



**Universidad de San Andrés**

**Escuela de Administración y Negocios**

**Maestría en Marketing y Comunicación**

***Plan de Marketing: MujeresCorriendo.com***

***Sitio de running para mujeres en Argentina***

**Autor: Marina de Sá Barreto da Cunha**

**DNI: 94775004**

**Mentor: Martín Rubino**

**Buenos Aires, Noviembre de 2018**

# ÍNDICE

Resumen Ejecutivo	2
Introducción	3
Estructura del sitio	12
Análisis de la Situación Interna	13
Análisis de la Situación Externa	14
Análisis de Mercado	14
Análisis del Consumidor o Cliente	15
Análisis PEST	18
Análisis Competitivo	21
Análisis FODA	23
Cientes Objetivos	28
Propuesta Única de Valor	30
CANVAS	35
Posicionamiento y Precio	37
Plan de Distribución	41
Estrategia de Promoción	42
Elementos de Soporte Promocional	43
Estrategia de Marketing Online	45
Estrategia de Conversión de Prospectos	53
Joint Ventures y Asociaciones	55
Estrategia de Referidos	57
Estrategia para incrementar el precio de transacción	58
Estrategia de Retención	59
Ofertas promocionales - Retención	59
Proyecciones Financieras y resultados esperados	61
Bibliografía	69
Anexos	74

## Resumen Ejecutivo

MujeresCorriendo.com es un sitio de running pensado exclusivamente para el segmento de mujeres que corren en Argentina. La idea de la creación del portal surge a partir de la duda de la autora de este proyecto al buscar más información para correr sola y no encontrar ningún medio especializado en el tema en el país.

Esta página web responde esta inquietud por medio de las secciones creadas: Noticias, Nutrición, Elegir con quien entrenar, Planillas de entrenamiento, Donde correr sola, Calendario de carreras, Historias de empoderamiento y Te Recomendamos (recomendación de productos).

Se trata del primer sitio de running en Argentina que presenta un buscador de recorridos seguros para aquellas que prefieren correr solas y otro buscador de grupos de running, personal trainers, grupos de entrenamiento y gimnasios por zona y horario para quienes desean algún tipo de acompañamiento.

Por otro lado, MujeresCorriendo.com es un nuevo espacio que agrupa una audiencia segmentada: mujeres entre 18 y 49 años de nivel socioeconómico ABC1 y C2 interesadas en running, sean ellas beginners o profesionales. Aquí se nota la mayor fortaleza del portal: acercar esta audiencia a distintas empresas en la industria deportiva.

La monetización del proyecto ocurre a través de la venta publicidad en el sitio, como espacios para avisos de AdSense, banners en la Home, banners internos, landing pages, posts patrocinados y envío de newsletter pagos a la base de suscriptores.

Por último, las proyecciones financieras de MujeresCorriendo.com estiman que el proyecto empieza a ser rentable a partir del segundo año. Al final del tercer año, el Retorno sobre la Inversión de Marketing es de más del 340%, siendo el Valor Actual Neto de más de \$11.300.000 y la Tasa Interna de Retorno es de 459%.

## Introducción

En los últimos años, el running en Argentina se transformó en furor.

“Aumenta año tras año a un ritmo exponencial, reflejado no sólo en la marea de corredores que copan los espacios públicos, sino también en la creciente cantidad de competencias e inscriptos. En los últimos siete años creció alrededor de un 300%: en 2015 se estimó que alcanzan 500 mil los corredores que invaden las calles y parques porteños, quienes en muchos casos participarán de alguna de las más de 80 competencias organizadas” (Hijos, 2017).

El 48% de los runners son mujeres, según un perfil trazado por EventBrite en 2017. A pesar de que ellas sean casi la mitad de los corredores, todavía no existe un producto de comunicación e información hecho exclusivamente para el segmento de corredoras en Argentina.

Al buscar las palabras clave “running argentina” en Google, se encontraron alrededor de 38 millones de resultados orgánicos. En las dos primeras páginas, había información sobre noticias, calendario de carreras, tiendas, clubs de running. De estos resultados, ninguno de ellos se especializaba en las mujeres que corren.

Cuando la búsqueda fue sobre “running argentina mujeres”, Google mostró 445 mil resultados orgánicos. Los primeras páginas eran sobre marcas, productos y notas de corrida. Tampoco se notó la presencia de un producto de internet pensado para las runners de Argentina.

Por estas razones, el objetivo de este trabajo final consiste en la creación de la página MujeresCorriendo.com, un sitio de información sobre running exclusivo para mujeres en Argentina, que también ofrece un buscador de grupos de running y personal trainers y de recorridos seguros para correr.

El portal MujeresCorriendo.com está formado por las siguientes secciones: Noticias, Nutrición, Elegir con quien entrenar, Planillas de entrenamiento, Donde correr sola, Calendario de carreras, Historias de empoderamiento y Te Recomendamos (recomendación de productos).

La monetización se realiza mediante de la venta de publicidad en distintos formatos para empresas de la industria deportiva teniendo foco en esta audiencia segmentada y también por el uso de los espacios publicitarios por ad networks.

Por otro lado, el buscador de grupos de running y de personal trainers (Elegí con quien entrenar), ordenado con filtros de zona y de horarios, acerca las runners a los grupos de running por medio de un formulario de contacto. Aquí se propone un modelo de negocio freemium para la venta de leads a grupos de running, personal trainers y gimnasios.

Objetivos cualitativos: ocupar un espacio todavía vacío entre los sitios de running y de los grupos de running en Argentina, que no se especializaron en el segmento femenino. También, ser un referencial de información para las mujeres dentro del mercado de running, sean ellas amateurs o atletas, y ofrecer herramientas que estimulen estas mujeres a seguir corriendo.

Objetivos cuantitativos: generar una audiencia segmentada y calificada de mujeres interesadas en running, en participar de grupos de running y en recibir información sobre esa temática y crear espacios de publicidad enfocada en el segmento de runners del sexo femenino.

## **Historia de las mujeres en el running**

Inicialmente, el running era una actividad deportiva realizada principalmente por atletas competitivos en clubs de atletismo o como una actividad extracurricular en las universidades. Sin embargo, hoy en día correr es una actividad popular y realizada por millones de personas en todo el mundo (Scheerder et al, 2015).

En Estados Unidos, el boom del running se dio luego de la creación de los maratones de Seattle, New York City en 1970 y de Berlín, en 1974. Más carreras nacieron y crecieron rápido “porque fueron pensadas para ser inclusivas y atractivas” (Robinson, 2011).

Scheerder (2015, p. 3) también mencionó que ese fenómeno ocurrió junto a la revolución fitness, tratada como un gran cambio social y cultural en la época, que él definió como la primera ola del running.

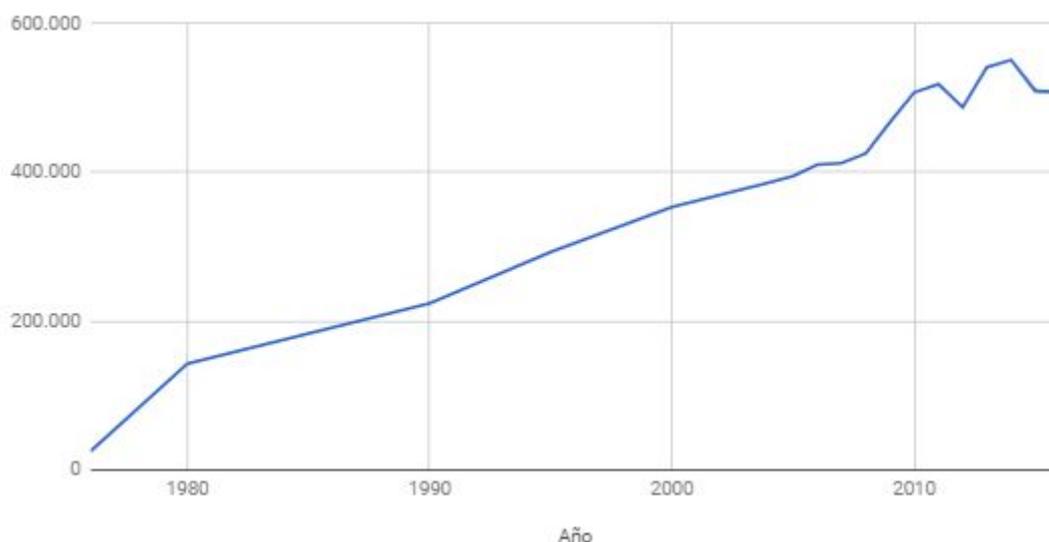
“El running, principalmente, era fuertemente recomendado por los gurús fitness. Siguiendo sus consejos de salud personal, más y más personas se involucraron activamente con el running en su tiempo libre (...). El running se convertiría en el embajador de la cultura fitness estadounidense, representando la idea de que el éxito puede ser hecho también en una forma física” (Scheerder, 2015, p. 3).

El mismo autor (2015, p. 4) explicó que a pesar de que los pioneros de la primera ola hayan sido atletas, los early adopters de esa tendencia fueron los yuppies: jóvenes profesionales urbanos de las clases media y media alta.

Las competencias se expandieron en distintas ciudades de Estados Unidos y llegaron a Europa, marcando así el inicio de la segunda ola del running. Otros hechos que definieron ese período fueron el aumento de participantes en las carreras en inicios de los años 1990 y el incremento en las ventas de zapatillas de running, como se nota en los siguientes gráficos.

