo también muy relevante con un 51.3 % sobre el total, pero debida a su naturaleza, no necesitan contratar trabajadores, por ello, este segmento queda excluido del estudio.

3.3 Estrategia de posicionamiento.

Mercado se usuarios:

Los usuarios, lo que más valoran a la hora de buscar trabajo es el tiempo. Las economías del tiempo que aporta la web a la hora de buscar empleo están muy valoradas por parte de los cibernautas. Otro aspecto que valoran es la simplicidad. Tiene que ser un lugar simple y claro donde pueda ser fácil la buscar trabajo. Por último, otro aspecto importante es el dispositivo, es decir, a los usuarios les interesa poder informarse o consultar puestos de trabajo a cualquier hora del día y lugar, por ello, lo ideal es que el portal funcione igualmente en el dispositivo móvil.

El valor de estos portales es que las ofertas suelen ser de mejor calidad, las empresas son algo más transparentes y el propio portal acostumbra a verificarlas cada cierto tiempo. Un plus de confianza que redundan en el usuario, que acaba depositando su confianza en estos portales que, aunque tienen menos ofertas que en las redes sociales como por ejemplo en twitter, las ofrecen con una calidad y fiabilidad mayor.

Los portales tradicionales de empleo simplemente cubren la necesidad de buscar empleo, y se olvidan del bienestar del trabajador. Por ello, con este portal se quiere dar un giro y pensar en el empleado. Así el objetivo no será solo facilitarles trabajo, si no que, se les

asignara el puesto de trabajo en la empresa que mejor se adapte a sus actitudes y comportamientos, para buscar la satisfacción del empleado y poder promover el equipo de trabajo.

Por todo ello, hay que posicionarse como un portal de empleo simple, claro y útil, concienciado con los perfiles o roles de las personas para poder formar equipos de trabajo eficientes.

Mercado empresas:

Las economías del tiempo es una característica que valoran mucho las empresas por el coste que se pueden ahorrar. El tiempo que se tarda en las fases de selección de personal, puede ser disminuido utilizando la web. Otro aspecto al cual le dan mucha importancia es a la información en línea y actualizada de los candidatos. Algo muypreciado por las empresas para poder tomar decisiones. Y por último pero no por ello lo menos importante, es la fiabilidad de los procesos de selección de los portales. Es un aspecto que más hay que cuidar para tener satisfecho al mercado empresas.

Al igual que ocurre con los usuarios ocurre con las empresas. Los portales tradicionales de empleo simplemente cubren la necesidad de buscar empleo, y no tienen en cuenta el comportamiento de los candidatos. Las empresas que trabajan con equipos de trabajo o las que le dan importancia a los comportamientos de los empleados verán la web como una web de empleo diferenciada que apuesta por los equipos de trabajo, ya que, analiza los perfiles o roles de los candidatos para que puedan trabajar conjuntamente, formando grupos cohesionados y productivos.

Por todo ello, hay que posicionarse como un portal de empleo simple, claro y útil, concienciado con la generación de equipos de trabajo eficientes y cohesionados.

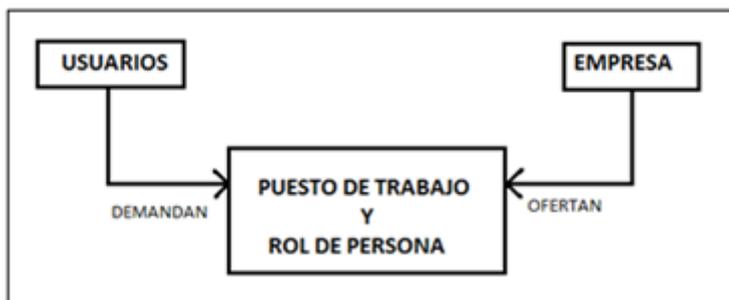
3.4 Estrategias funcionales.

a) Producto.

