

**PLAN EXPORTADOR PARA LA EMPRESA YEAH COLOMBIA**

**GUSTAVO ANDRÉS ESTRADA GAVIRIA**

**Trabajo de grado para optar por el título de  
Magister en Administración**

**Asesora temática: Raquel Roldán Yepes  
Asesora metodológica: Beatriz Uribe de Correa**

**UNIVERSIDAD EAFIT  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN - MBA  
MEDELLÍN  
2021**

## CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	3
RESUMEN.....	4
DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA.....	5
SELECCIÓN DE MERCADOS.....	12
PROFUNDIZACIÓN EN EL MERCADO OBJETIVO.....	26
DISEÑO DE ESTRATEGIAS, RECOMENDACIONES Y PLAN DE ACCIÓN...34	
RESULTADO Y CONCLUSIONES.....	37
LECCIONES APRENDIDAS.....	40
BIBLIOGRAFÍA.....	43

## INTRODUCCIÓN

En el marco del proyecto Antioquia Exporta Más de la Cámara de Comercio de Medellín, la Universidad EAFIT participa con estudiantes de la Maestría en Administración, en el diseño de planes exportadores bajo el modelo de consultorías y trabajos de proyectos de grado.

En consecuencia, el presente documento desarrolla el plan exportador para la empresa Yeah Colombia que desea incursionar en nuevos mercados en el mediano plazo.

El objetivo del proceso consultivo se dividió en tres fases. La primera etapa presenta un análisis interno de la compañía para determinar el potencial exportador de los servicios ofrecidos, identificar las fortalezas de la empresa y las debilidades que pudiera tener previa a iniciar una etapa de internacionalización. Se hace aquí un análisis comparativo entre los países inicialmente seleccionados con la empresa donde se investigaron diferentes variables de interés para la empresa y la industria, como la comparación del tamaño de los mercados, presencia de marcas reconocidas en los países, diferencias culturales e indicadores macroeconómicos. Dicha investigación y análisis permitió elegir un mercado objetivo, uno alterno y un mercado contingente.

La segunda fase, consistió en la profundización del mercado objetivo. Allí se investigaron variables adicionales como el entorno legal y regulatorio, salarios de la industria, benchmark de la competencia, aliados potenciales y estrategias de promoción y comunicación.

En la tercera y última parte, se plasmaron las estrategias, acciones requeridas y cronograma para la empresa implementar el plan de exportación de servicios de video marketing en el corto y mediano plazo.

## **RESUMEN**

El desarrollo del presente trabajo constituye la elaboración de un plan exportador para la empresa Yeah Colombia. En la actualidad el sector de video marketing presenta confusión con el gremio de la publicidad o editor de video. Según la investigación realizada, el video marketing con el apalancamiento de redes sociales puede llegar a tener una mejor interacción con los usuarios de cada empresa.

Durante el desarrollo de este trabajo se analizan las diferentes variables que intervienen en el proceso de internacionalización de la empresa Yeah Colombia, logrando, a través de tres fases, crear estrategias y definir el mercado objetivo, alternativo y contingente. Se define como mercado objetivo México y una vez la empresa esté consolidada se propone seguir expandiendo el servicio de video marketing al mercado alternativo y contingente: Chile, luego Perú.

Palabras clave: Plan exportador, exportación de video marketing, diseño de estrategia de internacionalización.

## **ABSTRACT**

This project designs an export plan for the company Yeah Colombia. Nowadays the sector of video marketing services has been confused with similar sectors such as Publicity and video editors, video marketing provide more engagement and interaction with the customer. Through the development of this project, we have analyzed different variables that intervene in the process of internationalization of the company Yeah Colombia, achieving, through different project phases, strategies, and definitions for the target market. The result of the project leads us that Mexico is the target market and once the company Yeah Colombia has been positioned on this market they can proceed to expand their video marketing service's to Chile and then Peru.

Keywords: Export plan, video marketing export, internationalization strategy design.

## **DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA**

La tabla y el gráfico presentados a continuación permiten comprender los aspectos internos de la empresa que requieren mayor atención y refuerzo para el diseño del plan exportador.

Se hizo una valoración con la siguiente escala: el puntaje de 3 equivale a las condiciones con las que la empresa cumple en su totalidad, 2 a un cumplimiento parcial y 1 a las condiciones que la compañía no cumple en el momento.

Tabla 1. Preguntas para el diagnóstico del potencial exportador

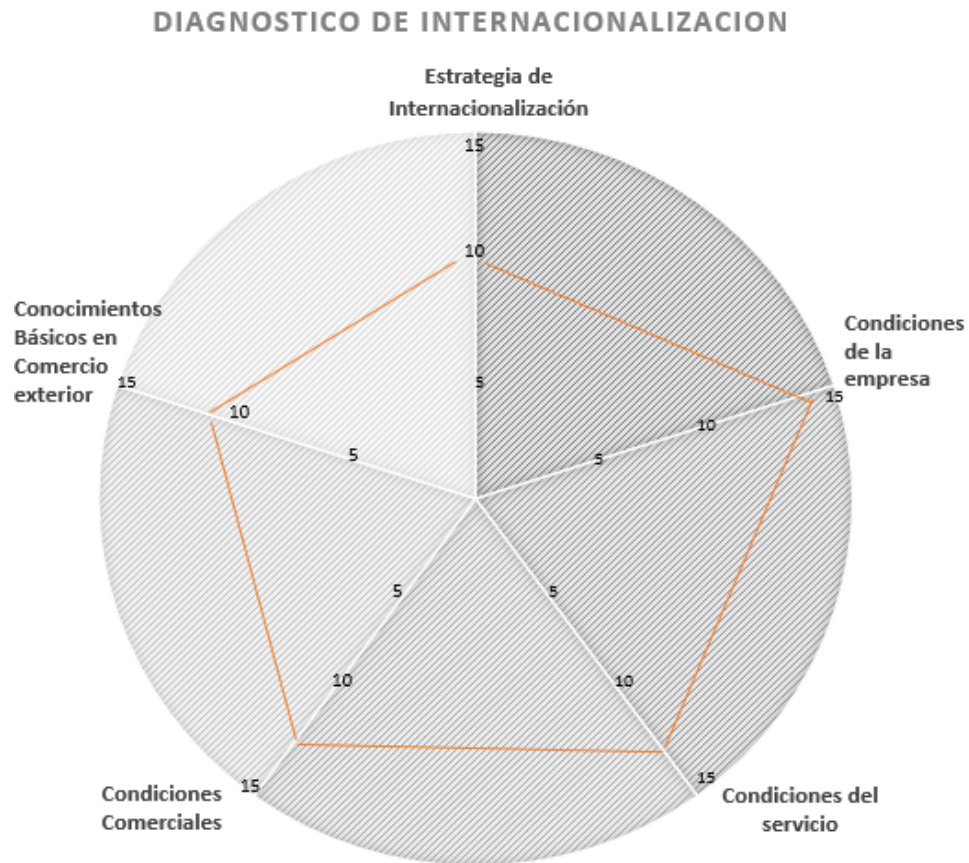
<b>CONDICIONES DE LA EMPRESA</b>		<b>14</b>
<b>1. Presupuesto de inversión</b>	¿La empresa cuenta con recursos propios o capacidad de endeudamiento que le permita financiar un proceso de internacionalización en caso de requerir inversión?	3
<b>2. Requisitos legales</b>	¿Conoce y está preparada para cumplir los requisitos legales exigidos en Colombia involucrados en un proceso de internacionalización y de exportación del servicio de video marketing?	3
<b>3. Recursos humanos</b>	¿Cuenta con el personal idóneo para desarrollar un proceso de internacionalización? Conocimiento, experiencia e idiomas.	3
<b>4. Ventaja competitiva</b>	¿Ha identificado la ventaja competitiva de sus productos/servicios de cara a un proceso de internacionalización de su empresa?	3
<b>5. Estrategia de costos y precios</b>	¿Tiene definido el costeo y la estrategia de precios para un proceso de internacionalización?	2
<b>CONDICIONES DEL SERVICIO</b>		<b>13</b>
<b>1. Capacidad</b>	¿La empresa cuenta con capacidad para incrementar su producción al realizar actividades de comercio exterior?	3
<b>2. Categoría de servicio</b>	¿Ha definido la categoría del servicio con potencial de exportación?	3
<b>3. Adaptaciones técnicas</b>	¿Conoce la empresa los lenguajes de programación o si requiere desarrollar algún tipo de capacidades nuevas o adaptaciones técnicas en los países potenciales?	2
<b>4. Estándares de calidad</b>	¿La empresa conoce o cuenta con certificados o estándares de calidad que le faciliten el proceso de internacionalización?	2
<b>5. Conocimiento y experiencia</b>	¿Dispone la empresa de profesionales calificados para mercados internacionales en la categoría de servicio elegida?	3
<b>CONDICIONES COMERCIALES</b>		<b>13</b>
<b>1. Posicionamiento de marca</b>	¿Cuenta la empresa con una estrategia de acciones de comunicación dirigidas al posicionamiento de la marca local?	3
<b>2. Material promocional</b>	¿Tiene la empresa herramientas de promoción definidas y acondicionadas para el mercado internacional?	3
<b>3. Plan comercial</b>	¿La empresa cuenta con un plan comercial nacional?	3
<b>4. Comunicación interactiva</b>	¿Cuenta con herramientas de comunicación interactiva adaptadas a mercados internacionales?	2
<b>5. Participación en ferias y eventos</b>	¿Participa la empresa en eventos nacionales e internacionales?	2
<b>CONOCIMIENTOS BÁSICOS EN COMERCIO EXTERIOR</b>		<b>12</b>
<b>1. Documentos para actividad de comercio exterior</b>	¿Conoce cuáles son los documentos que soportan una actividad de comercio exterior?	3
<b>2. Registro Exportador</b>	¿Cuenta la empresa con el registro como exportador de servicios?	3
<b>3. Regulación internacional</b>	¿La empresa tiene el suficiente conocimiento sobre las regulaciones para la prestación de servicios de video marketing en el mercado de exportación?	2