Gráfico 1

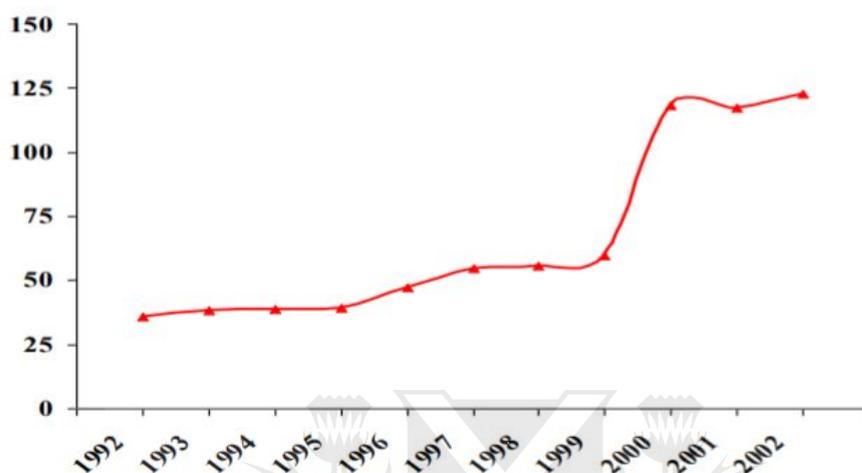
*Total estimado de finalistas de maratones en Estados Unidos entre 1976 y 2016.*



Nota. Recuperado de Running USA. (2017). 2016 Running USA Annual Marathon Report.

## Gráfico 2

*Cantidad de pares de zapatillas de running vendidas en Estados Unidos entre 1992 y 2002.*



Nota. Recuperado de Scheerder, J., Noppe, L., & Vanreusel, B. (2007). The rise of light communities in sport. The case of running. In 15th Congress of the European Association for Sport Management (EASM).

A pesar del aumento de participantes en las pruebas y de zapatillas vendidas, fue solo a partir de 1972 que se autorizó la inscripción de mujeres en los maratones de New York y de Boston (Scheerder 2015, p. 7). De acuerdo con Sosienski (2006), en 1966, Bobbi Gibb tuvo su inscripción en el maratón de Boston rechazada porque no se permitía que mujeres corrieran esa distancia y, a pesar de eso, ella decidió participar clandestinamente.

En 1967, Katherine Switzer se inscribió a la misma competencia, pero con las iniciales de su nombre, K.S. Durante la carrera, uno de los organizadores la empujó para intentar sacarla de la competencia. Este hecho fue noticia en todo el mundo el día siguiente al maratón y quedó conocido como "The Boston Incident".

En 1984, ocurrió el primer maratón femenino en los Juegos Olímpicos, pero solamente en el 2012 la participación femenina en la prueba de maratón

olímpico igualó a la masculina en relación con la cantidad de atletas finalistas (Olympic Games, 2017).

En la actualidad, las mujeres vienen ganando espacio y generando mayor presencia en las carreras a nivel global. Un estudio analizó datos demográficos de los runners en maratones en todo el mundo y se registró que entre 2009 y 2014 el crecimiento de las mujeres en los maratones fue +26,9% a nivel global (Research de Runrepeat, 2015).

En Estados Unidos, otra investigación mostró que la participación de mujeres que completaron los maratones de Honolulu, Columbus, Boston y New York entre 1975 y 2012 pasó del 2% al 42% (Andersen, 2018).

De hecho, Estados Unidos (45,15%) y Canadá (44,42%) son los países con la mayor participación de mujeres en ese estilo de carreras, mientras el promedio global es de 29,76%. De los países latinoamericanos, existen datos de Argentina y Brasil, con una participación de mujeres en maratones del 26,72% y 25,9% respectivamente (Andersen, 2018).

## **Las mujeres y el running en Argentina hoy**

Al buscar sobre las runners en Argentina sin distinción de distancias, una encuesta del 2017 (Eventbrite) reveló que en esta región las mujeres representaban el 48% del público de corredores. La mayoría (64%) tenía un rango etario entre 30 y 49 años. Sin segmentación por sexo, casi la mitad (45%) de los participantes de la encuesta entrenaba solo y 42% lo hacía en grupo.

Según la misma encuesta, el 65% de las personas se informan sobre las carreras por diferentes fuentes de medios online, como grupos en Facebook, sitios y diarios online y newsletters. El resto se entera por grupos de running y corredores amigos.

Respecto al uso de internet, en Argentina existen más de 34 millones de usuarios de internet que representan que el 78% del total de 44,48 millones de

habitantes en el país (We are social, 2018). Cuanto a la usabilidad de internet por género, un estudio sobre el uso de Internet en el país mostró que

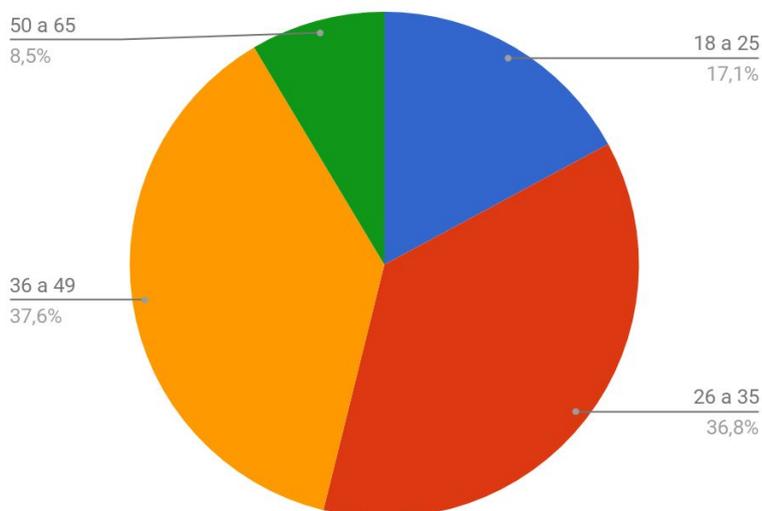
“no se detectan diferencias en el nivel de conexión lo cual ratifica la tendencia en descenso respecto de la brecha en función del género en el acceso físico señalada por Poushter (2016). Sin embargo, al comparar con los hallazgos obtenidos en otros contextos, no se puede afirmar que la brecha digital en función del género esté saldada” (Delfino & Zubieta, 2017).

En una encuesta propia realizada a 117 mujeres entre los días 21 y 25 de mayo de 2018 con el objetivo de verificar el interés del público potencial para este servicio (ver Anexo 1), se encontró que el 84% de las encuestadas está interesada en tener información direccionada a mujeres en el ámbito del running. Del total de respuestas, los asuntos que más les gustaría acceder son: nutrición, planillas de entrenamiento, competencias, lugares para correr por su ciudad, historias de mujeres en el running y moda running para mujeres.

El 53% de estas runners corre sola, mientras el 37,6% participa de grupos de running y el 9,4% lo hace con amigos. Por último, la mayor parte de esas mujeres pertenecen a dos grupos de rangos etarios: el 36,8% tiene entre 26 y 35 años y el 37,6% tiene entre 36 y 49 años, como se ve en el gráfico abajo:

Gráfico 3

## Rangos etarios



Nota. Elaboración propia, 2018.

## Situación de las mujeres en Argentina en la actualidad

Aquí se presenta brevemente la situación de las mujeres en Argentina para entender en qué contexto están, como también ciertos aspectos de la problemática, ya que ellas son las usuarias de MujeresCorriendo.com. El recorte de la problemática de estas mujeres incluye temas como el tiempo disponible para la práctica de running, dónde correr y el surgimiento del empoderamiento femenino en la agenda de la sociedad argentina.

Para entender las dificultades que surgen en el momento de correr, es necesario ver el contexto de desigualdad de género en Latinoamérica y en Argentina. Según el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2017), en Argentina las mujeres ocupan el 48% del mercado de trabajo, pero todavía obtienen una remuneración 27% menor que los hombres el mercado formal. Ellas

“dedican más del doble del tiempo que los varones a tareas no remuneradas, desde el cuidado de los hijos, los enfermos y los ancianos, hasta la cosecha y la preparación de la comida. La carga

desproporcionada de trabajo no remunerado es una limitación para las mujeres en el ámbito laboral” (PNUD, 2017).

La desigualdad no permanece en el ámbito laboral, pero también a la hora de dedicar tiempo para la práctica de actividad física, ya que los hombres tienen mayores índices de práctica deportiva que las mujeres (Miranda & Antúnez, 2006) y también surge la preocupación sobre donde practicar actividad física porque, desde una perspectiva de género, el espacio urbano no es neutro (Sánchez Madariaga, 2004), ya que “un entorno inseguro inhibe sus movimientos en el espacio urbano”.

Cuanto al empoderamiento femenino en la agenda social, Argentina participa de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, que tiene la igualdad de género de mujeres y niñas como uno de sus elementos centrales. En esa propuesta, el PNUD apunta el sector privado como “socio clave en los esfuerzos de promoción de la igualdad de género y del empoderamiento de la mujer” (2017).

Además de los objetivos del PNUD en ese punto, la desigualdad de género ganó más espacio en los medios de comunicación y en la sociedad a partir del 2015 con el surgimiento del movimiento Ni Una Menos. El colectivo surgió con la participación de periodistas, activistas, artistas y de la sociedad civil en el marco de una marcha contra la violencia machista y la lectura de un documento en la Plaza del Congreso. En la primera marcha, en junio del 2015 participaron más de 300 mil personas (Quadrelli, Sutera, Torchia, Ferrante & Coquet, 2018). El año siguiente, bajo la consigna “Vivas Nos Queremos”, marcharon más de 200 mil personas. En el 2017, el lema “Basta de femicidios, el gobierno es responsable” juntó también más de 200 mil personas y hubo manifestaciones en 80 ciudades de Argentina.

El empoderamiento femenino no está únicamente en la esfera individual de las mujeres, sino que, en la esfera de la vida social, como afirmó Lagarde (1996):

“Las mujeres se proponen conformar a su género como un *sujeto social y político*, y lo están haciendo al nombrar entre ellas y frente a *los otros* sus semejanzas, al reconocerse e identificarse en sus diferencias, y al apoyarse y coaligarse para transformar sus opresivas condiciones colectivas de vida,

pero también para compartir sus logros y los beneficios que se desprenden de su modernidad.”

Dado que este producto está pensado únicamente para el público femenino, se presenta como asunto clave entender el contexto social de las mujeres en los últimos años y en la actualidad para avanzar con el desarrollo del trabajo y satisfacer las necesidades de esta audiencia.



Universidad de  
**San Andrés**

## Estructura del sitio

El sitio MujeresCorriendo.com está formado por tres grandes ejes: Noticias, Herramientas y Te Recomendamos.

La sección Noticias está compuesta por: Noticias, Nutrición e Historias de Empoderamiento.