El producto que se ofrece como se ha comentado al inicio, se trata de un portal orientado a la obtención de empleo. Este portal no dispone de una versión tipo aplicación como las que nos podríamos encontrar en App Store ni de Play Store, sino que simplemente se introduciría como página web en el buscador del dispositivo, digo dispositivo ya que, cabe la posibilidad de utilizarlo desde el teléfono móvil y desde tableta u ordenadores. El nombre del portal es “Teamsurfing”. Con la pablara team hace referencia a equipo y la palabra surfing se ha escogido porque es una palabra conocida a nivel mundial, juvenil y

que aparte de representar un deporte, en inglés quiere decir, navegar, busca... Al tener dos segmentos de clientes diferentes analizare el producto desde las dos perspectivas.

Figura 12. Esquema de la actividad del portar de empleo.



Fuente: Elaboración propia.

Comenzaré analizando el producto desde la perspectiva usuario.

El producto, servicio en este caso, consiste en ofrecer al usuario la posibilidad de ser escogido en alguno de los procesos de selección propuestos por las empresas. Para ello, aparte de contar con el clásico Curriculum Vitae, los usuarios deberán presentar sus roles de equipo de trabajo.

Para lograr esto último, en un primer lugar se consultaría a los usuarios lo siguiente; ¿con quién le gustaría trabajar? Así ellos, previamente registrados o volcados desde la red social LinkedIn, seleccionarían a las personas más compatibles o más agradables para trabajar, para posteriormente poder formar grupos de trabajo donde todos ellos sean afines, compatibles y puedan trabajar en equipo formando así un buen entorno laboral. Dichos grupos de trabajo se organizaran en función de la popularidad del grupo, creándose rankings de popularidad.

Posteriormente, los internautas realizarían un test de comportamiento basado en la Teoría Belbin de Roles de Equipo (1981), de esa manera se mediría la contribución individual en términos de comportamiento. Más concretamente, se trataría de identificar las preferencias personales por los distintos roles de equipo, permitiendo a las personas reconocer dónde se encuentran sus fortalezas y debilidades en relación al comportamiento en un entorno laboral. Una vez contestado el test se pondrá de manifiesto las habilidades de cada individuo.

Ofrecer a los usuarios la posibilidad de conocer el rol de equipo de cada uno de ellos, es el valor añadido al tradicional Currículum Vitae.

Las 4.814.435 personas registradas en el paro Español en marzo de este año según el SEPE, hace que este segmento sea el más abundante, por ello, son muchos los que hoy en día buscan empleo sea de la manera que sea. La búsqueda de empleo tradicional, a través de

ofertas de periódicos o, incluso, a través de portales específicos en la red está descendiendo en efectividad y uso a pasos agigantados y esto repercute al alza la búsqueda de empleo en las redes sociales. ¿Por qué pasa esto?

- Cada vez existe una mayor demanda de información por parte de los usuarios.
- La continua actualización de ofertas es algo muy apreciado por los usuarios.
- La retroalimentación o feedback es muy importante para el usuario.
- Evitar ofertas falsas de trabajo. Para ello, habrá que llevar un control exhaustivo para controlar estas situaciones.
- La atención al cliente. La capacidad de respuesta efectiva por parte de las empresas ante una crítica del usuario, es algo muy valorado por los cibernautas en la actualidad.

Estos factores son los culpables del auge que está teniendo la búsqueda de empleo mediante la red, la plataforma internet puede proporcionar fácilmente dichas necesidades de los usuarios. Por ello, serán aspectos clave a introducir en nuestro servicio.

A continuación presentare el producto desde el punto de vista de las empresas.

En este caso, el producto está dirigido concretamente a las PYMES ya que son un grupo de empresas que por lo general no cuentan con un departamento interno de recursos humanos que les realice un reclutamiento humano. Pero, no hay que olvidarse de las empresas que ya cuentan con este tipo de departamento y que apuestan por un buen trabajo en equipo. Habitualmente, cuando las PYMES necesitan un candidato acuden a los portales de empleo pero por lo general a Infojobs y publican un anuncio con la oferta del puesto requerida, lógicamente previamente la empresa ha desembolsado la cantidad exigida por el portal. Una vez publicado el anuncio, la plataforma recluta a unos cuantos posibles candidatos y se lo hace saber a la compañía, ésta a su vez contrata una asesoría de recursos humanos para seleccionar al candidato perfecto, entre los aspirantes al puesto. Como es normal la asesoría cobra por el servicio prestado y eso hace que poco a poco el coste de contratar al mejor empleado o al que mejor encaja con la empresa engorde. Por ello, creamos esta aplicación que satisface la necesidad de las PYMES al mínimo coste.