<b>4. Pagos internacionales</b>	¿Tiene el suficiente conocimiento sobre los mecanismos de pago de la exportación, como pagos en línea, transferencias bancarias internacionales, seguros para software, pólizas?	2
<b>5. Localización de la demanda potencial</b>	¿Tiene identificadas las características del país a donde se va a exportar, como preferencias de los consumidores y normatividad tributaria en ese mercado?	2
<b>ESTRATEGIA DE INTERNACIONALIZACIÓN</b>		<b>10</b>
<b>1. Modelo de negocio</b>	¿La empresa ha identificado cuál es la estrategia de internacionalización?	2
<b>2. Requisitos para el modelo de negocio</b>	¿Tiene claridad en los requisitos necesarios para desarrollar su modelo de negocio en otro mercado? (Legales, comerciales, ambientales, entre otros).	2
<b>3. Investigación de mercados</b>	¿La empresa ha realizado una investigación de mercados que le permite conocer cuál es el mercado objetivo para su proceso de internacionalización?	2
<b>4. Análisis de la competencia</b>	¿Ha identificado su competencia internacional en el mercado objetivo?	2
<b>5. Análisis de los clientes potenciales</b>	¿Conoce el comportamiento de compra y tendencias de la industria en los nuevos mercados?	2

Fuente: Elaboración propia del autor.



Gráfico 2. Preguntas para el diagnóstico del potencial exportador



Fuente: Elaboración propia del autor.

- **CONDICIONES DE LA EMPRESA**

La empresa Yeah Colombia está ubicada en Medellín y fue fundada en el año 2012. Desarrolla estrategias de videomarketing para aumentar el impacto de la marca tomando control sobre el material audiovisual con el fin de generar mayor impacto de la marca. Además, se acomoda al presupuesto de inversión y tiempo de cada proyecto.

La compañía no tiene a la fecha un departamento encargado para desarrollar e implementar un proceso de internacionalización, pero los empresarios tienen conocimientos básicos de comercio exterior y saben de la importancia de expandir sus servicios a nuevos mercados.

En este sentido, la empresa cuenta con una clara ventaja competitiva para incursionar en nuevos mercados.

- **CONDICIONES DEL SERVICIO**

La empresa cuenta con 15 personas que se encargan de la planeación, producción y optimización del servicio de video marketing. En la actualidad tienen capacidad para atender 15 cuentas que equivalen aproximadamente a 10 videos, pero también tienen capacidad de expansión para atender nuevos clientes internacionales.

Las principales herramientas que utilizan para desarrollar cada proyecto son:

- ✓ Licencia Adobe.
- ✓ Pro tools.
- ✓ Vimeo
- ✓ We Transfer.

Yeah Colombia cuenta con profesionales altamente calificados para entregar el mejor material audiovisual para el servicio de video marketing que demande el nuevo mercado.

A la fecha desconoce si se requieren adaptaciones técnicas o nuevos estándares de calidad para incursionar en nuevos mercados.

- **CONDICIONES COMERCIALES**

Una de las ventajas que tiene la compañía radica en mantener contacto directo con los clientes, sin intermediación. Su mercado principal es Colombia, donde cuentan con un portafolio de clientes reconocidos a nivel Latinoamérica como el grupo Argos, Celsia, Cementos Argos, Bancolombia, Grupo Éxito y Alegra.

A la fecha la empresa tiene página web en español, presencia en redes sociales en Instagram y Likedin, pero no cuentan con una estrategia definida de posicionamiento de marca y no han considerado relevante para el mercado local una participación más activa en redes sociales.

- **CONOCIMIENTOS BÁSICOS EN COMERCIO EXTERIOR**

La empresa tiene incipientes conocimientos en comercio exterior ya que han realizado exportaciones esporádicas de servicio para Warner México a través de aliados y de videos para un cliente en Suiza.

La empresa desconoce el entorno regulatorio en mercados internaciones.

- **ESTRATEGIA DE INTERNACIONALIZACIÓN**

Yeah Colombia al encontrarse en una etapa inicial en la búsqueda de nuevos mercados, tiene conocimiento de los modos de ingresos a nuevos mercados, ha logrado identificar intuitivamente mercados potenciales para expandir el servicio de video marketing, pero no cuenta aún con estudios de mercados robustos que le permita tener conocimiento sobre las condiciones legales, regulatorios, aliados y competencia de los nuevos mercados.

Luego de revisar las condiciones de la compañía, del servicio, comerciales y conocimientos básicos en comercio exterior, se encuentra que la empresa Yeah Colombia cuenta con potencial exportador.

## SELECCIÓN DE MERCADOS

La compañía Yeah Colombia ha demostrado tener potencial exportador gracias a su oferta diferenciada, al crecimiento sostenido en los últimos años y a que es reconocida como proveedor de prestigiosas empresas en la región y el mundo. En la actualidad, la empresa desea consolidarse en mercados internacionales para incrementar sus ventas y diversificar riesgos. Las características de los países a analizar constituyen una base fundamental para determinar cuál de ellos serán los más adecuados para la comercialización de sus servicios. El presente estudio permite consolidar información relevante para la formulación de un adecuado modelo que conduzca a la empresa interactuar con esos mercados.

Al tener en cuenta los intereses de la empresa y los conceptos anteriores, se brindó acompañamiento para la preselección con la empresa de una lista larga de países de interés que incluía Chile, Perú, Panamá, España, Estados Unidos y Canadá. Posteriormente, se seleccionaron unas variables iniciales relevantes para la empresa, lo cual permitió aplicar un primer filtro para llegar a una lista más corta de tres países a partir de investigar y analizar:

- Ventas en publicidad digital en el año 2020
- Proyección del crecimiento de la publicidad digital
- Inversión en marcas
- Cercanía cultural
- Diferencia horaria, idioma y conexiones de la empresa
- Indicadores Macroeconómicos

De acuerdo con las características de cada país y los resultados obtenidos, se hizo la comparación en la matriz de *site selection*, lo cual que permitió la elección de tres países (como la lista corta) para ser evaluados con mayor profundidad. Posteriormente, se introdujeron nuevas variables y se procedió con un nuevo proceso de *Site Selection* en el que se les otorga a las variables una participación porcentual, un ranquin que califica y compara los países, como se detalla en el siguiente cuadro modelo.

Tabla 3. Site Selection

Matriz Site Selection							
Variables	Valor de variable	Comparativo México	Ponderación México	Comparativo Perú	Ponderación Perú	Comparativo Chile	Ponderación Chile
<b>Tamaño de mercado</b>							
Gasto en anuncios digitales	6%						
Crecimiento año publicidad digital*	10%						
Inversión en marcas*	12%						
Gasto en anuncios de video	12%						
Usuarios de redes sociales	4%						
Aumento de usuarios de redes sociales	3%						
Penetración de las redes sociales	3%						
<b>Conexiones de la empresa</b>							
Conexiones de la empresa*	20%						
<b>Salario</b>							
Diseñador gráfico	6%						
Video editor	6%						
Marketing manager	8%						
<b>Legal y Regulatorio</b>							
Impuesto de renta	5%						
<b>Macroeconómicas</b>							
Inflación*	2,5%						
PIB*	2,5%						
	100%		0,00		0,00		0,00

Fuente: Elaborado propia del autor

A continuación, se presenta la selección de la lista corta para posteriormente, desarrollar cada variable, según las condiciones del país a evaluar. Al finalizar la investigación y el análisis se creó la clasificación para cada mercado evaluado, y sobre dicho resultado se eligieron los mercados objetivo, alterno y contingente.

## SELECCIÓN DE LA LISTA CORTA

Ventas en publicidad digital y proyección del crecimiento de la publicidad digital

Tabla 3. Comparativo de las variables de crecimiento, ventas del año 2020 (USD) y proyección en publicidad digital

Economía	Ventas Publicidad Digital 2020 (USD)	Crecimiento año Publicidad digital	Proyección crecimiento
España	3.6 billones	5%	5%
Estados Unidos	140 billones	10%	8%
Canadá	11.4 Billones	-6%	5.2%
México	4 billones	10%	13%
Perú	549 millones	10%	10%
Panamá	571 millones	5%	0,50%
Chile	817 millones	13%	15%

Fuente: Tabla elaborada por los autores con información obtenida de MAGNA Global Advertising Forecast.(Vincent Letang, 2020).

Se identifica que los mercados con mejor venta en publicidad digital son Estados Unidos, Canadá y México. El mayor crecimiento en ventas en publicidad digital comparado con el año anterior y su proyección en crecimiento, según MAGNA Global advertising Forecast es Chile, y lo siguen con el mismo porcentaje Perú, México y Estados Unidos.