La parte de Herramientas incluye:

- Elegir con quien entrenar: buscador por barrio y horarios de grupos de running, personal trainer, grupos de entrenamiento y gimnasios.
- Donde correr sola: buscador por barrio y horarios de circuitos recomendados de running en la ciudad.
- Calendario de carreras: presentación de las próximas carreras con link al sitio de inscripción.
- Planillas de entrenamiento: buscador de planillas de entrenamiento por distancia, nivel del runner y tiempo disponible para entrenar.

La parte Te recomendamos engloba la recomendación de productos, publicidad o reviews propias.

En “Quienes corremos”, se presenta la propuesta del sitio y el registro de las usuarias se hace en “Sumate”.

Todas las pantallas del portal, buscadores y formularios de cada sección se encuentran en las figuras 7 a 20 en el capítulo Anexos de este trabajo.

## **Análisis de la situación interna**

En este trabajo no se encuentra mucho sentido en describir la situación interna dado que MujeresCorriendo.com todavía no fue lanzado. Por esto, solo se presenta aquí la forma de monetización de la página y la motivación para su creación.

La monetización del sitio se da por la venta de espacio publicitario para empresas de la industria deportiva y la participación de la página en la red de anuncios de Google.

La motivación para la creación del portal surgió cuando la autora del proyecto empezó a correr en invierno: había poca luz a la mañana y a la noche y no se sentía segura para hacerlo sola. Al buscar información sobre running para mujeres y donde correr con seguridad, ella no encontró resultados satisfactorios. Luego de comentarlo con amigas runners, todas también manifestaron la misma queja y la autora entendió que se trataba de un nicho no explorado para desarrollar el proyecto.

## **Análisis de la situación externa**

Algunos de los siguientes análisis se dividen en perspectivas B2B y B2C, ya que cada una de esas estrategias es clave para el entendimiento y el desarrollo de MujeresCorriendo.com.

### **Análisis de Mercado**

#### **B2C**

El mercado potencial de la página está formado por mujeres de los niveles socioeconómicos ABC1 y C2, entre 18 y 49 años, que se interesan por la práctica deportiva y por el running. Ellas tienen ganas de saber más sobre los temas relacionados al running, como alimentación, lugares seguros para correr, moda deportiva, con quien entrenar, calendario de carreras, entre otros.

El público se encuentra mayoritariamente en CABA en el primer año de lanzamiento del proyecto y se extiende a la región metropolitana y a otras ciudades importantes en los años siguientes. En el análisis de clientes objetivos se detalla más quienes son los segmentos de clientes B2C de este sitio.

#### **B2B**

El segmento de mercado B2B se compone de empresas de la industria deportiva con presencia en Latinoamérica que busquen un nicho específico, como es el caso de la audiencia reunida en el proyecto, para anunciar sus productos.

Otro segmento de mercado B2B se constituye de grupos de running, personal trainers, grupos de entrenamiento y gimnasios. Ellos se interesan en dar más visibilidad a sus servicios publicados en distintos espacios en el portal y también en contactar los leads generados luego de su participación en el modelo freemium de recepción de contactos. Ellos están en CABA y en la región metropolitana y, así como en el segmento B2C, se amplía a otras ciudades en los años posteriores al lanzamiento de la página.

## **Análisis del Consumidor o Cliente**

El análisis del consumidor de MujeresCorriendo.com se realiza según algunos elementos del libro *Océano Azul* (Kim & Mauborgne, 2005), como: grupo de compradores, alcance de la oferta del producto o servicio, orientación funcional o emocional y tiempo.

### **Grupo de compradores**

Los “compradores que pagan por el producto o servicio pueden ser distintos de los usuarios, y en algunos casos también hay líderes de opinión que influyen sobre la decisión” (Kim & Mauborgne, 2005).

### *B2C*

En el caso del segmento B2C, se entiende que el público es usuario de un servicio: información sobre running para mujeres. Este grupo está formado por mujeres interesadas en running, las cuales están en distintas etapas de acercamiento a la práctica de la corrida: sea que estén buscando información para empezar a correr, o que ya hayan empezado a correr hace poco tiempo o que correr sea parte de su rutina diaria.

Otro aspecto del público y su relación son MujeresCorriendo.com es que este servicio propone que incorporen el running en sus vidas en distintos ámbitos: que salgan a correr, que entiendan cómo la alimentación contribuye a su rutina de corridas, les incentiva a inscribirse en distintas competencias, les muestra todos los productos relacionados con el running, lugares donde correr, grupos para correr y otros tipos de actividades físicas complementarias.

En el caso de líderes de opinión, MujeresCorriendo.com acerca el grupo de usuarias a las historias de mujeres que rompen los paradigmas del running y que abrieron espacio para que todas pueden correr donde quieran y cuando quieran, mostrando correr es para todas.

## *B2B*

Para B2B, el público es comprador de un servicio. Los compradores son empresas de la industria deportiva y ad networks que buscan una audiencia hipersegmentada para hacer publicidad. Además de estas empresas, otro grupo de compradores son los grupos de running, personal trainers y gimnasios que no tienen una plataforma para llegar a sus clientes potenciales y pueden hacerlo por medio de la publicación de banners promocionando sus servicios.

### **Alcance de la oferta del producto o servicio**

“Definir la solución total que los compradores buscan cuando eligen un producto o servicio” (Kim & Mauborgne, 2005).

## *B2C*

El contexto de las consumidoras potenciales que ingresan a MujeresCorriendo.com está permeado por la brecha de la desigualdad de género y acciones para el empoderamiento femenino en Argentina. En el 2016, el 93% de los hogares monoparentales en Argentina estaban a cargo de las mujeres (Mariño, 2017), lo cual implica que “el factor condicionante de la ausencia de práctica en las mujeres, es la falta de tiempo disponible”, según Miranda (2006). Aun así, parte de la brecha también incluye el miedo a salir solas a la calle (Nicoletti, 2018) como una de las consecuencias de la violencia de género. A esto, se suma el hecho de que el urbanismo no es neutro desde una perspectiva de género.

La calidad y la seguridad del espacio público son fundamentales para las mujeres, la población de más edad y la infantil, tres grupos que realizan una gran cantidad de desplazamientos a pie en el espacio próximo, que utilizan el espacio para desplazarse, pero también como lugar de ocio y ejercicio. (...) Un entorno inseguro inhibe sus movimientos en el espacio urbano (Madariaga, 2004).

A raíz de estas problemáticas, ¿qué soluciones el MujeresCorriendo.com puede ofrecer a las potenciales runners en el contexto descripto? Indicar recorridos seguros para que las mujeres corran solas, informar sobre grupos

para aquellas que no quieren correr solas, ofrecer distintas planillas y planes de corrida para las mujeres que tienen ganas de empezar a correr o quieren correr otras distancias, incentivar estas mujeres a la práctica del running, y generar acciones de co-branding con partners que las incentiven a incorporar y mantener la práctica de actividad física en sus vidas. Estas propuestas se desarrollan más adelante en las secciones de Estrategia de Conversión de Prospectos y de Joint Ventures y Asociaciones.

### ***B2B***

La solución ofrecida para el segmento B2B es crear un lugar con un público de mujeres interesadas en el running, que consumen productos y servicios relacionados a esta temática. Después de encontrar este espacio, que es único en el mercado, los anunciantes pueden optimizar su estrategia de marketing al enfocarse únicamente en la audiencia de la página y luego definir qué acciones desarrollar.

### **Orientación funcional o emocional**

“Algunas industrias compiten principalmente con base en el precio y la función, derivados de un cálculo utilitario; su atractivo es racional. Otras industrias compiten principalmente con base en los sentimientos: su atractivo es emocional” (Kim & Mauborgne, 2005).

### ***B2C***

MujeresCorriendo.com es, en gran parte, funcional porque informa sobre los distintos asuntos de running a sus usuarias. Sin embargo, al mismo tiempo presenta una fuerte orientación emocional, ya que estimula el empoderamiento de las runners dentro de la actividad de corrida.

### ***B2B***

La orientación es únicamente funcional, dado que del servicio agrupa una audiencia segmentada y genera espacios para campañas de marketing de las empresas anunciantes.

## **Tiempo**

“Identificar caminos nuevos en las tendencias que se observan en la actualidad” (Kim & Mauborgne, 2005).

### *B2C*

Sin dudas, el empoderamiento femenino es una tendencia irreversible a lo largo de la trayectoria mundial, independientemente de la velocidad que se dé en cada sociedad y país. Para este sitio, es clave aprovechar la aproximación de la población al reconocimiento de las brechas de desigualdad de género para poder acercar el running a las mujeres.

Construir un sitio dedicado a la temática running sin pensar en el público femenino sería entrar en un océano rojo y competir directamente con los sitios de running argentinos en general. Como no existe ninguna página de este estilo en el mundo running en Argentina, se trata de una creación utilitaria sin precedentes para los potenciales clientes en el país.

### *B2B*

El diferencial de este servicio es su enfoque en el público femenino. Hoy, crear una página de running y no pensar en las mujeres es dejar afuera la mitad del mercado. El enfoque en dicho segmento forma una audiencia única para las distintas empresas de la industria deportiva y sectores asociados al deporte, como nutrición, eventos, coaching.

## **Análisis PEST**

El análisis PEST evalúa los factores externos que no están bajo control de la empresa, pero que igualmente pueden afectar su futuro (Pedros & Gutiérrez, 2012). Este método está compuesto por cuatro factores clave “que pueden tener una incidencia directa sobre la evolución del negocio” (Pedros &

Gutiérrez, 2012). Son los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos.

De acuerdo a un análisis de abril del 2018 del Banco Mundial, la llegada de Cambiemos a la presidencia de Argentina llevó

“a un cambio significativo en la política económica argentina. La nueva administración se ha movido rápido para implementar reformas clave tales como la unificación de la tasa de cambio, el acuerdo con acreedores internacionales, la modernización del régimen de importaciones, una desaceleración de la inflación y la reforma del sistema de estadísticas nacionales” (Banco Mundial, 2018).