Por todo ello y como bien se ha señalado, el servicio consiste en proporcionar a las PYMES el candidato o los candidatos perfectos para realizar el trabajo que ellas demandan. Para ello, tendrán que concretar el puesto de trabajo demandado, las cualidades necesarias para ocuparlo, los trabajadores que ya trabajan en el departamento del cual se solicita el puesto así como sus comportamientos y el rol de equipo requerido para dicho puesto. Una vez publicados los requisitos de la oferta, se producirá un cruce de demanda oferta y

mediante un filtro se seleccionara al candidato que mayor porcentaje obtenga en función de lo que la empresa busca. Así la empresa podrá seguir trabajando con un equipo de trabajo bien cohesionado y podrá conseguir un valor añadido al mejorar la satisfacción de sus empleados.

En la actualidad el grupo de las empresas que ofrecen puestos de trabajo es mucho menor que el de los usuarios que buscan empleo, pero no por ello el menos importante, ya que, es la otra pieza clave del negocio. Este desequilibrio, por un lado, hace que las empresas adquieran mayor poder frente a los trabajadores, es decir, que se vuelvan más meticulosas y más exigentes a la hora de seleccionar al personal. Pero por otro lado, ese exceso de demanda de trabajo ahoga a las empresas de CV y esto hace imposible la gestión de los mismos.

Estas son algunas necesidades de las empresas:

- Poder gestionar eficaz y eficientemente las solicitudes de trabajo.
- El filtrado de los futuros candidatos debe de ser lo más concreto, fiable y efectivo posible para que realmente pueda crear valor a las empresas, seleccionando el candidato más apropiado para satisfacer sus necesidades.
- Poder acceder a toda la información tanto personal como profesional posible acerca del futuro candidato, para poder contrastar la información facilitada por los mismos. Así como la facilidad para acceder a ella.
- Cada vez están cogiendo más fuerza en las compañías es el concepto de equipos de trabajo. Las empresas intentan mejorar su productividad, trabajando en crear grupos de trabajo para poder utilizar al máximo el talento de sus empleados.

b) Precio.

Hoy en día la sociedad no está dispuesta a pagar por cualquier aplicación, bastante se han gastado ya en un smartphone como para sumar y sumar por aplicaciones que en la mayoría de los casos se usan dos o tres veces. Podríamos decir que únicamente pagan, si esa aplicación ofrece un valor lo suficientemente añadido para el consumidor y si no existe ninguna aplicación sustitutiva a precio gratuito. No es el caso, existen muchísimas aplicaciones o portales web que ofrecen la búsqueda de empleo a precio cero para el cibernauta, por ello y para poder abarcar a todos los clientes posibles el precio para ellos será cero. Ellos son muy sensibles al precio, si esa aplicación como bien se ha dicho antes no aporta un valor añadido y decidimos incrementar a un euro su precio, ningún usuario

estará dispuesto a apagar, ya que, existen otros portales gratuitos con la misma oferta. La perspectiva cambia si conseguimos sumarle alguna característica al servicio que lo haga insustituible y que cree un valor añadido importante para el usuario. En este caso, hablamos de diferenciación y probablemente habría algún usuario dispuesto a pagar un euro debido a que nadie más le puede aportar ese servicio tan completo para él. En definitiva, el servicio será gratuito para el usuario.

Las empresas son el segmento que van a aportar la rentabilidad en la empresa, serán ellas las que paguen por cada anuncio de empleo que pongan en la web. Analizando a la competencia vemos que ellos cobran por anuncio una determinada cantidad, concretamente Infojobs que es uno de los más grandes en cuanto a cuota de mercado cobra alrededor de 200 euros por anuncio. Debido a que este es un competidor importante y bien posicionado en el mercado, el precio por anuncio que se va a imponer va a ser algo menor que el establecido por Infojobs, aproximadamente de unos 80€ por oferta publicada durante 60 días. Esta decisión se apoya en que si conseguimos aportar a la empresa todo lo que el competidor directo aporta y además a un precio inferior, lo más probable es que la cuota de mercado de este último disminuya incrementándose así la nuestra. En conclusión, es un segmento bastante sensible al precio y eso es algo a tener en cuenta a la hora de fijar los precios.