## **INVERSIÓN EN MARCAS**

Una de las razones principales de internacionalizar la empresa es buscar mercados potenciales para ofrecer sus servicios. Igualmente, un criterio relevante para la industria de la empresa es hacer presencia en marcas reconocidas a nivel nacional e internacional, puesto que el servicio de video marketing necesita un presupuesto alto que no cualquier empresa puede asumir.

En la siguiente tabla se muestran las 500 marcas top más valiosas por país y el top 50 a nivel Latino América calificadas por Brand Finance y Kantar BrandZ, empresas líderes en valoración de marcas.

**Tabla 4. Tabla resumen de marcas valiosas**

País/ Top Marcas Valiosas	Top 500 Marcas Global	Top 50 Marcas LATAM
España	7	NA
Estados Unidos	205	NA
Canadá	17	NA
México	4	14
Perú	0	2
Panamá	0	0
Chile	0	7

Tabla elaborada por el autor con información obtenida de Brandfinance 2020 & Brandz 2020 (Finance, 2020).

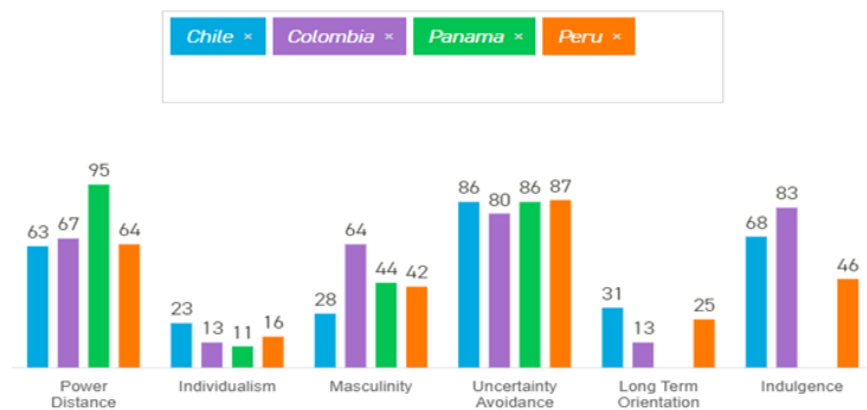
Estados Unidos es el país que tiene mayor presencia de marcas, seguido por Canadá. En Latinoamérica el único país que está en el listado Top 500 es México.

En Latinoamérica, seguido de México se encuentran Chile y Perú.

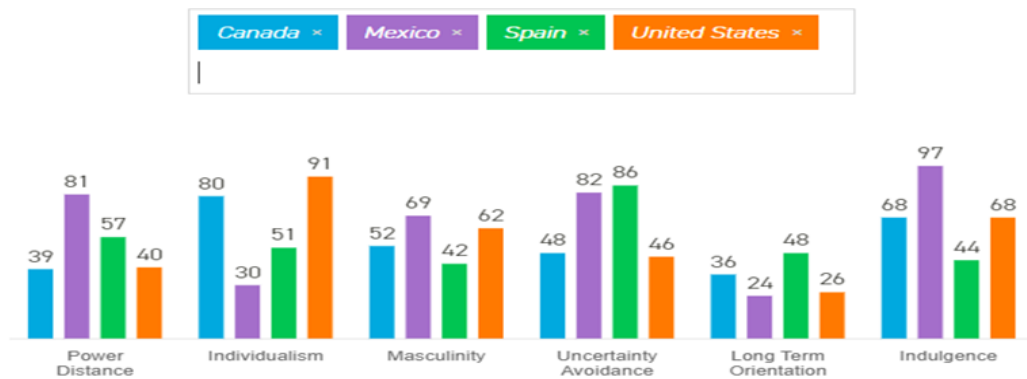
#### **CERCANÍA CULTURAL (DIMENSIONES DE HOFSTEDE), DIFERENCIA HORARIA, IDIOMA Y CONEXIONES DE LA EMPRESA**

Para identificar los comportamientos culturales de cada país se utilizó el modelo de las seis dimensiones de Hofstede, el cual permite una mejor comprensión de otras culturas examinando cómo los valores culturales afectan su comportamiento. Vale la pena anotar que la herramienta permite la comparación de cuatro países a la vez. A continuación, se presentan los resultados en dos grupos:

**Tabla 5. Dimensiones de Hofstede Chile, Colombia, Panamá, Perú**



**Tabla 6. Dimensiones de Hofstede Canadá, México, España y Estados Unidos.**



Fuente: Hofstede Insight, 2021



Para la empresa Yeah Colombia se analizan las dimensiones de individualismo e indulgencia que impactan directamente la construcción de relaciones con nuevas culturas y su valoración del arte y lo estético.

- **INDIVIDUALISMO:**

Se refiere al grado de interdependencia que una sociedad mantiene entre sus miembros. Tiene que ver con si la autoimagen de las personas se define en términos de "yo" o "nosotros". Esta dimensión puede representar para la empresa retos en la comunicación de los grupos de trabajo y la forma de negociar.

La diferencia alta de Colombia con Estados Unidos y Canadá supone retos, pero la cercanía con Perú, Chile y Panamá representa mayor facilidad en la comunicación y formas de relacionarse.

- **INDULGENCIA:**

Las personas en sociedades clasificadas con un puntaje alto generalmente muestran una disposición a responder a sus impulsos y deseos con respecto a disfrutar de la vida y divertirse. Poseen una actitud positiva y tienen tendencia al optimismo. Valoran el arte y lo estético.

El país más cercano a Colombia en esta dimensión es México y el que presenta mayores diferencias es España.

En cuanto a diferencias culturales, pocas son las que se encuentran puesto que Colombia y los países latinoamericanos tienen mayores similitudes lo que puede ayudar a la hora de tomar decisiones y cerrar negociaciones.

El idioma y la diferencia de horaria también representan retos u oportunidades en las comunicaciones y formas de negociar.

Se consideró también la variable Conexiones de la Empresa que se refiere a contactos comerciales y experiencia previa que tiene Yeah Colombia con algunos de los países de estudio y que se puede manifestar en el conocimiento del país desde fuentes de información primaria y apoyo en la gestión comercial.

## INDICADORES MACROECONÓMICOS

Se presentan a continuación algunos indicadores económicos que permiten medir y registrar el comportamiento de los agentes económicos de los países.

Tabla 7: Inflación, PIB, Exportaciones e importaciones

Pais/Indicador	España	USA	Canada	Mexico	Panama	Peru	Chile
Inflacion (% cambio)	-0,3	0,6	1,1	4,12	-1,6	1,5	0,7
PIB Anual USD	\$1.279.237 Trillones	\$21.433.200 Trillones	\$1.735.000 Trillones	\$1.269.000 Trillones	\$66 Billones	\$226 Billones	\$282 Billones
Total Expo (USD)	\$ 337.215.113	\$ 1.665.308	\$ 450,00	\$ 450,53	\$ 11.19	\$ 47.894.102	\$ 10.273.154
Total Impo (USD)	\$ 375.485.170	\$ 2.611.432	\$ 460	\$ 464	\$ 9.24	\$ 43.123.394	\$ 14.269.358

Fuente: Tabla elaborada el autor con información obtenida de Datos mundial, 2021

## MATRIZ SITE SELECTION PARA LA LISTA CORTA DE PAÍSES

TABLA 8: matriz Site Selection para la lista corta de países

Variables	Valor de variable	Comparativo España	Ponderación España	Comparativo Estados Unidos	Ponderación Estados Unidos	Comparativo Canadá	Ponderación Canadá	Comparativo México	Ponderación México	Comparativo Perú	Ponderación Perú	Comparativo Panamá	Ponderación Panamá	Comparativo Chile	Ponderación Chile
<b>Tamaño de mercado</b>		<b>47%</b>													
Ventas Publicidad Digital 2020 (USD)	15%	4	0,60	7	1,05	6	0,90	5	0,75	1	0,15	2	0,30	3	0,45
Crecimiento año Publicidad digital	12%	3	0,36	6	0,72	1	0,12	6	0,72	6	0,72	3	0,36	7	0,84
Proyección crecimiento a 2021	5%	2	0,10	4	0,20	3	0,15	6	0,30	5	0,25	1	0,05	7	0,35
Inversión en marcas	15%	5	0,75	7	1,05	6	0,90	4	0,60	2	0,30	1	0,15	3	0,45
<b>Cultura</b>		<b>43%</b>													
Cercanía cultural (dimensión Individualismo)	10%	3	0,30	1	0,10	2	0,20	4	0,40	7	0,70	6	0,60	5	0,50
Cercanía cultural (dimensión Indulgencia)	10%	3	0,30	1	0,10	5	0,50	7	0,70	4	0,40	5	0,50	5	0,50
Conexiones de la empresa	13%	5	0,65	2	0,26	1	0,13	4	0,52	6	0,78	7	0,91	3	0,39
Diferencia horaria	5%	1	0,05	5	0,25	5	0,25	7	0,35	7	0,35	7	0,35	6	0,30
Idioma	5%	7	0,35	1	0,05	1	0,05	7	0,35	7	0,35	7	0,35	7	0,35
<b>Macroeconómicas</b>		<b>10%</b>													
Inflación	5%	6	0,30	5	0,25	2	0,10	1	0,05	3	0,15	7	0,35	4	0,20
PIB	5%	5	0,25	7	0,35	6	0,30	4	0,20	2	0,10	1	0,05	3	0,15
	100%		4,01		4,38		3,60		4,94		4,25		3,97		4,48

Fuente: Tabla elaborada por el autor.