Sin embargo, en mayo del 2018, el gobierno se enfrentó con sus peores momentos, según un informe especial de la consultora Diagnóstico Político (Giusto, 2018): luego de las corridas cambiarias y negociaciones con el Fondo Monetario Internacional, se registraron masivas marchas opositoras, las cuales fueron acompañadas de una “fuerte escalada de paros, marchas y piquetes en la Capital” (Giusto, 2018).

Según el Indec, la tasa de desempleo en el país alcanzó la cifra de 9,1% en el primer trimestre de 2018 (Pozzo, 2018), siendo que

“la diferencia estructural entre mujeres y varones en la Argentina no sólo se mantuvo sino que la brecha se amplió un poco más: el desempleo afectó al 10,6% de las mujeres (en el primer trimestre de 2017 había sido de 10,2%) mientras que en los varones esa cifra asciende al 8% (0,5p.p. menos de los 8,5% que había arrojado en el primer trimestre del año pasado)” (Pozzo, 2018).

En cuanto a los aspectos económicos, el Fondo Monetario Internacional volvió a Argentina después de 12 años, a raíz de una solicitud del gobierno para que el país obtenga “una línea de crédito, en medio de una turbulencia financiera que ha provocado una fuerte depreciación de la moneda” (The Associated Press, 2018).

Un informe económico mensual de la Universidad del Salvador (2018), relató que “el Gobierno y el FMI han acordado un crédito “stand by” de U\$S 50.000 M, y otros organismos (BID, Banco Mundial, CAF) aportarán U\$S 5.650 millones

adicionales. El acuerdo prevé un ajuste fiscal gradual hasta 2021 y un proyecto de Ley para dotar de mayor autonomía del BCRA". El mismo estudio (Universidad del Salvador, 2018), también proyectó un escenario de recesión para la segunda mitad del 2018 y de una inflación entre el 27% y el 30% para el mismo año. El 28 de septiembre, el dólar cerró el día a su valor máximo desde el inicio del año: \$41,25 (Rivas, 2018).

Estos cambios en la economía se reflejaron en muchos sectores. De acuerdo con un informe de la Cámara Argentina de la Mediana Empresa, CAME,

“las ventas minoristas en pequeños y medianos comercios experimentaron junio con una caída de 4,2% frente al mismo mes del año pasado medidas a precios constantes, en tanto acumulan una baja anual de 2,8% en el primer semestre del año” (Gonzalez, 2018).

Por otro lado, el sector de e-commerce sigue un camino distinto. Según un estudio de la Cámara Argentina de Comercio Electrónico, CACE ("E-commerce: la excepción a la caída del consumo", 2018), “la facturación en Argentina en 2016 creció un 51% respecto a 2015, y en 2017 un 52% respecto a 2016”.

Respecto a los **factores sociales**, a pesar de la situación política y económica, en el 2016 Argentina poseía un Índice de Desarrollo Humano alto en comparación con el resto del mundo, donde ocupaba el 45o lugar, y en la región solo estaba por detrás de Chile (The Human Development Index 2016, 2016).

Según la Organización Mundial de Salud (2017), la expectativa de vida en Argentina estaba alrededor de los 76,6 años en el 2016. En promedio, las mujeres vivían más que los hombres: mientras ellas podrían vivir hasta los 80 años, mientras los varones sólo alcanzaban los 72 años. En este mismo informe hecho en conjunto con la Organización Panamericana de la Salud (OPS), también se descubrió que las enfermedades del sistema circulatorio son las principales causas de mortalidad en el país.

De acuerdo a un estudio de Kantar World Panel (2017), en el 2017, el porcentaje de personas en Argentina que practicaba algún tipo de actividad

física era mayor que en el resto de la región. El 54% de los encuestados afirmó que hacía ejercicio al menos una vez por semana.

A pesar del posicionamiento del país en el ranking de IDH, las Naciones Unidas (2017) registraron que mujeres en Argentina todavía sufren las consecuencias de la desigualdad de género, sea desde una perspectiva económica por tener menores remuneraciones que sus pares masculinos o sea desde una perspectiva social e incluso dentro del hogar: “las mujeres dedican más del doble del tiempo que los varones a tareas no remuneradas, desde el cuidado de los hijos, los enfermos y los ancianos, hasta la cosecha y la preparación de la comida” (PNUD, 2017).

El análisis de los **factores tecnológicos** es esencial para este producto, dado que su origen y desarrollo ocurren en internet. Teniendo en cuenta lo que ya había sido expuesto en la introducción de este trabajo, Argentina es un país con alta penetración de internet: el 78% de la población está online (We are social, 2018) y no existen grandes diferencias de género cuanto a la usabilidad de esta red en el país (Delfino & Zubieta, 2017).

Además, en la encuesta realizada por la autora de este trabajo, el 84% de las runners se mostró interesada en tener información direccionada a mujeres en el running. Estas mujeres se informan mayoritariamente por Facebook, sitios de noticias, Instagram, revistas, libros y con sus grupos de entrenamiento.

## **Análisis Competitivo**

El análisis competitivo de MujeresCorriendo.com se realiza con las 5 fuerzas de Porter (2007). Ellas son un modelo de análisis de competencia de las empresas creado por Michael Porter en 1979 y revisitado en el 2007. Este modelo contempla: la amenaza de nuevos participantes, el poder de los proveedores, el poder de los clientes, la amenaza de sucedáneos y la rivalidad entre competidores existentes. Las fuerzas competitivas “determinan el potencial de beneficios del sector a largo plazo” (Porter, 2007) y su análisis muestra “las raíces de su rentabilidad en cualquier momento, además de proporcionarle un

marco para anticipar e influir en los cambios que se produzcan en la competencia (y la rentabilidad) del sector a lo largo del tiempo” (Porter, 2007).

### **Amenaza de nuevos participantes**

#### *B2C*

La barrera de entrada no es muy alta porque las usuarias pueden seguir informándose en portales de running ya conocidos que decidan hacer su versión para el público femenino. En este caso, los nuevos ingresantes serían las nuevas versiones para mujeres de los sitios existentes.

#### *B2B*

Aquí, la barrera de entrada es el riesgo de que los sitios de running de Argentina o que las empresas de la industria deportiva copien la idea de una página web de running para su público femenino.

### **El poder de los proveedores**

#### *B2C*

En este caso, los proveedores de servicios informáticos como desarrolladores web son clave para la creación, puesta en marcha y mantenimiento del sitio. En el mercado argentino faltan profesionales para atender a la demanda de las empresas (Belucci, 2017), lo que hace con que sus sueldos sean altos y que el coste de su servicio se traslade al precio del servicio. Una alternativa es contratar una consultora de desarrollo web para la creación del sitio y para sus futuras mejoras.

Otros proveedores importantes son los redactores colaboradores, ya que su producción textual es el insumo para la existencia del sitio. Aquí, la solución es tener una amplia red de colaboradores para no depender mucho del resultado de trabajo de un pequeño grupo.

### **El poder de los clientes**

#### *B2C*

Las usuarias potenciales no representan una amenaza para este proyecto porque es un océano azul que surge para ocupar un espacio de nicho que está vacío.

### *B2B*

Las compañías de industria deportiva y agencias de publicidad son potenciales clientes interesados en acceder al público de mujeres runners. A pesar de que ellos puedan intentar negociar el precio del espacio publicitario, el diferencial del sitio es que es el primero en juntar esta audiencia tan específica en un único lugar.

### **Amenaza de los sucedáneos**

Los sustitutos de MujeresCorriendo.com son los sitios de running para mujeres de otros países de Latinoamérica en español, pero como no se expandieron a Argentina no representan una amenaza directa.

Los grupos en Facebook sobre running en Argentina también juntan corredores en un mismo lugar, pero no realizan el corte de segmento de mercado que el sitio y tampoco ofrecen las herramientas del portal, por lo cual no se convierten en una fuerte amenaza.

### **La rivalidad entre competidores existentes**

Según Porter (2007), la rivalidad depende de “la base sobre la que compiten las empresas y de la intensidad con la que compiten”, sea en los precios, en servicios, publicidad o en introducciones de nuevos productos.

MujeresCorriendo.com no tiene competidores directos en el mercado local que se enfoquen en el público femenino interesado en running.

## **Análisis FODA**

### **Fortalezas**

#### *B2C*

MujeresCorriendo.com se destaca en relación a los portales de running existentes en Argentina por ser el único que se enfoca en un segmento de usuarios: las mujeres que corren, y por brindar las herramientas para que ellas empiecen a correr o sigan corriendo.

El contenido está pensado para acercarse a estas runners y acompañarlas en sus distintas inquietudes relacionadas a: dónde encontrar grupos de entrenamiento, los lugares y los recorridos seguros para entrenar con un grupo o sola, planillas de entrenamiento, novedades de productos del mundo del running, nutrición, noticias sobre mujeres que hicieron historia en el running, calendario de carreras y artículos sobre empoderamiento femenino.

Este portal también tiene como fortaleza ser el primero en Argentina en ofrecer un buscador de recorridos seguros para las mujeres que quieren correr solas y un buscador de grupos de running, personal trainers y grupos de entrenamiento para aquellas que quieren algún tipo de acompañamiento profesional.

Otra ventaja del sitio es que su creación surgió a partir de la experiencia de la autora en buscar sobre el tema y no encontrar respuestas en el mercado argentino. Por eso, MujeresCorriendo.com tiene la fortaleza ayudar a otras mujeres a descubrir más información sobre running y al mismo tiempo nace como un canal de referencia para personas y empresas que quieren encontrar este nicho de consumidores potenciales para sus productos y servicios.

### **B2B**

El portal es la única página del país que agrupa un segmento de usuarios tan específico: mujeres del nivel socioeconómico ABC1 y C2 interesadas en running, lo cual ayuda a empresas de la industria deportiva a encontrar un espacio donde realizar publicidad.

El contenido del sitio también es una fortaleza porque permite generar una segmentación de nicho basada en el interés de cada grupo de usuarios, resultando en una hiper segmentación: dentro del grupo de mujeres que corren están las beginners y las profesionales, así como las que se interesan más por calendarios de carreras, otras por nutrición, otras por productos deportivos. Cada uno de estos perfiles genera más lugares para llegar a estas audiencias.

El alcance de MujeresCorriendo.com está relacionado con su originalidad: llega al grupo de usuarias debido a que es el único portal del mercado con estas características.