Otro de los aspectos importantes es que en un primer momento, en la fase de introducción del producto solo en esta fase, ofreceremos el servicio gratis a las primeras empresas. Esto se llevara a cabo para atraer a los primeros clientes potenciales.

c) Lugar o distribución.

Debido a la gran capacidad de retroalimentación e interactividad del medio, es decir a la naturaleza directa del medio, el lugar desde donde se distribuye el servicio es Internet. Para poder darles tanto a las empresas como a los usuarios lo que buscan, el único medio es internet. Podrán utilizar el portal desde los móviles, ordenadores o tabletas.

El lugar de presentación del servicio, ya que, debe de ser un portal web con un buen diseño, es decir, un lugar novedoso, atractivo, dinámico, con un contenido valioso para el consumidor (información valiosa y fiable), con una correcta organización de la información (a gusto usuario), con un corto tiempo de descarga e interactivo.

Destacar que tanto los usuarios como las empresas se introducirían a la web mediante la misma dirección IP (previamente deberían de estar registrados), por lo tanto el lugar de distribución es el mismo para los dos grupos.

d) Comunicación.

Figura 13. Estrategia de comunicación.

Segmento	Objetivos de comunicación	Mensaje	Medios utilizados
Usuarios	Dar a conocer el servicio. Persuadir de la utilización	Poder buscar empleo, teniendo en cuenta los roles de personalidad y de comportamiento de cada uno de ellos. Así como expresar sus preferencias a la hora de trabajar con personas.	Folletos. Presentaciones directas en las universidades. Redes sociales. Prensa (aparecen como noticia). Tablones de anuncios en la vía pública.
Empresas	Dar a conocer el servicio Persuadir de la utilización.	Poder encontrar empleados que mantengan la cohesión de los grupos de trabajo ya existentes en las empresas. Obtención de información adicional al CV, como por ejemplo, preferencias personales, comportamientos y personalidad de los candidatos.	E-mailing. Presentaciones directas en las empresas. Foros de RRHH en la web. Prensa (aparecen como noticia). Redes sociales.

Fuente: Elaboración propia.

4. DEFINICION PLANES DE ACCION.

4.1 Planificación acciones comerciales.

- Reuniones con empresas.

Esta acción tiene como público objetivo solo a uno de los mercados de referencia, en este caso, solo a las empresas. Se llevara a cabo una estrategia concentrada, puesto que, dentro de este mercado solo nos interesa que reciban nuestra oferta comercial el macrosegmento de las Microempresas con empleados por ser el grupo más relevante.

La acción consiste en preparar reuniones con empresas para presentarles e intentar venderles el servicio. Las empresas se seleccionaran por tamaño, es decir, por número de empleados, concretamente, las reuniones se harán a Microempresas Navarras. Serán reuniones donde se explicaran las funcionalidades del servicio y las prestaciones que presenta. Concretamente, los pasos a seguir serán los siguientes:

- 1- Presentación del grupo y del motivo de la visita.
- 2- Presentación del portal mediante algún dispositivo electrónico.
- 3- Exposición de las ventajas y facilidades que aporta el servicio.
- 4- Realización de preguntas, para conocer el punto de interés.

- 5- En el caso de mostrar interés, dar opción a probar el servicio gratuitamente durante un periodo limitado.
- 6- Finalmente, mostrarse agradecido por el interés prestado por parte de las empresas y dejar una tarjeta de contacto.

Esta acción conlleva la realización de tarjetas de contacto, ya que, actualmente se carece de ellas. La adquisición y el diseño de las mismas se harán vía internet, concretamente en www.vistaprint.es por la relación calidad precio de sus tarjetas.