Al otorgar un porcentaje y calificación a cada variable por país, se obtiene como resultado inicial que los tres países para continuar explorando variables adicionales son México, Chile y Estados Unidos. Si bien, la potencia americana está en un tercer puesto según la calificación anterior, se decide continuar con Perú que ocupa la cuarta posición debido a que se acordó con la empresa continuar investigando los países de Latinoamérica por la experiencia internacional actual de la empresa, las diferencias culturales y contactos comerciales que ya se tiene en algunos países.

## **SELECCIÓN DE MERCADO OBJETIVO, ALTERNO Y CONTINGENTE**

Después de seleccionar a México, Chile y Perú como los países de la lista corta, se adicionaron nuevas variables que permitan profundizar y elegir entre ellos cuál presenta las condiciones óptimas para convertirse en el mercado objetivo y diseñar la estrategia de entrada en el corto plazo. También permite identificar cuál es el mercado alterno para ingreso en el mediano plazo y proyectar una tercera opción para ingresar en el largo plazo.

Variables adicionales:

- Gasto del país en video marketing 2020 (USD).
- Usuarios de redes sociales.
- Salarios de la industria.
- Entorno legal y regulatorio.

Análisis de variables:

## **GASTO DEL PAÍS EN VIDEO MARKETING México**

El total del gasto en publicidad digital en México en 2020 fue de \$2,042 ,000 millones. El principal canal de publicidad digital fueron las redes sociales.

- 684.6 millones de USD en publicidad en motores de búsqueda (SEM).
- 762.3 millones de USD en publicidad en medios sociales.
- 491.4 millones de USD en banners publicitarios.
- 374.2 millones de USD en videos publicitarios.
- 106.9 millones de USD en clasificados.

Cerca de 62 millones de mexicanos son usuarios activos en redes sociales. El rango de edad principal de los usuarios de redes sociales está entre los 25 y 34 años. (Estadísticas y Estudios de Marketing Digital [2021], 2021).

## **Chile**

En Chile se invirtió un total de 351.9 millones de USD en publicidad digital, distribuidos respectivamente en los siguientes canales:

- 114 millones de USD en publicidad en motores de búsqueda (SEM).
- 134 millones de USD en publicidad en redes sociales.
- 60.52 millones de USD en banners publicitarios.
- 25.17 millones de USD en videos publicitarios.
- 18.19 millones de USD en clasificados.

La inversión publicitaria digital en Chile continúa una fuerte trayectoria de crecimiento, que, adaptándose a los cambiantes hábitos de consumo durante la pandemia, logró un aumento de 4.1% con respecto al reporte pasado. (Medina, Branch, 2021).

## **Perú**

Entre 2019 y 2020 el formato que más creció en la publicidad digital fue el video, en un 88% para un gasto de USD 10.96 millones. Los social ads también crecieron significativamente, en 13%, mientras que el tradicional display cayó -31%. Se puede ver también que el formato más demandado sigue siendo los social ads, con 45%. Les sigue el display, con 20%; el video, con 17%; y el search SEM, con 15%. (IAB Peru, 2020).

## **USUARIOS DE REDES SOCIALES**

### **México**

En enero de 2020 había 89.00 millones de usuarios de redes sociales en México. Este número aumentó en 5.3 millones (+ 6.3%) entre abril de 2019 y enero de 2020. La penetración de las redes sociales se situó en el 69% en enero de 2020.

### **Chile**

En enero de 2020 había 15,00 millones de usuarios de redes sociales en Chile. La cifra aumentó en 1.0 millón (+ 7.4%) entre abril de 2019 y enero de 2020. La penetración de las redes sociales se situó en el 79% en enero de 2020 (Kemp, datereportal, 2020)

## Perú

Para enero de 2020 había 24,00 millones de usuarios de redes sociales en Perú. La estadística aumentó en 1,1 millones (+ 4,8%) entre abril de 2019 y enero de 2020. La penetración de las redes sociales se situó en el 73% en enero de 2020

Tabla 9. Tabla Resumen Gasto en video marketing y usuarios en redes sociales

	México	Chile	Perú
<b>Gasto en videos publicitarios en millones de USD (2020)</b>	374.2	25.17	10.96
<b>Usuarios de redes sociales en millones de personas (2020)</b>	100	16	27

Fuente: Tabla elaborada por el autor con información obtenida de HootSuite 2021 (Medina, Branch, 2021)

Las variables de gasto en video publicitario medido en millones de USD y los usuarios de redes sociales en millones de personas muestra el alcance de usuarios con el que se puede llegar a interactuar con el servicio de video marketing, resaltando que México es el país con mayor cantidad de usuarios y gasto en video publicitarios muy por encima de los otros países.

Tabla 10. Tabla resumen de usuarios de redes sociales.

	México	Chile	Perú
<b>Facebook</b>	93.00	13.00	26.00
<b>Instagram</b>	32.00	9.70	7.50
<b>Twitter</b>	11.00	2.25	1.55
<b>LinkedIn</b>	16.00	5.60	6.20

Fuente: tabla elaborada por el autor con información obtenida de HootSuite 2021 (Medina, Branch, 2021)

Para la empresa Yeah Colombia uno de los mejores canales para dar a conocer el servicio de video marketing son las diferentes plataformas de redes sociales, con esta información de usuarios por aplicación se puede deducir que México por tener mayor número de usuarios por plataforma puede generar un mejor despliegue del servicio y un mayor número de interacciones por usuario.

## SALARIOS DE LA INDUSTRIA

La medición para la comparación de los salarios de la industria en cada país se realizó con información de la empresa Salaryexperts, que es una plataforma que proporcionar al público y a los empleadores información sobre la compensación de la industria en cada país mediante la extracción de datos de encuestas salariales. Debido a que representa los resultados de una empresa, no es totalmente representativo de los mercados y se sugiere a la empresa validar la información con fuentes de información primaria.

Tabla 11. Salarios de la industria por país

USD/Mensual	México	Chile	Perú	Colombia
Diseñador gráfico	1.026,83	1.918,76	709,08	647,75
Editor de video	1.357,75	1.760,46	1.121,58	571,93
Gerente de mercadeo	2.017,25	3.972,24	1.536,17	1.363,50

Fuente: Tabla elaborada por el autor con información obtenida de Salaryexpert, 2021 y Google currency exchange, 19 mayo 2021

En comparación con los salarios que se presentan para Colombia, se encuentra que la empresa tiene mano de obra competitiva con todos los países de la lista corta, presentando las mayores ventajas en cuanto valor de mano de obra con Chile, seguido de México y finalmente con Perú.

## ENTORNO LEGAL Y REGULATORIO

### Exención de Renta

Incentivo tributario para empresas de economía naranja. Las rentas provenientes del desarrollo de industrias de valor agregado tecnológico y actividades creativas, cuentan con exención de renta por un término de siete (7) años, siempre que se cumpla:

- Las sociedades deben tener su domicilio principal dentro del territorio colombiano, y su objeto social exclusivo debe ser el desarrollo de industrias de valor agregado tecnológico y/o actividades creativas.
- Las sociedades deben ser constituidas e iniciar su actividad económica antes del 31 de diciembre de 2021.
- Las actividades que califican para este incentivo son las siguientes:
  - CÓDIGO CIIU 5911: Actividades de producción de películas cinematográficas, videos, programas anuncios y comerciales de televisión
  - CÓDIGO CIIU 5912: Actividades de pos producción de películas cinematográficas, videos, programas, anuncios y comerciales de televisión
  - CÓDIGO CIIU 5913: Actividades de distribución de películas cinematográficas, videos, programas, anuncios y comerciales de televisión
  - CÓDIGO CIIU 5914: Actividades de exhibición de películas cinematográficas y videos  
(Nacional, 2019)

A la fecha, se cuenta con extensión de renta. Sin embargo, se considera el valor general de la renta que cobra cada país en el caso tal, que la ley de exención caduque y no sea reemplaza por otra.

### Doble tributación

Tanto México, como Perú y Chile cuentan con acuerdos internacionales para evitar la doble tributación:

**México:** Ley 1568 de 2012  
Fecha de entrada en vigor: 11/07/2013

**Perú:** Decisión 578 de 2004  
Fecha de entrada en vigor: 01/01/2005

**Chile:** Ley 1261 de 2008  
Fecha de entrada en vigor: 22/12/2009

(DIAN, 2009)

Tabla 12. Resumen Impuesto de renta y Acuerdo de doble tributación

	México	Chile	Perú
<b>Impuesto de renta</b>	30%	27%	29.5%
<b>Acuerdo de doble tributación</b>	Si	Si	Si

Fuente: Tabla elaborada por el autor con información obtenida de DIAN, SII CL y SUNAT, 2021.

## **MATRIZ SITE SELECTION PARA LA SELECCIÓN DE LA LISTA CORTA**

Esta parte del proceso se hace a través de la herramienta Site Selection, en la cual se le dio un porcentaje y calificación a cada variable por país.