Por último, el sitio es el primero en ofrecer un servicio que acerca los grupos de running y personal trainers a usuarias interesadas en saber más sobre sus actividades.

## **Oportunidades**

### *B2C*

La búsqueda por una vida más sana y más equilibrada, el acceso a internet de la población y la tendencia de un reconocimiento cada vez mayor de la brecha de la desigualdad de género en el país son factores que representan la oportunidad de ocupar un lugar que todavía ninguno de los players del mercado de noticias de running online exploró.

Igualmente, existe una influencia global y regional para la creación de páginas con esta temática, como ocurre en Estados Unidos, Europa y en Brasil, México y Chile, pero que aún no fue desarrollada en el país.

También se nota el interés del público femenino en este servicio por los resultados de la investigación preliminar de este trabajo: las mujeres que corren y quieren encontrar información específica para ellas.

### *B2B*

Otra oportunidad que surge con MujeresCorriendo.com es la creación de nichos específicos para empresas del ramo deportivo. Estos nichos específicos se establecen con los distintos tipos de usuarias que entran al sitio y forman audiencias únicas para la segmentación de publicidad.

Además, se crea el primer buscador de grupos de running por lugar y horario del país. Con esto, también surge una plataforma de generación de leads calificados de mujeres interesadas en running y ya segmentadas por local de interés, con potencial para ser un nuevo servicio para grupos de entrenamiento, personal trainers, gimnasios y organizadores de carreras.

## **Debilidades**

### *B2C*

Al ser un sitio nuevo, MujeresCorriendo.com todavía no está posicionado como referente entre los principales portales de running de Argentina.

### *B2B*

A pesar de que MujeresCorriendo.com sea una idea innovadora y única, los grandes sitios de running en Argentina (Atletas.info y ClubDeCorredores.com) tienen una enorme base de usuarios, ya que ambos portales son organizadores distintas carreras en el país. Esta desventaja crea una dificultad para que la propuesta de este trabajo genere mayor awareness y se posicione rápido como un player en el mundo running argentino.

Otra debilidad de MujeresCorriendo.com es la espalda financiera en relación a sus principales competidores, que cuentan con un buen posicionamiento en el mercado y también tienen otras fuentes de ingresos, como la organización de eventos, más allá de la venta de espacios publicitarios y de la información de running.

Por otro lado, para el mantenimiento y mejora de la página, es necesario contar con el servicio de soporte de desarrolladores web. Como estos profesionales son muy solicitados en el mercado actual, puede haber disputas en la negociación de valores de este servicio esencial para la existencia del sitio. Lo mismo ocurre con la red de redactores, que, dependiendo del tamaño, puede complicar la variedad y cantidad de material en la página.

## **Amenazas**

### *B2C*

La originalidad de MujeresCorriendo.com se ve amenazada si los competidores desarrollan sitios similares para su base de clientes, lo cual puede atraer a los potenciales usuarios del portal.

## *B2B*

La fortaleza generada por la novedad de desarrollar un producto para este nicho específico puede provocar que los competidores actuales intenten crear versiones similares como potenciales sustitutos. Esto surge como una amenaza posible porque ellos pueden direccionar parte de su audiencia a estas imitaciones y atraer el público potencial del sitio propuesto en este trabajo, lo que dificultará el mantenimiento de la posición de página referente de running para mujeres.

Otra amenaza es que la situación económica de Argentina no es favorable debido al contexto inflacionario y de pérdida de poder adquisitivo, llevando a las personas a recortar gastos superficiales en sus presupuestos. Los recortes pueden generar menor interés en gastos para la realización de actividad física y, por ende, en visitas al sitio y en la tasa de conversión de las visitas. Lo mismo puede pasar en las empresas del sector de deportes, que quizás recorten parte de su presupuesto publicitario.

Tampoco hay que perder de vista las nuevas tecnologías y servicios de running. A pesar de que este sitio esté adaptado a los dispositivos móviles, todavía no es una app y no ofrece los servicios que las aplicaciones móviles tienen y que generan una comunidad entre sus usuarios, como es el caso de Nike Running y de FitBit. Además, MujeresCorriendo.com todavía no está relacionado con ningún wearable de running, donde sería interesante tener presencia antes que sus principales competidores.

## **Clientes objetivos**

### **B2C**

De acuerdo a las variables demográficas, el segmento de mercado de MujeresCorriendo.com está formado por mujeres entre 18 y 49 años, pertenecientes a los niveles socioeconómicos ABC1 y C2, las cuales tienen acceso a internet y gastan en ropa y calzados. La nacionalidad es mayoritariamente argentina y también de otros países de habla española.

El 22% de la sociedad argentina pertenece a los sectores ABC1 y C2 (Olivetto, 2018) y según cruce de datos del Indec (2013), este grupo representa 9.788.790 personas, de un total de 44.494.502 personas proyectadas para el año 2018. De acuerdo con el Indec, en 2018, existen 9.495.331 mujeres entre 20 y 49 años. Al aplicar la misma proporción de la población perteneciente al nivel socioeconómico ABC1 y C2, el segmento de mercado para esta página comprende 2.088.972 personas.

Respecto a la segmentación geográfica, se trata de un servicio pensado para Argentina. Inicialmente, el lanzamiento se hará en CABA, pero también se estima alcanzar el área metropolitana de Buenos Aires y provincia, así como las ciudades más importantes del país, como Córdoba, Rosario y Mar del Plata. La dimensión psicográfica del mercado incluye mujeres con un estilo de vida activo y que demuestran un claro interés por la práctica de la actividad física, sea en grupo o individual.

### **Consumer insight completo para la persona B2C:**

Me gusta salir a correr en la calle durante la semana, pero no encuentro información suficiente y pensada para mujeres en un único lugar. Me siento abandonada por no tener quien me de consejos sobre dónde es más seguro correr, con quien correr, cómo entrenar, cómo alimentarme y cómo animarme a seguir corriendo. Me gustaría que hubiese alguien que me sacara todas esas dudas que tengo en relación al running y que me aconsejara, así no tengo que perder tanto tiempo buscando en un montón de páginas.

## **B2B**

Respecto a la variable demográfica, los clientes objetivos B2B son empresas de la industria deportiva, agencias de publicidad y de medios con clientes en el sector deportivo, grupos de running y personal trainers. A pesar de la no obligatoriedad de que estos clientes sean argentinos, sí orientan la venta de sus productos en el mercado argentino.

En este caso, la segmentación demográfica sigue igual a la propuesta B2C: está pensado para Argentina, pero que inicialmente está tiene su enfoque en CABA y luego una expansión para la región metropolitana y para ciudades como Córdoba, Rosario y Mar del Plata.

La dimensión psicográfica de los clientes B2B incluye empresas que quieren llegar a una audiencia de mujeres interesadas en deporte en un único canal para poder invertir su presupuesto y acciones de marketing de manera efectiva.

### **Consumer insight completo para la persona B2B:**

Tengo productos deportivos para mujeres de Argentina, pero solo encuentro páginas de bienestar y salud femeninos para hacer publicidad. Pierdo mucho tiempo buscando los mejores canales para llegar a la audiencia deseada para mis productos y esto genera que mi presupuesto no se invierta de forma efectiva. Me gustaría que hubiese un lugar con audiencia segmentada en Argentina, así puedo alocar mis recursos para publicidad de forma más inteligente.

## **Propuesta única de valor**

A la continuidad se analiza la estrategia de marketing utilizando el Business Model Canvas de Alexander Osterwalder (2011), una herramienta de gestión estratégica empresarial.

## **Segmento de Mercado**

### **B2C**

Las usuarias de MujeresCorriendo.com son parte de un mercado segmentado, compuesto principalmente por mujeres que corren y están en distintas etapas de acercamiento al running. Ellas tienen entre 18 y 49 años y viven en las ciudades más importantes del país, como Buenos Aires, Córdoba, Rosario y Mar del Plata. Entre sus intereses están la práctica deportiva, el empoderamiento femenino en distintos ámbitos de sus vidas y la alimentación y nutrición. Son personas con mucha actividad online, sea en redes sociales o en sitios de noticias.

### **B2B**

En este caso, el segmento del mercado son las empresas de la industria deportiva, así como agencias de medios que pueden comprar espacios publicitarios en el sitio. Los grupos de running y los personal trainers también pueden comprar espacios de publicidad en el portal para publicar sus servicios. Además pueden convertirse en clientes potenciales a futuro al participar del modelo freemium en el buscador. Estos negocios tienen distintos tamaños y también están en las ciudades argentinas más populosas, pero su objetivo común es conseguir más clientes.

## **Propuestas de valor**

### **B2C**

El valor más importante para MujeresCorriendo.com es brindar un lugar donde las runners de Argentina encuentren material informativo sobre el running

femenino con una mirada que les genere ganas de correr y seguir corriendo y que se sientan seguras para hacerlo. En ese sentido, el sitio cumple la función de novedad, porque anteriormente no había ninguna oferta similar en el país. También, ayuda a las usuarias a realizar determinados trabajos como encontrar el grupo de running en la zona y horario que corre, así como un directorio de personal trainers, y los distintos circuitos para quienes quieren practicar running solas. Además, presenta elementos de personalización al ofrecer recorridos de distintas distancias por diferentes ciudades.

## **B2B**

Para los clientes B2B, la propuesta de valor les acerca un público muy bien segmentado y con mayores oportunidades de conversión en un único lugar.

## **Canales**

### **B2C**

Los principales canales para el desarrollo de MujeresCorriendo.com son: publicidad online, participación en eventos y follow up digital. Para promocionar este proyecto, se hará publicidad online y también habrá presencia física en lugares donde está la audiencia del sitio: en parques y en carreras. Al obtener el contacto de esos usuarios potenciales, se creará una newsletter para que se nutran de la propuesta de valor del portal.

### **B2B**

La promoción para empresas se hará por medio de publicidad online, reuniones y presencia en eventos. Por otro lado, se enviará también un informativo mensual con un consolidado de qué pasó en el sitio y qué tendencias encontramos para dar feedback a las empresas que hagan publicidad en el portal.