Una vez realizada la impresión de las tarjetas serán repartidas en las reuniones o presentaciones que se hagan con las distintas empresas que se visiten.

El formato de las tarjetas de contacto propuesto se puede apreciar en la figura 14.

Figura 14. Formato de las tarjetas de contacto.



Fuente: Elaboración propia.

TAREA	RESPONSABLE	FECHA INICIO	FECHA FIN
Determinación del contenido de la presentación.	Socios de del portal de empleo.	1/06/2014	30/06/2014
Diseño e impresión de las tarjetas de contacto	Responsable del departamento de marketing.	16/06/2014	20/06/2014
Comienzo de la impartición de las presentaciones.	Socios del portal de empleo.	08/09/2014	31/12/2014

Se realizarían un total de 250 tarjetas a un precio de 9.99 € IVA incluido, más concretamente a 0,04€ por tarjeta. Habría que sumar los gastos de envío que serán

alrededor de 2€. Destacar que en las tarjetas se incluye una imagen y hay que pagar 12,5€ por la utilización de la misma.

El presupuesto total de la acción ascendería a 24,5 €.

Se espera visitar un total de 100 empresas en cuatro meses y se espera que de esas 100 empresas 60 contraten nuestro servicio por lo menos una vez. De esas 60 empresas a las primeras 10 se les ofrecerá la posibilidad de publicar su primera oferta de trabajo gratuitamente, sin embargo las siguientes 50 desembolsarían 80€ por oferta. Por ello los beneficios esperados serían los siguientes:

Figura 15.Previsión de ingresos y gastos.

Ingresos	80 * 50	4.000€
Gastos	9,99 + 2 + 12,5	24,5€
Total beneficio esperado		3.975,5€

Fuente: Elaboración propia.

- Cacharlas en universidades y centros de formación superior.

La siguiente acción también tiene como público objetivo solo a uno de los mercados de referencia, pero en este caso, solo a los usuarios. Se llevará a cabo una estrategia concentrada, puesto que, dentro de este mercado solo nos interesa que reciban nuestra oferta comercial el macrosegmento de los desempleados por ser el grupo más interesado en este servicio que se ofrece. Concretando más el grupo de desempleados, esta acción irá dirigida principalmente a los alumnos universitarios o a los alumnos que cursan algún ciclo de formación profesional.

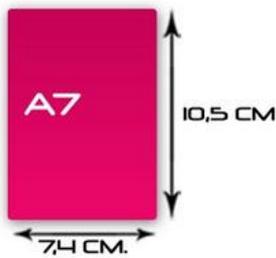
La acción consiste en preparar charlas para alumnos de diferentes carreras de la universidad o pertenecientes a algún ciclo de formación profesional. La finalidad de la acción es dar a conocer el servicio y persuadir de su utilización. Serán charlas donde se concreta la funcionalidad de la web y sus virtudes. Concretamente, los pasos a seguir serán los siguientes:

- 1- Presentación del grupo y del motivo de la visita.
- 2- Presentación del portal mediante algún dispositivo electrónico.
- 3- Exposición de la finalidad del portal y de las ventajas que proporciona.
- 4- Realización de preguntas, para conocer el punto de interés.
- 5- Finalmente, mostrarse agradecido por el interés prestado por parte de los alumnos y repartir folletos publicitarios.

Esta acción conlleva la realización de unos folletos publicitarios. Estos se adquirirán y se diseñarán mediante la página web www.imprentaonline.net. Una vez realizados se repartirán en las charlas proyectadas.

Las medidas del folleto, así como el diseño pueden ser observados en las figuras 16 y 17.

Figura 16. Tamaño previsto para los folletos.



Fuente: Elaboración propia.

Figura 17. Formato de los folletos.



Fuente: Elaboración propia.

TAREA	RESPONSABLE	FECHA INICIO	FECHA FIN
Determinación del contenido de la presentación.	Socios de del portal de empleo.	1/06/2014	30/06/2014
Diseño e impresión de los folletos.	Responsable del departamento de marketing.	16/06/2014	20/06/2014
Comienzo de la impartición de las presentaciones.	Socios de del portal de empleo.	08/09/2014	31/12/2014

Se realizarían un total de 1.000 folletos. El precio de impresión del total de los folletos será de 70,46€ IVA incluido, sin embargo el diseño del mismo será gratuito ya que lo realizará uno de los socios, más concretamente el responsable de marketing. El reparto de los mismos tampoco supondrá coste alguno ya que lo realizaran también los socios.