Tabla 13. Matriz site selection para la selección de la lista corta

Variables	Valor de variable	Comparativo México	Ponderación México	Comparativo Perú	Ponderación Perú	Comparativo Chile	Ponderación Chile
<b>Tamaño de mercado</b>					<b>50%</b>		
Ventas Publicidad Digital 2020 (USD)	6%	3	0,18	1	0,06	2	0,12
Crecimiento año Publicidad digital	8%	2	0,16	2	0,16	3	0,24
Inversión en marcas	15%	3	0,45	1	0,15	2	0,30
Gasto en video marketing 2020 (USD)	15%	3	0,45	1	0,15	3	0,45
Usuarios de redes sociales	6%	3	0,18	1	0,06	2	0,12
<b>Conexiones de la empresa</b>					<b>15%</b>		
Conexiones de la empresa	15%	2	0,3	3	0,45	1	0,15
<b>Salario</b>					<b>20%</b>		
Diseñador gráfico	6%	2	0,12	1	0,06	3	0,18
Video Editor	6%	3	0,18	1	0,06	2	0,12
Marketing manager	8%	3	0,24	1	0,08	2	0,16
<b>Legal y Regulatorio</b>					<b>5%</b>		
Impuesto de renta	5%	1	0,05	2	0,1	3	0,15
<b>Macroeconómicas</b>					<b>10%</b>		
Inflación	5%	1	0,05	2	0,1	3	0,15
PIB	5%	3	0,15	1	0,05	2	0,1
	<b>100%</b>		<b>2,51</b>		<b>1,48</b>		<b>2,24</b>

Fuente: Tabla elaborada por el autor.

Se retoma de la selección de la lista corta, las subvariables de ventas en publicidad digital, crecimiento en publicidad, inversión en marca y se incluyeron las nuevas variables previamente analizadas.

Con base en la calificación de la nueva matriz, se recomienda a la empresa continuar con la estrategia de internacionalización de acceso a nuevos mercados iniciando por México. Una vez la empresa esté establecida en el mercado objetivo, se recomienda continuar con el mercado alterno: Chile y luego Perú.

## PROFUNDIZACIÓN EN EL MERCADO OBJETIVO

A continuación, se profundiza en el mercado de México.

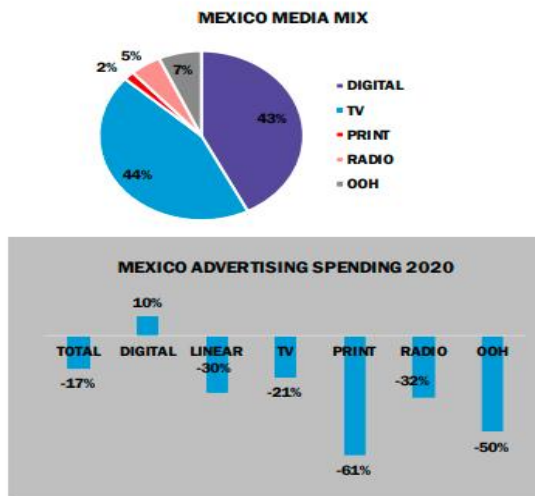
## SEGMENTACIÓN Y TENDENCIAS DEL MERCADO

Ciudad de México o más conocida como CDMX es la capital, pero también la más poblada del país azteca y una de las más pobladas del mundo.

El Distrito Federal está considerado como el mayor polo de atracción de talento, inversión y riqueza en el país, además de ser la economía más diversificada con vínculos comerciales con América del Norte, Latinoamérica y, en general, con todo el mundo, siendo el centro de multinacionales y grandes empresas que ubican sus oficinas principales en esta ciudad. Ciudad de México es el segundo estado con mejores ingresos y tiene un alto nivel del PIB per cápita (segundo lugar), además de estar entre los cinco estados con menor nivel de pobreza y es noveno en crecimiento económico (EIEconomista.net, americaeconomia, 2015).

El mercado publicitario mexicano se redujo en un estimado -17%, aproximadamente USD 4 mil millones. Sin embargo, el gasto digital experimentó un crecimiento sustancial (+ 10%) beneficiándose de un alto uso y demanda en el espacio digital. Los formatos de redes sociales y video crecieron un 19% y un 18%, respectivamente. Se proyecta que en el gasto digital total se verá un ligero repunte en 2021 (13%) y se mantienen fuertes crecimiento, oscilando entre + 7-10%. (Letang, 2020).

Tabla 14. Gasto publicitario mexicano 2020



Fuente: Global Advertising Forecast.

## **OPORTUNIDADES DEL SECTOR PUBLICIDAD DIGITAL**

El COVID-19 ha debilitado varios sectores de la economía mexicana (turismo, manufactura, energía) lo que llevó a un aumento en la inversión en pauta digital, creando nuevas oportunidades para estrategia de social media y videomarketing.

- **ESTRATEGIAS DE SOCIAL MEDIA PARA EL ECOMMERCE**

- Shoppable posts.
- Botones de compra.
- Incorporación de herramientas en LinkedIn como LinkedIn Live, Talent Hub y LinkedIn Elevate.
- Mayores usuarios en el mercado de la generación Z.
- User Generated Content.

- **EL VIDEO MARKETING COMO ALIADO PARA LAS ESTRATEGIAS ONLINE**

- El video es el formato con más presencia no sólo en redes sociales sino en las distintas plataformas digitales.
- Video marketing permite mejora la segmentación de las audiencias.
- Errores: no cualquier vídeo es adecuado.

## **MARCAS MÁS VALIOSAS POR CUIDAD**

Tabla 15. Marcas más valiosas por ciudad.

<b>Nombre</b>	<b>Valor marca USD</b>	<b>Industria</b>	<b>Ciudad principal</b>
Corona	7.529	Cerveza	CDMX
Telcel	5.483	Comunicaciones	CDMX
Bodega Aurrera	5.419	Retail	CDMX
Modelo	3.279	Cerveza	CDMX
Televisa	2.769	Comunicaciones	CDMX
Bimbo	2.433	Alimentos	CDMX
Liverpool	2.417	Retail	CDMX
Telmex	2.412	Comunicaciones	CDMX
Banorte	2.373	Banca	Monterrey
Cemex	2.053	Construcción	Monterrey
Tecate	1.787	Cerveza	Monterrey
Inbursa	1.069	Banca	CDMX
Banco Azteca	1.061	Banca	CDMX
Sol	1.020	Cerveza	Monterrey
Sanborns	941	Retail	CDMX

Fuente: adaptado de Brandz 2020

El ranking mexicano está compuesto por marcas con trayectoria a nivel nacional y mundial. Ciudad de México se destaca con 11 de las 15 marcas más valiosas que centran su operación allí. Esto genera un mercado muy competitivo, donde las marcas luchan por la cuota de mercado y para su crecimiento necesitan apalancarse de estrategias de comunicación e innovación que permitan establecer conexiones importantes con sus clientes y usuarios.

## **ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA**

Se considera para el presente trabajo como competidores a las empresas en México que desarrollan videos en el campo publicitario, corporativo y que sirven como referentes en el mercado internacional. Se trata de aquellas compañías que sean capaces de analizar críticamente los productos audiovisuales, y que además tengan la capacidad de producir mensajes sencillos pero aptos para productos y servicios de una forma asertiva.

Alguno de los servicios que ofrecen los competidores son:

- Producción de contenido audiovisual.
- Animación.
- Edición de video.
- Manejo redes sociales.
- Marketing relacional.

Ver Anexo 1. Aliados y Competidores Yeah!

### **ALIADOS POTENCIALES:**

En la presente investigación se consideran como aliados potenciales:

- Agencias de Publicidad.
- Estudios de diseño.
- Agencias de Marketing Digital.
- Estudio de Animación.

Se identifican algunas de las mejores agencias de publicidad o marketing que por posicionamiento SEO en Google son las mejor posicionadas en México. Se recomienda a la empresa validar la información con fuentes de información primaria.

Ver Anexo 1. Aliados y Competidores Yeah!

### **APROXIMACIÓN A LA ESTRATEGIA DE PRECIOS**

La estrategia de precios basada en costos consiste en calcular todos los costos relacionados a la producción y adicionar un margen deseado de ganancia. Tiene la ventaja de que es sencilla de aplicar y garantizar dinero remanente. No obstante, esta no puede ser la única estrategia usada ya que se deben cumplir determinadas condiciones para que sea efectiva como la demanda, entre otras. Es muy importante considerar a la competencia ya que, al establecer los precios según cifras internas, el valor de mercado puede quedar por fuera de este.

Un complemento en estas estrategias es la basada en el mercado, también conocida como estrategia basada en la competencia, en la cual la empresa evalúa

los precios de productos o servicios similares que se encuentran disponibles. Dependiendo si el producto tiene más o menos características que la competencia, la empresa establece el precio por encima o por debajo que los de la competencia (Vieja, Minderest, 2017).

Por otra parte, las nuevas reglas de la competencia internacional han originado una revolución radical en el concepto de ventaja competitiva, la cual ha permitido integrar la estrategia de costo con la estrategia de diferenciación. Esto significa que las empresas buscan no solamente diferenciar sus productos con relación al costo, sino también con relación al concepto, publicidad, marca y diseño del servicio, además del servicio postventa, entre otros elementos que permiten obtener un valor agregado tangible dentro del mercado. En otras palabras, la ventaja competitiva está relacionada con habilidades y factores tecnológicos particulares que se traducen en costos comparativos diferentes.