## **Relaciones con Clientes**

### **B2C**

Relación de autoservicio: las mujeres que quieren utilizar los servicios de la página encuentran las notas en las secciones establecidas y también por los filtros de zona y horarios en la parte de clasificados de grupos de running y de personal trainers.

También habrá una comunidad en Facebook donde todas pueden intercambiar información y confirmar su participación en eventos desarrollados por el sitio o por partners, como los grupos de running y carreras.

## **B2B**

La relación con las empresas es por medio de asistencia personal en el momento de captación de estos clientes y luego con un servicio automático para acompañamiento de métricas de conversión (visitas y clicks) a través de un CRM.

## **Fuentes de ingresos**

### **B2B**

Los ingresos se generan por la venta de espacios de publicidad en MujeresCorriendo.com. La línea de productos de publicidad del sitio está formada por: espacios para avisos de AdSense, banners en la Home, banners internos, landing pages, posts patrocinados y envío de newsletter a la base de suscriptores.

En la sección de Anexos (figuras 21 a 23) se muestran algunos ejemplos de espacios publicitarios en la página.

## **Recursos clave**

### **B2C**

Es necesario contar con recursos humanos como periodistas y colaboradores para la redacción de notas, un Community Manager para la gestión de redes sociales, también la asistencia de una empresa con desarrolladores web y de diseño para el mantenimiento y eventuales actualizaciones del sitio. También

son necesarios recursos tecnológicos como un sistema de publicación y edición de notas.

### **B2B**

Recursos tecnológicos: softwares de gestión de publicidad online para medir la performance de venta de espacios en el sitio, acompañar la performance de la inversión en publicidad y también, más adelante, para la gestión y comercialización de leads.

## **Actividades clave**

### **B2C**

Generación de interés por medio de contenido y eventos relevantes para las usuarias potenciales.

### **B2B**

Generación de espacios de publicidad en el sitio (banners, landing pages, contenido patrocinado, newsletters) y, más adelante, generación y gestión de leads calificados mediante modelo freemium.

## **Asociaciones clave**

### **B2C**

Alianza estratégica con una red de redactores y desarrolladores web para el mantenimiento del sitio y con speakers especializados en charlas sobre distintos aspectos de la vida sana para deportistas y no deportistas.

### **B2B**

Para el éxito de MujeresCorriendo.com, es importante tener alianzas estratégicas con empresas no competidoras, pero que al mismo tiempo sumen valor al servicio ofrecido. Es el caso de la publicación de calendario de carreras, de sitios de ventas online de material deportivo y de la presencia

física de MujeresCorriendo.com en competencias con el objetivo de afianzar la imagen del portal como referente en reunir mujeres interesadas en running.

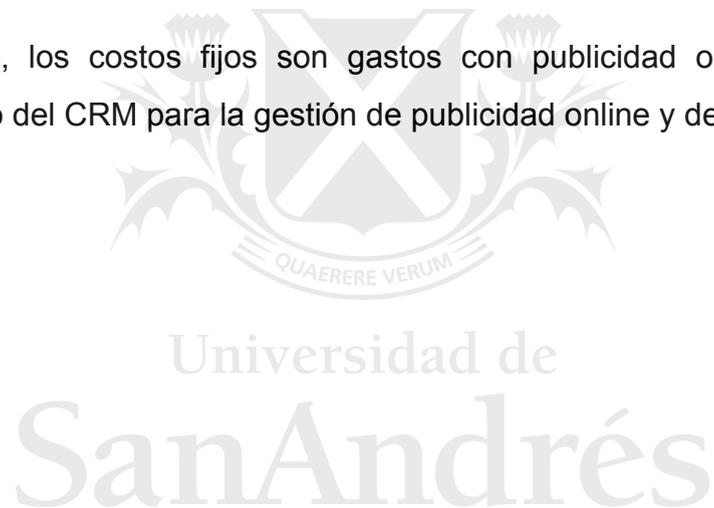
## **Estructura de costos**

### **B2C**

Los costos fijos de este proyecto están relacionados con el mantenimiento y mejoras de la página, los gastos con publicidad online y el pago a redactores y al Community Manager. Respecto a los costos variables, están los gastos en publicidad como participación en eventos, y gastos en diseño y con consultoría en desarrollo web.

### **B2B**

En este caso, los costos fijos son gastos con publicidad online y con el mantenimiento del CRM para la gestión de publicidad online y de leads.



# CANVAS

## B2C

Figura 1

Modelo Canvas para segmento B2C

<p><b>Asociaciones clave</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrolladores web;</li> <li>- Red de redactores;</li> <li>- Speakers especializados en vida sana y deporte.</li> </ul>	<p><b>Actividades clave</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Generación de interés por medio de contenido y eventos relevantes para las usuarias potenciales.</li> </ul>	<p><b>Propuestas de valor</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Brindar un lugar donde las runners de Argentina encuentren material informativo sobre el running femenino;</li> <li>- Ofrecer un buscador de grupos de running por región y horarios;</li> <li>- Personalización: mapa de recorridos seguros en distintos lugares en diferentes ciudades.</li> </ul>	<p><b>Relaciones con clientes</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Relación de autoservicio por medio de secciones donde están cargadas las notas;</li> <li>- Buscador de grupos de running y de recorridos seguros;</li> <li>- Comunidad runner en redes sociales.</li> </ul>	<p><b>Segmentos de mercado</b> </p> <p>Mujeres runners entre 18 y 49 años en distintas etapas de acercamiento al running y que viven en las ciudades más importantes del país, como Buenos Aires, Córdoba y Rosario.</p> <p>Sus intereses son: la práctica deportiva, el empoderamiento femenino en distintos ámbitos de sus vidas y la alimentación/nutrición.</p>
<p><b>Estructura de costes</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Fijos:</b> mantenimiento de la página, publicidad online, pago a redactores y al Community Manager;</li> <li>- <b>Variables:</b> publicidad (participación en eventos), diseño y consultoría para desarrollo web.</li> </ul>		<p><b>Fuentes de ingresos</b> </p> <p>La fuente de ingresos proviene del modelo de negocios B2B.</p>		

Nota. Elaboración propia, 2018.

## B2B

Figura 2

Modelo Canvas para segmento B2B

<p><b>Asociaciones clave</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Organizadores de carreras;</li> <li>- Sitios de venta online de material deportivo.</li> </ul>	<p><b>Actividades clave</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Generación de espacios de publicidad en el sitio (banners, landing pages, contenido patrocinado);</li> <li>- Generación y gestión de leads calificados mediante modelo freemium.</li> </ul>	<p><b>Propuestas de valor</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Creación de un público bien segmentado con mayor oportunidad de conversión en un único lugar.</li> </ul>	<p><b>Relaciones con clientes</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Asistencia personal durante la captación de clientes (B2B);</li> <li>- Servicio automático para acompañamiento de métricas de conversión (visitas y clicks) a través de un CRM.</li> </ul>	<p><b>Segmentos de mercado</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Empresas de la industria deportiva;</li> <li>- Agencias de medios;</li> <li>- Grupos de running y personal trainers.</li> </ul>
<p><b>Estructura de costes</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fijos: publicidad online, software para de gestión de inventario de espacios publicitarios y de gestión de leads.</li> </ul>	<p><b>Recursos clave</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Softwares de gestión de publicidad online para medir la performance de venta de espacios en el sitio, acompañar la performance de la inversión en publicidad y también, más adelante, para la gestión y comercialización de leads.</li> </ul>	<p><b>Fuentes de ingresos</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Venta de espacio publicitario;</li> <li>- Formato freemium: venta de leads.</li> </ul>	<p><b>Canales</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Publicidad online;</li> <li>- Participación en eventos;</li> <li>- Follow up digital: informativo de</li> </ul>	

Nota. Elaboración propia, 2018.

# Posicionamiento y precio

## Estrategia de posicionamiento

La estrategia de posicionamiento de marca de MujeresCorriendo.com tiene como objetivo no solo definir un lugar en la mente de los consumidores, pero también que desde ese lugar se realicen las tácticas de interacción del producto hasta generar la experiencia total del consumidor.

En este trabajo, se utilizará el proceso de posicionamiento propuesto por Cheverton (2007):

- 1) Establecer el posicionamiento amplio;
- 2) Para cada segmento, desarrollar el posicionamiento específico;
- 3) Identificar el valor de contexto de la marca;
- 4) Desarrollar la experiencia total del consumidor.

## B2C

En el caso de la estrategia B2C, el posicionamiento amplio se desarrolla a partir de la estrategia de negocio: MujeresCorriendo.com se posiciona como el lugar donde las runners en Argentina se informan sobre el running femenino. Por ahora, se trata del primer sitio en el país con estas características, supliendo la necesidad de las consumidoras de esa región.

El desarrollo del posicionamiento específico se hace a partir de los distintos intereses, necesidades y comportamientos de las usuarias. Por eso, se les ofrece un buscador de grupos de running, personal trainers y gimnasios por zona y horario, recorridos para correr solas, así como las demás secciones del sitio: nutrición, calendario de pruebas, planillas de entrenamiento, historias de mujeres que corren y productos recomendados.

Esto genera un posicionamiento específico con carga funcional por resolver el problema de estas mujeres, pero también de carga emocional, dado que es un servicio creado a partir de la inquietud de una mujer para responder a las

necesidades de todas las otras. La personalidad de la marca es femenina, dinámica, compañera y moderna.

El contexto del valor de marca en este caso es “obtener más por más” (Cheverton, 2007) y aquí se aplica de la siguiente forma: para acceder al contenido completo del sitio y satisfacer sus demandas, las consumidoras deben registrarse con sus datos.

Se propone una experiencia total del consumidor en todos los momentos: entender qué le hace falta, ofrecer soluciones para las runners en distintas etapas de sus vidas y de acercamiento al running, direccionar esas mujeres a notas y a proveedores de servicios y marcas que satisfagan sus necesidades, y generar un vínculo de acompañamiento por medio de redes sociales, eventos y newsletters.

## **B2B**

La estrategia de posicionamiento B2B empieza con su propuesta de valor: generar una audiencia segmentada (mujeres entre 18 y 49 años de las principales ciudades del país, de NSE ABC1 y C2 interesadas en running y actividades deportivas) con mayores chances de conversión en un único lugar.