El presupuesto total de la acción ascendería a 70,46€.

Se espera impartir las charlas en varias carreras de la Universidad Pública de Navarra y en los centros de formación superior como por ejemplo; Donapea, San Juan-Donibane o Maria Ana Sanz. Destacar que, los usuarios no desembolsan ninguna cantidad de dinero, el portal lo podrían usar gratuitamente, por ello los ingresos esperados serian nulos. No olvidarse de que sin usuarios no hay empresas, con lo cual, hay que conseguir un amplio número de usuarios. Por ello los beneficios esperados serían los siguientes:

Figura 18. Previsión de ingresos y gastos.

Ingresos	0	0
Gastos	70,46 €	70,46 €
Total beneficio esperado		-70,46 €

Fuente: Elaboración propia.

- Creación de un perfil social.

Esta acción se dirige a un público objetivo algo mayor que las anteriores dos acciones, puesto que, abarca los dos mercados de referencia, el de usuarios y empresas. Se escogerá en este caso una estrategia indiferenciada, así con ella se podrá alcanzar el mercado global.

En este caso, se crearan dos perfiles sociales con nombres similares en la red social Twitter. Uno se llamará @T.S.EMPRESAS e irá dirigido a las empresa y el otro perfil se llamará @T.S.USUARIOS e irá dirigido a los usuarios. El primer perfil se crea con la finalidad de ofrecer a las empresas enlaces de artículos de interés relacionados con aspectos de RRHH,

consejos, ideas de nuevas técnicas de reclutamiento... es decir, información de interés para los responsables de recursos humanos o para los gerentes de empresas que no cuentan con departamentos de RRHH. Por otro lado, mediante el otro perfil se les ofrecerán a los usuarios noticias de nuevas ofertas de trabajo, información sobre distintos cursos de formación, consejos para redactar correctamente CVs o para asistir a entrevistas de trabajo, etc. Matizar, que los dos perfiles se crean con la intención de que tanto las empresas como los usuarios puedan dar sus opiniones y puedan compartir experiencia con los demás.

Esta acción conlleva la realización de dos perfiles sociales como bien se ha citado anteriormente. Entre los socios crearán los perfiles desde la dirección de correo teamsurfing@ts.com y posteriormente el encargado de gestionar los aspectos relacionados con los RRHH procederá a redactar los tweets.

TAREA	RESPONSABLE	FECHA INICIO	FECHA FIN
Creación del perfil social.	Socios de del portal de empleo.	01/06/2014	20/06/2014
Diseño del perfil.	Responsable de RRHH.	01/06/2014	08/09/2014
Redacción de los tweets.	Responsable de RRHH.	08/09/2014	CONTINUADO

Esta acción no tiene coste, puesto que, la creación de perfiles sociales es gratuita. Por otro lado, tampoco genera ingresos directos, ya que, por esa plataforma no se comercializa directamente. Sin embargo, lo que se puede conseguir es que el portal de empleo sea conocido por un mayor número de personas ya que abarca el mercado global de la actividad.

- Aparición como noticia en la prensa.

Esta acción también se dirige al mercado global, ya que, con ella se llega a los dos mercados de referencia, al de usuarios y al de empresas. Por ello, se escogerá una estrategia indiferenciada.

Gracias al contacto de uno de los socios con un periódico local, cabe la posibilidad de aparecer como noticia en la prensa navarra. Una vez lanzado el portal, el periódico divulgaría la noticia del lanzamiento de la aplicación web por un grupo de socios navarros.

Para llevar a cabo esta acción, uno de los socios hablaría con un periodista que trabaja para la prensa local antes del lanzamiento del servicio.

TAREA	RESPONSABLE	FECHA INICIO	FECHA FIN
Comunicar el lanzamiento al periodista.	Socio.	01/09/2014	08/09/2014
Publicación de la noticia.	Socio.	A determinar	A determinar.