Debido a que no siempre es posible obtener precios o cotizaciones del mercado local desde fuentes de información secundarias, se recomienda a la empresa Yeah profundizar con aliados y competidores proyectos afines a los desarrollados por la empresa y utilizar la información como insumo inicial para el desarrollo de la estrategia de precios en el mercado objetivo.

## **MODO DE INGRESO**

El modelo de distribución para video está directamente relacionado con el perfil del cliente. Sin embargo, no se recomienda una operación 100% offshore porque no representa una garantía de postventa para el comprador. Por tal razón, se recomiendan las siguientes alternativas:

- **ALIANZAS ESTRATEGIAS O JOINT VENTURES COMO ESTRATEGIA DE ENTRADA EN EL CORTO Y MEDIANO PLAZO:**

Las alianzas abarcan cualquier relación entre empresas que supere una simple transacción de venta, pero que no llegue a una fusión a gran escala. Por lo tanto, la empresa conjunta tradicional entre una multinacional y una compañía local es una forma de alianza, como lo es un contrato de fabricación o un acuerdo de licencia. Involucra a dos o más empresas en las que cada socio aporta una habilidad o recurso particular, generalmente son complementarios. Al unir fuerzas, cada empresa espera beneficiarse de la experiencia de la otra (Kate Gillespie, ibisworld, 2015).

Según un acuerdo de Joint Venture, una empresa extranjera invita a un socio externo a compartir la propiedad de acciones de una nueva unidad de negocio. Tradicionalmente, el otro socio ha sido una empresa local o un individuo ubicado en el mercado anfitrión. La participación de capital particular de los socios puede variar, y algunas empresas aceptan una posición minoritaria o mayoritaria. Además, los contratos pueden designar qué socio tiene el control de la gestión de la empresa. En tales casos, el control de gestión puede no correlacionarse con la participación de capital. (Kate Gillespie, ibisworld, 2015).

Ventajas:

- Facilita la generación de reputación, credibilidad y confianza de la empresa en el mercado local.
- Es una relación a más largo plazo y más estable que solamente contratación por proyectos.
- Facilita la creación de imagen de servicio.
- Reduce los costos (las empresas comparten los altos costos de un proyecto), riesgos (financieros, políticos y económicos) e incertidumbres.
- Oportunidad para aprender de los aliados.
- Puede adquirir capacidades tecnológicas, de gestión y/o de fabricación

Desventajas:

- Tiene que compartir el control sobre actividades.
- Riesgo de fortalecer a un posible competidor.
- Posibles conflictos entre participantes.
- Riesgo de escoger a un aliado o socio equivocado, lo cual puede afectar la imagen y credibilidad de la empresa.
- Costo de negociación y coordinación.

Tanto las alianzas estratégicas como las Joint Venture pueden ser una forma de entrada interesante en el corto y mediano plazo que le permitan a la empresa Yeah conocer más rápido la dinámica del mercado local, beneficiarse del reconocimiento del aliado, su posicionamiento en el mercado y equipo de trabajo.

## **COMUNICACIÓN Y PROMOCIÓN**

La empresa Yeah se puede apoyar en diferentes entidades e instituciones que promueven el comercio exterior desde Colombia:

## **Procolombia:**

Servicios (PROCOLOMBIA, s/f-c):

- Elaboración de agendas comerciales para realizar visita a clientes potenciales con el respaldo del gobierno de Colombia.
- La macrorrueda es una de las acciones comerciales más importantes de ProColombia, que hace parte de la estrategia de aprovechamiento de los Tratados de Libre Comercio, diversificación de mercados y de promoción de la oferta exportable de las empresas colombianas.
- Marca País.
- Servicio Comex.

Otras instituciones de interés que promueven las relaciones internacionales son: Softic, MinTIC, Cámara de Comercio Colombo Mexicana.

## **Principales ferias de marketing en México:**

Asistir a ferias y eventos internacionales permite un mayor conocimiento del mercado local y realizar networking. Se recomienda explorar la participación los siguientes eventos destacados de la industria en México:

- Expo Publicistas: es la feria más importante de la publicidad y del marketing en América Latina. Reúne a 500 empresas líderes en la industria de la publicidad con las soluciones más innovadoras y las tecnologías en los medios de comunicación, marketing digital, señalización digital, POS, merchandising visual, material promocional, impresión digital, impresión en gran formato y producción de eventos. Para mayor información visitar el sitio: <https://expopublicitas.com/>.

Event Industry Show México: Feria enfocada en expertos en producción, creatividad, marketing, tecnología y servicios turísticos para eventos. Para mayor información visitar el sitio: [www.eventindustryshow.com](http://www.eventindustryshow.com).

- Publishop: presenta los temas más actuales en publicidad y marketing así como sus tendencias, impartidos por expertos nacionales e internacionales. Para mayor información visitar: <http://publishop.com.mx>



## **Mercadeo digital:**

Se recomienda fortalecer la actual presencia y actividad en redes.

## **MODALIDAD Y PROCESO DE EXPORTACIÓN**

La siguiente guía muestra los procesos para exportar servicios. (PROCOLOMBIA, 2018)

### 1. Identificar la modalidad de exportación

Es preciso resaltar que para la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN de Colombia el orden de las modalidades de exportación de servicios es el siguiente: Modo 1. Presencia comercial. Modo 2. Suministro transfronterizo. Modo 3. Consumo en el exterior. Modo 4. Movimiento de personas.

Para la empresa Yeah Colombia, aplica para el modo 1: suministro transfronterizo, ya que el servicio es producido en Colombia o en el país de origen; el exportador no tiene la necesidad de desplazarse a entregar el servicio ni el comprador de venir a recogerlo. El que se desplaza es el Servicio mismo, por medio de la tecnología. Ejemplo: E Mail, SAAS (Software as a Service) o también llamado servicios en la nube (Cloud), Voz IP.

### 2. Clasificación central de productos - CPC

Es una clasificación estándar internacional, que tiene como objetivo la recolección y tabulación de diversos tipos de estadísticas que requieren información detallada sobre el comercio internacional de servicios. En la casilla 58 hay que colocar el Código CPC y se puede indicar hasta 3 diferentes CPC de dos dígitos cada uno.

### 3. Elaboración de la factura o contrato de prestación del servicio

Una vez la empresa en el exterior ha aceptado el servicio se debe elaborar la factura comercial o contrato celebrado entre las partes.

### 4. Régimen cambiario

Reintegro de divisas:

Las divisas recibidas por exportación de servicios no requieren reintegrarse a través del mercado cambiario, es decir, los empresarios pueden si así lo deciden pedir que

les consignen en una cuenta en el exterior de Colombia. Cuando un comprador de un servicio en la exterior paga a la empresa que prestó el servicio en Colombia, normalmente se realiza una transferencia bancaria a través de un intermediario del mercado cambiario.

Si se busca ingresar el dinero a Colombia, se tiene obligación de diligenciar la “Declaración de Cambio por Servicios, Transferencias y Otros Conceptos”, Formulario N°. 5 del Banco de la República.

#### 5. Documentos soporte:

Las empresas o empresarios deben conservar los documentos soporte de la operación de exportación de servicios.

- 1) Factura comercial.
- 2) Oferta y/o cotización aceptada por el importador.
- 3) Contrato de prestación del servicio.

#### 6. Beneficios tributarios para la exportación de servicios

Según el Estatuto Tributario para evitar la doble tributación según el artículo 254 aplica descuentos por impuestos pagados en el exterior, el hecho de que un residente este sujeto al impuesto sobre la renta y lo haya pagado en el exterior, puede descontarlo siempre y cuando el monto no exceda el impuesto que se deba pagar en Colombia por esas mismas rentas. En este sentido, se pueden beneficiar las empresas que trabajen en modalidad de comercio transfronterizo siempre y cuando tengan el certificado del impuesto pagado.

Para el beneficio del IVA, cada modalidad de exportación tiene una condición especial, en suministro transfronterizo y consumo en el exterior se factura en cero (0), para presencia comercial y movimiento de personas aplica el pago del IVA.

## **DISEÑO DE ESTRATEGIAS, RECOMENDACIONES Y PLAN DE ACCIÓN**

### **Matriz DOFA**

Luego de hacer un análisis de la compañía, los países potenciales y el país seleccionado como mercado objetivo, se recopilieron todos los elementos internos y externos con base en una matriz DOFA (debilidades, oportunidades, fortalezas y

amenazas) con el fin de mapear los elementos importantes para formular las estrategias de internacionalización de la compañía.

Tabla 16. Análisis DOFA.