El posicionamiento específico nace a partir del liderazgo de MujeresCorriendo.com, que está estrechamente relacionado a su originalidad, ya que es el primer sitio en el país con estas características. Los atributos particulares son la innovación y la singularidad del portal, los cuales están alineados con el beneficio, que es brindar un público específico en un mismo canal.

El contexto de valor de marca para el posicionamiento B2B también es “obtener más por más” (Cheverton, 2007). Las empresas de la industria deportiva y las agencias entienden que pagan más para acceder a este servicio porque es el único medio donde se agrupa este segmento de mujeres.

Aquí también se planifica la experiencia total del cliente: mostrarle que puede acercarse a determinada audiencia femenina, ofrecerle diferentes formatos de publicidad de acuerdo a su necesidad, demostrar el crecimiento del portal a lo largo del tiempo y el surgimiento de nuevos clusters dentro del segmento de

mujeres que corren, participar de eventos y acciones con otros players de la industria del running en Argentina en la creación de alianzas para fortalecer el reconocimiento de la página como referente de canal para el público de los clientes B2B.

## **Pricing**

### **B2C**

En el segmento B2C, el pricing es gratis, para retener y generar recurrencia de visitas al sitio.

### **B2B**

MujeresCorriendo.com es una página nueva y original en el mercado argentino, y ofrece una audiencia bien segmentada. El pricing acompaña la estrategia de posicionamiento: se propone ser un referente para un segmento de niveles socioeconómicos ABC1 y C2, y por eso el precio de los formatos de publicidad debe estar alineado a ese perfil de consumidor.

Por un lado, las compañías de la industria deportiva que publiquen sus productos y servicios en el sitio también están enfocados a llegar a ese público, lo que justifica la inversión de su presupuesto. El pricing para este mercado se hace a partir de la definición de un CPM (coste por mil impresiones, que es el número de veces que se muestra un anuncio) distinto por cada tipo de producto de publicidad, como banners, landing pages, posteos patrocinados, newsletters y recomendación de productos. El detalle del precio de cada aviso se ve en la sección Ingresos por ventas, en el capítulo de Proyecciones financieras y resultados esperados.

Por otro lado, los grupos de running y personal trainers también siguen el lineamiento de pricing y del posicionamiento del sitio. Más adelante, podrían comprar leads calificados de mujeres interesadas en sus servicios mediante un modelo freemium. Primero pueden usar una versión gratuita de acceso a leads

y después de un determinado periodo pueden elegir pagar por este nuevo servicio.



Universidad de  
**San Andrés**

## **Plan de distribución**

### **B2C**

El plan de distribución para B2C es solo para la promoción del negocio. Por un lado, la relación con las usuarias es mayoritariamente online y directa, debido a que se trata de una página de internet que ofrece distintos tipos de servicios, herramientas y secciones.

Por otro lado, al generar espacios de encuentros entre la organización de MujeresCorriendo.com y las usuarias en carreras y ferias, por ejemplo, se usa un canal de distribución offline.

### **B2B**

Para B2B, la venta de espacios publicitarios en MujeresCorriendo.com generalmente es directa, cuando sea para empresas de la industria deportiva. También es indirecta debido a las ad networks y agencias de medios. El canal de distribución es online, pero incluye la venta personal en algunos casos.

En el caso del modelo freemium para la gestión de leads para grupos de running y personal trainers, la venta es directa. Aquí, el canal de distribución es online: reporte automático de leads, que también puede ser accedido por el CRM.

## Estrategia de promoción

La estrategia para promocionar MujeresCorriendo.com también se divide en B2C y B2B. En el caso B2C se realizan asociaciones con compañías con actividades que compartan esta audiencia. Por otro lado, en el caso B2B, las asociaciones tienen el objetivo de mostrar cómo funciona este servicio y los beneficios que trae a quienes deciden sumarse al proyecto.

### B2C

La estrategia de promoción para llegar al público comprende distintos tipos de acciones como:

**Asociación con otros medios online de salud, fitness, moda:** publicación de banners y de contenido con links a cada uno de los sitios involucrados. Por ejemplo: entrevistar un nutricionista y que ese profesional publique también la entrevista en su sitio o aparecer en la sección de sitios amigos.

**Búsqueda de sponsors:** asociarse con empresas del ranking Great Places to Work para dar charlas mensuales sobre la importancia de la práctica de actividad física, ofreciendo soluciones para que las mujeres se organicen para correr y todos los contenidos que pueden acceder en el portal.

**Participación en carreras:** presencia en las principales competencias en Buenos Aires como el maratón de Buenos Aires, medio maratón de Buenos Aires, Women Night Run, Circuito de las Estaciones etc. En este caso, la promoción se hará con stands con masajes y regalos, como botellas y de barras energéticas, seguimiento de las runners ganadoras del sorteo de la inscripción a esas carreras. Otra forma de participación en las carreras es en las ferias donde ocurre la entrega de los kits, donde las corredoras que se suscriban al sitio pueden hacer pruebas de tipo de pisada y participar de sorteos para acompañamiento nutricional y de prendas deportivas.

**Sorteos:** realización de sorteos en redes sociales. Periódicamente se sortearán entradas a competencias, sesiones de masajes, acompañamiento médico, descuentos en tiendas deportivas e inscripciones a grupos de running.

### **Participación en ferias:**

Ferias de alimentación saludable, como Sabe La Tierra o Buenos Aires Market, acompañando restaurantes y marcas de alimentación sana.

Ferias de salud, como Expo Salud, presentándose como un medio para estimular las pacientes a llevar una vida más sana.

Ferias de estética, como Expo Estética, para mostrar que es un nuevo medio para encontrar una audiencia preocupada con su apariencia.

Ferias Fitness, como Mercado Fitness, para llegar a los gimnasios, personal trainers, grupos de running y otras marcas deportivas que también hablan a las mujeres que practican actividad física.

**Publicidad online:** campañas en Google, Facebook e Instagram para la adquisición de nuevas usuarias y posicionamiento de marca, como explicado en el capítulo de estrategia de marketing online.

### **B2B**

En este caso, la estrategia se desarrolla con reuniones para presentar MujeresCorriendo.com a potenciales clientes, como marcas de la industria deportiva y de productos para mujeres, gimnasios, personal trainers y grupos de running.

Antes de las reuniones presenciales, se enviará un media kit de acuerdo al perfil de la empresa (si PYME o una compañía más grande).

Para las asociaciones con demás partners, habrá una presentación preparada para discutir los frentes de actuación, sea charlas, presencia en eventos o acciones de co-branding.

## **Elementos de soporte promocional**

### **B2C**

Para dar soporte a la promoción del portal, la estrategia B2C contará con un fan page en Facebook y en Instagram, además de totems y merchandising customizado para la presencia en carreras y en otros eventos de running.

## **B2B**

La estrategia B2B de promoción incluye elementos de soporte como una parte del sitio dedicada a B2B, media kit online y tarjetas de visita.



Universidad de  
**San Andrés**

## Estrategia de marketing online

La estrategia de marketing online del sitio tiene 5 ejes principales: definición de keywords, estrategia SEO, publicidad paga, redes sociales y email marketing.

### Definición de keywords

La definición de las keywords del portal se realiza según la siguiente estructura:

**Productos y servicios ofrecidos:** noticias mujeres corren, calendario carreras mujeres, dieta para runners mujeres, lugares para correr buenos aires, plantillas para correr.

**Problemas de los usuarios durante la jornada de compra:** noticias running, noticias carreras, mujeres que corren, calendario de carreras argentina, calendario de carreras buenos aires, dieta para runners, dieta maratón, nutrición running, alimentación carreras, dieta vegetariana para correr, proteínas correr, circuitos para correr buenos aires, parques para correr buenos aires, plantillas de entrenamiento, plantillas por distancia, empezar a correr, tipos de zapatillas.

**Sugerencias de keyword planner:** beneficios del running en las mujeres, mujeres 5k, donde ir a correr en buenos aires, mujeres trail running, donde correr en buenos aires, 5k mujeres, running para mujeres, libros running mujeres.

### Keywords de la competencia:

- *Atletas.info (Argentina):* maratón buenos aires, adidas ultra boost, zapatillas under armour, zapatillas under armour mujer, las mejores zapatillas para correr, plan de entrenamiento, media maratón, estiramiento muscular, que ejercicio quema más calorías, ejercicios de estiramiento.
- *ClubdeCorredores.com (Argentina):* carrera montagne, carrera maya, club de corredores teléfono, maratón consejo 2018, corredor maratón, maratón 15k, carrera la hora del planeta, terma adventure race pinamar, maratón en luján 2018, tandil adventure.

- *EnDondeCorrer.com (México)*: carrera nocturna, maratón 2018, global energy race, caminata avon 2018, calendario de carreras 2018, carrera san silvestre, donde correr carreras, ejercicios de velocidad atletismo, correr 21k, carreras de 5 y 10 km.
- *TheBeautyMail.es (España)*: secador de pelo, recetas con avena, empezar a correr, recetas chias desayuno, recomendaciones para empezar a trotar, formas de preparar avena para el desayuno, consejos para iniciarse en el running, recetas de quinoa para el desayuno, avena en desayuno recetas, precio secador de pelo.
- *LadyRun.cl (Chile)*: maratón de santiago, maratón de santiago 2018, nike pegasus 33, carrera new balance, nike air zoom, garmin forerunner 35, 15k new balance, botella agua, sostén deportivo, tienda para corredores.

## SEO

La estrategia SEO se desarrolla a partir de las keywords definidas junto a elementos de optimización on-page (Agencia Mestre & Resultados Digitais, s.f.), que se relacionan con las mujeres y el running. Para eso, será necesario contar con las palabras clave más importantes en el Title del código HTML para cada una de las secciones de la página. También, se utilizarán meta descriptions, un código con la descripción de la página que sirve para el posicionamiento orgánico y para ayudar al usuario cuando encuentra los resultados de búsquedas orgánicos.