Con esta acción lo que se pretende conseguir es que el mercado global se entere de la existencia del portal de empleo.

4.2 Presupuestación plan de marketing.

Como bien se ha indicado al principio del plan, este portal se encuentra en la fase de creación, por ello, la cuenta de explotación está en cero. No obstante, una vez realizadas las acciones previamente analizadas la cuenta de explotación antes de intereses e impuestos sería la siguiente.

Figura 19. Previsión de ingresos y gastos de todo el plan de marketing.

CONCEPTO	INGRESOS	GASTOS	BENEFICIO BRUTO
Ventas	4.000 €		
Tarjetas contacto		8,26 €	
Gastos de envío		2 €	
Derechos imagen		12,5 €	
Folletos		58,23 €	
Beneficio bruto			3919.01 €

Fuente: Elaboración propia.

5. EJECUCION.

6. CONTROL DEL PLAN DE MARKETING.

- Obtener 1.000 candidatos en cuatro meses contando desde que se lanza la web, en el mercado usuarios.
- Obtener 60 empresas registradas en cuatro meses desde que se lanza la web, en el mercado empresas.

El primer control de estos dos objetivos, se realizará a mediados del periodo que duran tanto las charlas, como las reuniones con empresas, exactamente, el día 1 de noviembre de 2014. Consistirá en examinar los registros obtenidos y las compras realizadas hasta esa fecha tanto en el mercado de referencia usuarios como en el de las empresas, respectivamente. Para ello, se obtendrá la información desde la propia plataforma, es decir, los socios podrán comprobar esta tanto la información sobre usuarios como de empresas desde el propio portal.

En caso de que se detecten desviaciones negativas significativas, es decir, que haya una diferencia sustancial entre el número de usuarios y empresas esperado y el observado, se procederá al estudio de la eficacia de los planes de acción llevados a cabo y se propondrá eliminar o intensificar alguno de ellos.

Por último, al finalizar el periodo en el que está vigente el plan de marketing se volverá a llevar a cabo todo el proceso anteriormente explicado para comprobar la consecución o no, de los objetivos y el resultado de los planes de acción llevados a cabo.

- Alrededor de 4.000 usuarios tendrían que tener conocimiento de la existencia del portal de empleo, una vez lanzado.
- Unas 100 empresas tendrían que tener conocimiento de la existencia del portal de empleo, una vez lanzado.

El primer control de estos dos objetivos se realizará el día 1 de noviembre del 2014. Este control no es muy significativo, ya que, hay personas o empresas que pueden tener conocimiento del servicio aun no siendo seguidores del Twitter del portal. Por ello, los datos obtenidos desde la misma red social, desde los perfiles creados en ella, no son muy significativos. Estas cifras podrán ser obtenidas por los mismos socios.

En caso de que existan desviaciones en los objetivos marcados se procederá al estudio de la causa y a su vez a realizar las correcciones necesarias para que esta cumpla los objetivos requeridos.

Por último, al finalizar el periodo en el que está vigente el plan de marketing se volverá a llevar a cabo todo el proceso anteriormente explicado para comprobar la consecución o no, de los objetivos y el resultado de los planes de acción llevados a cabo.

7.CONCLUSION.

Como conclusión final del plan de marketing destacar que si los datos esperado coinciden con los obtenidos, se lograría una cifra de beneficios de 3919.01 €, cifra positiva pero no exacta. Ese beneficio no es real, ya que, la empresa no está creada todavía y faltan por incorporar costes de constitución, inscripción e impuestos. No obstante concluir que el plan de marketing es viable, no tanto en cifras monetarias, si no que, en cifras intangibles. Esto es debido a que se logra obtener un gran conocimiento de la existencia del portal en la sociedad, tanto para los usuarios como para las empresas.

8.BIBLIOGRAFIA.