Auditoría interna  
Matriz de evaluación de factores internos (EFI)

		Auditoría interna		
		Fortalezas	Debilidades	
Auditoría externa Matriz de evaluación de factores externos (EFE)		1 Capacidad técnica y experiencia para la producción de video marketing e integración en toda el área (Desarrollo, Marketing, Producción y Comercial).	1 Poca experiencia en comercio exterior.	
		2 Portafolio de clientes reconocidos a nivel Latinoamérica.	2 No tienen personal dedicado a la realización de actividades de comercio exterior a la fecha.	
		3 La gerencia cuenta con relaciones comerciales importantes a nivel internacional y realiza actividades de networking para atraer nuevos clientes.	3 Página web y material promocional sólo en idioma español.	
		4 Capacidad de innovación y son pioneros en el servicio de video marketing a nivel nacional.	4 Poca actividad en redes sociales.	
		Oportunidades	1-Estrategias FO	2-Estrategias DO
	1	Aumento en la inversión en pauta digital después del Covid 19.	1 Iniciar la implementación de la estrategia de internacionalización en el corto plazo.	1 Acceder al mercado por medio de partners estratégicos locales.
	2	Salarios competitivos.	2 Introducir desde la estrategia de comunicación la competitividad de precios.	2 Realizar cotizaciones locales para establecer la estrategia de precio en el nuevo mercado.
	3	Cercanía geográfica y cultural con México.	3 Realizar viajes a México para validar con fuentes de información primaria datos suministrados sobre los potenciales socios aliados.	3 Buscar con el networking colombiano contactos en México para ir alimentando la base de dato del nuevo mercado internacional.
	4	México es el país Latinoamericano con mayor presencia de marcas reconocidas.	4 Segmentar los clientes iniciando con aquellos que atienden las empresas que son clientes actuales en Colombia.	4 Tener activaciones constantes en redes sociales y eventos presenciales para generar presencia de marca.
	5	Acuerdos comerciales entre países y apoyo comercial internacional de las instituciones.	5 Utilizar los servicios comerciales de Procolombia y otras instituciones.	5 Apoyarse del prestigio de procolombia para realizar agendas comerciales con marcas grandes.
	Amenazas	3-Estrategias FA	4-Estrategias DA	
1	Alta competencia directa en el nuevo mercado.	1 Comunicar desde la experiencia y presentar los casos de éxito con marcas reconocidas.	1 Se requiere constancia en la investigación de mercados.	
2	Clientes exigentes.	2 Buscar socios aliados locales que necesiten tercerizar el video marketing.	2 Seguimiento constante y monitoreo de nuevos y potenciales clientes.	
3	Desconocimiento de la empresa.	3 Visitar ferias y eventos destacados.	3 Vincular nuevo talento humano que apoye el crecimiento nacional e internacional de la empresa.	
4	Construcción de confianza y credibilidad.	4 Tener una comunicación fluida y asertiva.	4 Desarrollo de la página web en inglés y ajustes según el <i>benchmark</i> de la competencia local.	

Fuente: Elaboración propia.

## CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES O PLAN DE ACCIÓN

A continuación, se presenta un cronograma de actividades sugeridas para iniciar la implementación del presente plan exportador para la empresa Yeah. El cronograma tiene una duración de seis meses, y sugiere unas actividades de operación y unas actividades de marketing que serán transversales en el tiempo de la implementación del plan de internacionalización.

Tabla 17. Cronograma comercial para la empresa Yeah.

Fecha	Actividad	Responsable
ago-21	Revisión ante la DIAN que la empresa esté al día con su registro como exportadora de servicios.	Comercio exterior/Contabilidad
ago-21	Explorar la participación e inscripción para la feria PubliShop (del 22 y 23 de septiembre)	Comercio exterior
ago-21	Contactar al asesor de Procolombia para enviarle la presente estrategia de internacionalización y solicitarles una agenda comercial en México con los contactos de la base de datos de Aliados Potenciales bajo el marco de un próximo evento de de la industria.	Gerencia y Comercio Exterior
ago-21	Revisar los diferentes expositores y empresas participantes de Publishop para identificar posibles clientes o competidores.	Comercio exterior
ago-21	Solicitar agenda comercial con el asesor de Procolombia con aliados potenciales en el marco del evento.	Gerencia y Comercio Exterior
ago-21	Realizar ajustes a la página web y material promocional	Gerencia y Comercio Exterior
sep-21	Preparar la visita a México y logística de viaje	Comercio exterior
Sep 22 y 23	Evento: Publishop en Ciudad de México	Gerencia y Comercio Exterior
sep-21	Registrarse como participante a la feria de World Business forum MEX (20 y 21 de octubre).	Comercio exterior
sep-21	Organizar la logística para la visita al World Business forum MEX .	Comercio exterior
oct-21	Revisar los diferentes expositores y empresas participantes del World Business Forum para buscar posibles clientes o competidores.	Comercio exterior
oct-21	Realizar la visita al World Business Forum	Gerencia y Comercio Exterior
oct-21	Organizar agenda comercial con el asesor de Procolombia de posibles clientes o aliados que participen en el World Business Forum	Gerencia y Comercio Exterior
nov-21	Hacer un análisis de la visita al World Business Forum	Comercio exterior
nov-21	Hacer seguimiento con Procolombia y los contactos que se hicieron en el fórum.	Comercio exterior
dic-21	Revisar fechas de inscripción a la Macrorrueda 85 de Procolombia que con frecuencia se realiza en el mes de abril del siguiente año.	Comercio exterior
dic-21	Revisar las fechas para el 2022 de los eventos: Event Industry Show México (primer semestre del año) y ExpoPublicitas (segundo semestre del año)	Comercio exterior

Fuente: Elaboración propia.

## **RESULTADOS Y CONCLUSIONES**

### **POTENCIAL EXPORTADOR Y PREPARACIÓN DE LA EMPRESA PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN.**

- Yeah cuenta con capital humano, producto diferenciador y conocimientos básicos de comercio exterior para internacionalizar su servicio de video marketing.
- La empresa tiene experiencia comercial local para ofrecer un producto diferente y posicionarlo en nuevos mercados creando alianzas a largo plazo.
- Posee registro como exportador ante la DIAN. Clasificación central de productos – CPC.
- Se sugiere el MODO 1 de exportación de servicio para el proceso de exportación.

### **ANÁLISIS DE MERCADOS INTERNACIONALES.**

- Los países que más ventas tuvieron en publicidad digital en el año 2020 fueron Estados Unidos, Canadá y México superando los ingresos de los demás países de la lista larga.
- Colombia tiene salarios competitivos comparándolos con los siete países de la lista larga preseleccionada.
- Canadá y Estados Unidos son los mercados investigados que muestran el mayor tamaño de mercado, pero también las grandes diferencias culturales con Colombia.
- México es el país latino de la lista con más inversión en marca y con más presencia de empresas importantes a nivel global.
- México y Chile están por encima en la proyección de crecimiento de venta de publicidad digital por encima de Estados Unidos.
- Después de revisar las variables iniciales, se obtiene como resultado inicial que los tres países para continuar explorando variables adicionales son en Latinoamérica: México, Chile y Perú y a nivel mundial Estados Unidos.

- México presenta el mayor gasto en anuncios digitales, gasto en anuncios de video y mayor cantidad de usuarios en redes sociales, lo que lo lleva a ser el país más atractivo en cuanto a tamaño potencial de mercado.
- México cuenta con un PIB atractivo para la inversión extranjera lo que hace que esta variable económica sea relevante para la toma de decisiones de los empresarios.
- Los tres países analizados cuentan con acuerdos de doble tributación vigente con Colombia, pero se recomienda acogerse a la económica naranja para la exención de renta del servicio audiovisual de video marketing.
- Se recomienda a la empresa continuar con la estrategia de internacionalización de acceso a nuevos mercados en el siguiente orden de entrada: México inicialmente por ser el mercado objetivo, una vez la empresa esté establecida en el mercado objetivo, se recomienda continuar con el mercado alterno Chile y luego Perú.
- **ESTRATEGIAS DE ENTRADA A MÉXICO:**
  - Se recomienda entrar primero a Ciudad de México y después a Monterrey, ya que son las ciudades con más presencia de marcas reconocidas a nivel país y mundial.
  - México está considerado como uno de los países con más atracción de talento, inversión y riqueza, generando vínculos comerciales con América del Norte, pero a la misma vez se vuelve un país demasiado demandante por la alta competitividad del mercado.
  - No se recomienda una operación 100% offshore porque no representa una garantía de postventa para el comprador.
  - Joint Ventures es reconocida como una buena estrategia de entrada en el corto y mediano plazo ya que facilita la generación de reputación, credibilidad y confianza de la empresa en el mercado local, reduce los costos de ingreso, riesgos (financieros, políticos y económicos) e incertidumbres iniciales.
  - Empezar a hacer networking en México es de vital importancia para crear la base de datos de la empresa y segmentar su portafolio de clientes. De esta forma se puede empezar a crear alianzas comerciales creando partners y posicionamiento de Yeah en el nuevo mercado internacional.

- Apoyarse en los programas del Ministerio de Comercio Exterior, Procolombia e instituciones, ya que estas pueden generar visibilidad y credibilidad ante clientes internacionales.
- Asistir a macrorruedas, ferias y eventos de la industria con apoyo de las instituciones para mantenerse informados sobre la industria, seguir generando recordación de marca y contactar con clientes potenciales.

## **LECCIONES APRENDIDAS**

- **DESDE LA ÓPTICA DEL MERCADO**

El análisis del plan exportador demuestra que el mercado de videomarketing presenta altos niveles de competencia a nivel mundial, y debido al COVID 19 se incrementó el consumo en pauta digital y se potencializó la demanda de este servicio.