ABACOCREACION. *Legislación páginas web en España*. Bilbao. Disponible en: http://www.abacocreacion.com/paginas-web/legislacion_paginasweb_cumplir_issi_lopd.php

BANCO DE ESPAÑA. (01/2014). *Boletín Económico*. Disponible en: <http://www.bde.es/f/webbde/SES/Secciones/Publicaciones/InformesBoletinesRevistas/BoletinEconomico/14/Ene/Fich/be1401.pdf>

BAQUIA.(2013). *¿Cuántos aparatos electrónicos llevamos encima? (19/03/2013)*.Madrid. Disponible en: <http://www.baquia.com/tecnologia-y-negocios/entry/emprendedores/2013-03-19-cuantos-aparatos-electronicos-llevamos-encima>

BELBIN ASSOCIATES, *Roles de Equipo Belbin, 2012-2014*. Disponible en: <http://www.belbin.es/rte.asp?id=261>

BIBLIOTECA DE LA UPNA. *Bases de datos científica. SABÍ*. [En línea]. Disponible en: <https://sabi.bvdinfo.com/version-201459/Login.serv?Code=InvalidIpAddress&loginfromcontext=ipaddress&LoginParamsCleared=True&LoginResult=nc&product=sabineo&RequestPath=home.serv>

COMSCORE. (2014). *El mercado online español de un vistazo. (07/04/2014)*. Disponible en: https://www.comscore.com/esl/Panorama_Digital/Datos_actuales/El_mercado_online_espanol_de_un_vistazo_-_Febrero_2014

GABINETE TÉCNICO CONFEDERAL. (07/02/2014). *Dos años de reforma laboral: evolución del empleo, la contratación, los despidos y la negociación*. U.G.T. Disponible en: http://www.ugt.es/actualidad/2014/febrero/07-02_Dos_anos_de_reforma_laboral_UGT.pdf

GOBIERNO DE ESPAÑA. Ministerio de Industria, Turismo y Comercio. (2009). *Informe sobre la PYME*. Madrid. Disponible en: <http://www.ipyme.org/Publicaciones/INFORMEPYME09.pdf>

GOBIERNO DE NAVARRA. Departamento de Economía, Hacienda, Industria y Empleo. (2014). Apdo.: Estadística. *Evolución mercado laboral*. Disponible en: http://www.navarra.es/home_es/Gobierno+de+Navarra/Organigrama/Los+departamentos/Economia+y+Hacienda/Estadistica/Evolucion+mercado/

Infoempleo y ADECO. (2011). *Informe infoempleo sobre redes sociales y mercado de trabajo en España*. Madrid. Slideshare. Disponible en: <http://www.slideshare.net/InfoempleoSlide/i-informe-infoempleo-sobre-redes-sociales-y-mercado-de-trabajo-en-espaa>

Infoempleo y ADECO. (2014). *Reses sociales y mercado de trabajo en España*. Madrid. Slideshare. Disponible en: <http://www.slideshare.net/InfoempleoSlide/ii-informe-infoempleo-adecco-sobre-redes-sociales-y-mercado-de-trabajo-en-espaa-empleoyredes-32183604#>

INFOJOBS.(2014). *Condiciones legales de Infojobs*. Disponible en: <http://www.infojobs.net/lex.cfm>

Kotler, P. “y” Armstrong, G. (2008). *Principios de Marketing*. (12ª ed.). Madrid: Pearson Education.

MONSTER. (2014). *Sobre Monster*. Disponible en: <http://micuenta.monster.es/about/>

Pascual,R. “EPA: Contrataciones propias de un cambio de ciclo”, [En Línea], Cinco Días, 2014, Madrid, 23/01/2014. Disponible en: http://cincodias.com/cincodias/2014/01/23/economia/1390501979_206932.html

Pernaut, J. “Cada día se ofertan 12 puestos de empleo de media en Navarra”, [En Línea], *Diario de Navarra*, 2014, Pamplona, 28/03/2014. Disponible en:http://www.diariodenavarra.es/noticias/navarra/mas_navarra/2014/03/28/se_ofertan_nuevos_puestos_empleo_media_dia_navarra_153076_2061.html

Servicio Público de Empleo Estatal. (2014). *Estadísticas y Observatorio*. Madrid: SEPE. Disponible en: http://www.sepe.es/contenido/estadisticas/datos_avance/graficos/paro.html