Es un mercado que ha visto crecer su consumo en el último año, con potencial a posicionarse por encima de los canales tradicionales de publicidad, debido a la tendencia de consumo de la población joven por medio de plataformas digitales.

La motivación principal es el gran impacto que ha realizado la empresa Yeah Colombia con sus clientes actuales como grupo Argos, Celsia, Cementos Argos, Bancolombia, Grupo Éxito y Alegra, los cuales han permitido dar a conocer el alcance que puede tener el servicio de videomarketing sobre los usuarios de cada cliente.

Entre los estudios realizados se identifican México, Chile, Perú, Panamá, España, Estados Unidos y Canadá como los países potenciales para exportar el servicio de videomarketing. La información recogida sirve también como marco de referencia para hacer el estudio de mercados y así obtener el país óptimo para internacionalizar la empresa.

Se identifica que el mercado óptimo para internacionalizar la empresa es México, por su cercanía cultural, tamaño del mercado y potenciales clientes con poder de adquisición del servicio.

Se reconoció que en el mercado nacional la compañía ha tenido gran acogida por el sector que atiende y se concluye que maneja alto control sobre la producción, comercialización, el cual debería complementar con mercados internacionales a las que podría acceder para posiciona aún más la marca de Yeah Colombia.

- **DESDE LA ÓPTICA DE LA ORGANIZACIÓN**

La organización es una empresa antioqueña con potencial de crecimiento para llegar a ser reconocida en el exterior, y con un interés manifiesto en salir al mercado internacional. Para ello resultan importantes los conocimientos y experiencias previas acerca de los requerimientos legales que implica exportar, donde esto puede ser un factor determinante de expansión en mercados diferentes al local.



El del plan exportador puede potenciar la marca en mercados locales e internacionales, lo que también podría generar oportunidades para el acceso a nuevas tecnologías y métodos productivos que mejoren los procesos operativos, que permitan ser un objeto diferenciador ante la competencia empresarial.

La organización en términos productivos debe estar en condiciones de responder frente a las restricciones identificadas. Con el estudio realizado, se identifica que cuenta con el capital humano y herramientas para ingresar de forma exitosa a este nuevo mercado internacional.

Para la empresa, un asesoramiento de cerca con la academia puede ser de gran importancia, ya que actualiza los conocimientos desde la teoría y motiva cambios organizacionales para el crecimiento y desarrollo de la misma. Esto proporciona nuevas visiones al interior de la organización, que traerán consigo estrategias acerca de la globalización del mercado y la necesidad de expandirse a nivel internacional.

- **DESDE LA ÓPTICA DEL PROCESO DE INTERVENCIÓN**

La estrategia planteada por la Universidad EAFIT, la Cámara de Comercio y otras instituciones públicas y privadas brindan una oportunidad de crecimiento a empresas que pretenden proyectarse a nivel internacional. En este sentido, el acompañamiento en este proceso a la organización y el estudio del mercado, proporcionan conocimientos prácticos y herramientas que soportan las bases teóricas adquiridas en la academia.

Es importante mencionar que en el proceso de intervención todas las partes que participan tienen un conocimiento importante y que ninguno es un experto en su totalidad, lo cual ayudará a realizar un trabajo cooperativo con la organización, que arrojará resultados positivos en el cumplimiento de las expectativas de la compañía y en los objetivos del plan exportador.

El acompañamiento constante de un asesor con conocimientos en el área y fuentes expertas en el tema, consolidarán un proceso de intervención adecuado para la ejecución y obtención de resultados reales en la organización. Esto permitirá desarrollar un plan exportador basado en la necesidad de la compañía, para así lograr un proceso de exportación exitoso.

En el proceso de intervención se reconocen falencias en el acceso a la información y déficit en la variedad de expertos, que son necesarios para iniciar un proceso de exportación en una empresa del sector de videomarketing.

Aunque existen las herramientas tecnológicas e informáticas, que cada vez buscan agilizar y facilitar el acceso a la información, se presentaron barreras para encontrar información más precisa que permita agilizar el proceso a la hora de elegir un mercado internacional para la exportación de servicios relacionados con la publicidad digital o el videomarketing.

Con las anteriores consideraciones se reafirma la importancia de fortalecer la comunicación y el apoyo que existe para este sector, mediante el uso de base de datos a nivel informático, que se puedan aplicar para hacer más efectivo y cómodo el proceso de consolidación de información.

## BIBLIOGRAFÍA

- Anthony, L. (2019). *smallbusiness*. Obtenido de market-based-pricing-strategy: <https://smallbusiness.chron.com/market-based-pricing-strategy-5121.html>
- DIAN. (22 de 12 de 2009). *Convenios tributarios internacionales*. Obtenido de DIAN: <https://www.dian.gov.co/normatividad/convenios/Paginas/ConveniosTributariosInternacionales.aspx>
- EIEconomista.net. (2015). *americaeconomia*. Obtenido de Ciudades mas productivas de Mexico: <https://www.americaeconomia.com/economia-mercados/comercio/estas-son-las-ciudades-mas-productivas-de-mexico>
- EIEconomista.net. (2015). *americaeconomia*. Obtenido de Ciudad mas productivas de Mexico: <https://www.americaeconomia.com/economia-mercados/comercio/estas-son-las-ciudades-mas-productivas-de-mexico>
- EIEconomista.net. (2015). *americaeconomia*. Obtenido de Ciudad mas productivas de Mexico: <https://www.americaeconomia.com/economia-mercados/comercio/estas-son-las-ciudades-mas-productivas-de-mexico>
- Estadísticas y Estudios de Marketing Digital [2021]*. (2021). Obtenido de Cocktail: <https://cocktailmarketing.com.mx/estadisticas-marketing-digital/>
- eumed. (2021). *eumed*. Obtenido de eumed: <https://www.eumed.net/cursecon/dic/C.htm>
- Finance, B. (Octubre de 2020). *Brand Finance*. Obtenido de America Latina 100 2020: [https://brandfinance.com/wp-content/uploads/1/brand\\_finance\\_global\\_500\\_2020\\_preview.pdf](https://brandfinance.com/wp-content/uploads/1/brand_finance_global_500_2020_preview.pdf)
- IAB Perú*. (7 de 9 de 2020). Obtenido de Pandemia y Marketing Digital: Crece la importancia del entorno virtual: <https://iabperu.com/2020/09/07/pandemia-y-marketing-digital-crece-la-importancia-del-entorno-virtual/>

- Kate Gillespie, H. D. (28 de Mayo de 2015). *ibisworld*. Obtenido de market-research-reports/telemarketing-call-centers-industry:  
<https://www.ibisworld.com/united-states/market-research-reports/telemarketing-call-centers-industry/>
- Kate Gillespie, H. D. (2018 de Mayo de 2015). *ibisworld*. Obtenido de market-research-reports/telemarketing-call-centers-industry:  
<https://www.ibisworld.com/united-states/market-research-reports/telemarketing-call-centers-industry/>
- Kemp, S. (17 de 2 de 2020). *datereportal*. Obtenido de DIGITAL 2020: CHILE:  
<https://datereportal.com/reports/digital-2020-chile>
- Kemp, S. (11 de 2 de 2020). *DIGITAL 2020: MEXICO*. Obtenido de Datereportal:  
<https://datereportal.com/reports/digital-2020-mexico#:~:text=There%20were%2089.00%20million%20social,at%2069%25%20in%20January%202020.>
- Letang, V. (7 de 12 de 2020). *amazonaws*. Obtenido de MagnaYearEnd2020Forecast:  
[s3.amazonaws.com/media.mediapost.com/uploads/MagnaYearEnd2020Forecast.pdf](https://s3.amazonaws.com/media.mediapost.com/uploads/MagnaYearEnd2020Forecast.pdf)
- Medina, K. R. (3 de Abril de 2021). *Branch*. Obtenido de Estadísticas de la situación digital 2020-2021:  
<https://branch.com.co/?s=estadistica+da+la+situacion+digital+2020+2021&submit=>
- Medina, K. R. (23 de 4 de 2021). *Branch*. Obtenido de Estadísticas de la situación digital de Chile en el 2020-2021: <https://branch.com.co/marketing-digital/estadisticas-de-la-situacion-digital-de-chile-en-el-2020-2021/>
- Nacional, E. T. (2019). *Art. 235-1. Límite de las rentas exentas*. Obtenido de Estatuto Tributario Nacional: <https://estatuto.co/?e=1457>

- PROCOLOMBIA. (12 de 2018). *PROCOLOMBIA*. Obtenido de PROCOLOMBIA:  
<https://procolombia.co/publicaciones/guia-practica-para-exportar-servicios-desde-colombia>
- Vieja, A. d. (2017). *Minderest*. Obtenido de Tres Estrategias de precios, costes, valor y competencia: <https://www.minderest.com/es/blog/2017/06/14/tres-estrategias-de-precios-costes-valor-y-competencia>
- Vieja, A. d. (2017). *Minderest*. Obtenido de Tres Estrategias de precios, costes, valor y competencia: <https://www.minderest.com/es/blog/2017/06/14/tres-estrategias-de-precios-costes-valor-y-competencia>
- Vincent Letang, L. S. (7 de Diciembre de 2020). *Global Advertising Forecast*. Obtenido de Amazon AWS:  
<https://s3.amazonaws.com/media.mediapost.com/uploads/MagnaYearEnd2020Forecast.pdf>