Otra punto considerado en el posicionamiento orgánico es la construcción de URLs, debido a que Google busca las palabras clave también en la dirección de los sitios (Agencia Mestre & Resultados Digitais, s.f.). Además, es importante tener presente la construcción de links internos para artículos y secciones del sitio para optimizar su estructura y contribuir con los distintos caminos y etapas de interacción en la página. De igual modo, se consideran buenas prácticas como el uso de texto alternativo en las imágenes, uso de subtítulos y de posts relacionados y la creación del archivo sitemap.XML para una indexación más rápida y consecuentemente mejor posicionamiento.

## Publicidad paga

### Google

La publicidad paga en Google se hace por medio de la red de anuncios y también por la red de display. El objetivo de estos avisos es la adquisición de suscriptores y generar posicionamiento marcario. Los anuncios estarán enfocados en una demanda preexistente: las usuarias que muestran un claro interés en buscar información sobre las temáticas alrededor del running.

Los avisos serán en formato de texto y de imágenes.

Figura 3

*Ejemplo de aviso de Google Ads en formato texto para dispositivos desktop y mobile*

¿Querés saber más sobre running? | Todo para runners mujeres | Información en un único lugar  
[Ad] mujerescorriendo.com  
4 ★★★★★ advertiser rating  
Recorridos seguros, grupos de running, zapatillas, nutrición y planillas en un mismo lugar.  
Planillas de entrenamiento      Donde correr sola  
Noticias y Nutrición              Calendario de competencias



Nota. Elaboración propia, 2018.

Los anuncios en la red de Display de Google para remarketing tendrán variadas medidas. El objetivo de estos avisos es atraer a las runners que ingresaron al sitio, pero no completaron su registro.

Estos avisos tendrán los siguientes formatos: 300x250, 336x280, 728x90, 300x600, 320x100. El call to action lleva a las usuarias al sitio para que concluyan su suscripción.

### **Facebook Ads**

Los Facebook Ads serán utilizados para atraer usuarias que todavía no saben que pueden encontrar información más direccionada a las mujeres y que están en las etapas iniciales del proceso de decisión de compra. Por eso, serán creadas campañas de reconocimiento de marca, de conversiones en suscriptores y de remarketing.

Aquí, se atraen los consumidores potenciales usando la segmentación de audiencia de esa plataforma: mujeres entre 18 y 49 años, de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, con intereses en deporte y actividad física y salud.

Los anuncios de Facebook Ads tendrán distintos formatos de acuerdo a los objetivos de cada campaña, que pueden ser:

*Reconocimiento de marca:* call to action Más Información para generar visitas al portal. Call to action Descargar para download de material informativo (planillas, recorridos, ebooks) luego de la suscripción.

*Conversión en suscriptores:* call to action Suscribirte para que las usuarias se suscriban al newsletter. Call to action Registrarte para que completen su registro en el sitio.

En los anexos (figuras 24, 25 y 26) se encuentran ejemplos de anuncios en Facebook.

### **Instagram Ads**

Así como los Facebook Ads, se adoptará la misma audiencia para los Instagram Ads para la inversión en brand awareness y conversiones de

suscriptores. Se utilizarán todos los formatos disponibles en Instagram para la creación de los ads: photo ads, video ads, carousel ads y stories ads.

*Posicionamiento de marca:* para incrementar el brand awareness, los ads tendrán dos tipos de call to action, Más Información y Solicitar Ahora. El objetivo es que las usuarias potenciales visiten el sitio y descarguen los materiales disponibles.

*Conversión en suscriptores:* para conseguir más suscriptores, utilizarán los call to action Suscribirse y Descargar. Se promocionarán los beneficios de la suscripción al contenido del sitio y los materiales que pueden ser descargados luego del registro de las runners.

En los anexos (figuras 27 y 28) se encuentran ejemplos de las creatividades de anuncios en Instagram.

La estrategia de publicidad paga se realiza en conjunto con el desarrollo de las tácticas SEO. Las palabras clave con mejor performance y tasa de conversión en Adwords serán incluidas en las futuras definiciones del posicionamiento orgánico. Otra táctica adoptada es aprovechar los suscriptores registrados para el envío de campañas de email marketing.

## **Redes sociales**

La presencia en redes sociales se da con la creación de perfiles de MujeresCorriendo.com en Facebook e Instagram para generar más engagement con la comunidad de runners y consolidar el posicionamiento y el reconocimiento de marca. En menor medida, los posts en redes sociales contribuirán con el tráfico orgánico al portal.

## **Email marketing**

Los envíos de email marketing son clave para el desarrollo de la estrategia de marketing online y también de retención. Este canal tendrá comunicaciones segmentadas de acuerdo al perfil de la runner (para B2C) y de acuerdo al perfil del proveedor de servicios de actividades deportivas (B2B freemium).

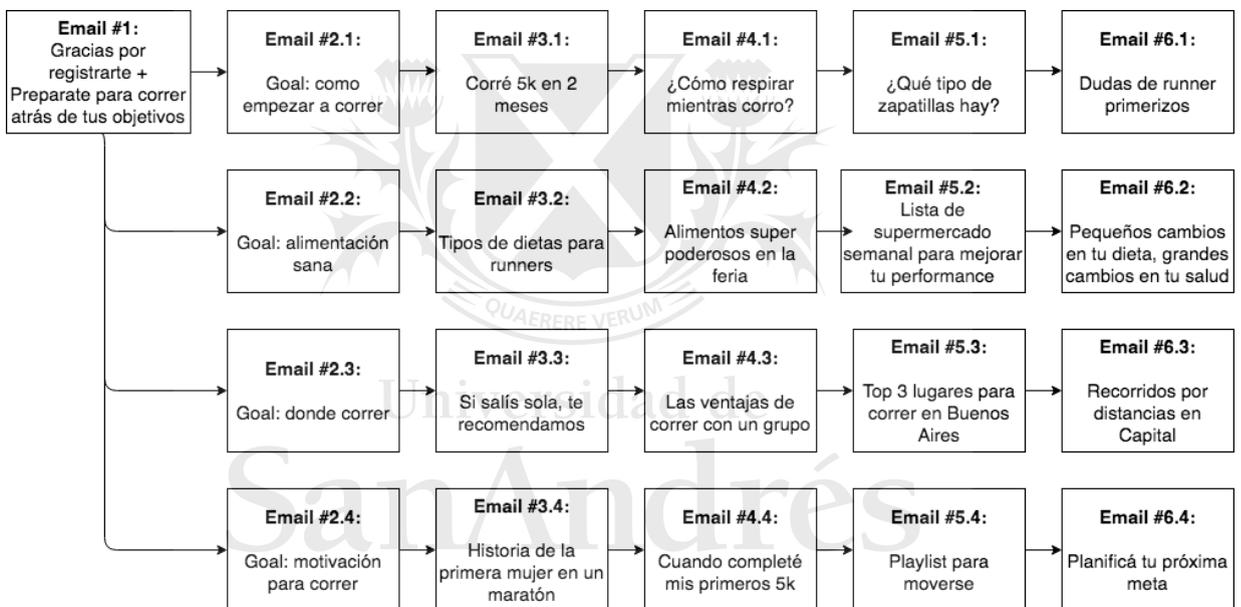
Parte de los envíos será hecho de forma automatizada siguiendo las journeys de cada tipo de runner (B2C) y de grupo de runners o personal trainers (B2B freemium) y el resto de los emails serán newsletters editados para ese público.

## B2C

Journey de emails automatizados para runners beginners: se enviará una serie de mensajes definidos de acuerdo al objetivo elegido por la runner (como empezar a correr, alimentación sana, donde correr, motivación para correr).

Figura 4

### Ejemplo de journey automatizada de emails para runners beginners

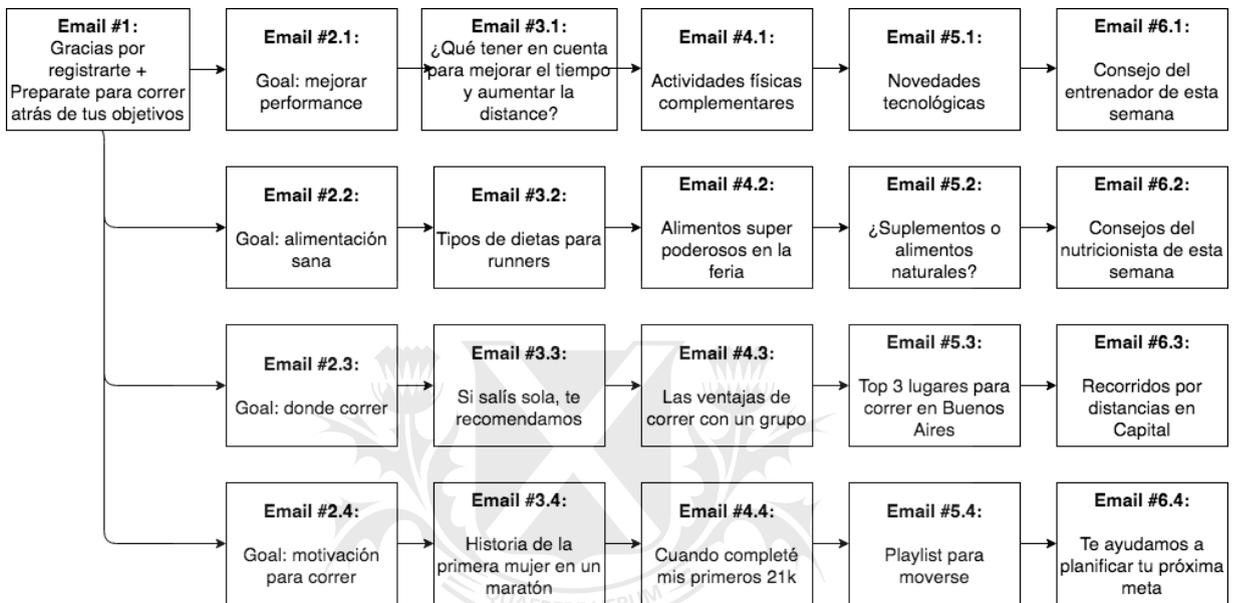


Nota. Elaboración propia, 2018.

Journey de emails automatizados para runners profesionales: se enviará una serie de mensajes definidos de acuerdo a la meta de la runner (mejorar performance, alimentación sana, donde correr, motivación para correr).

Figura 5

*Ejemplo de journey automatizada de emails para runners profesionales*



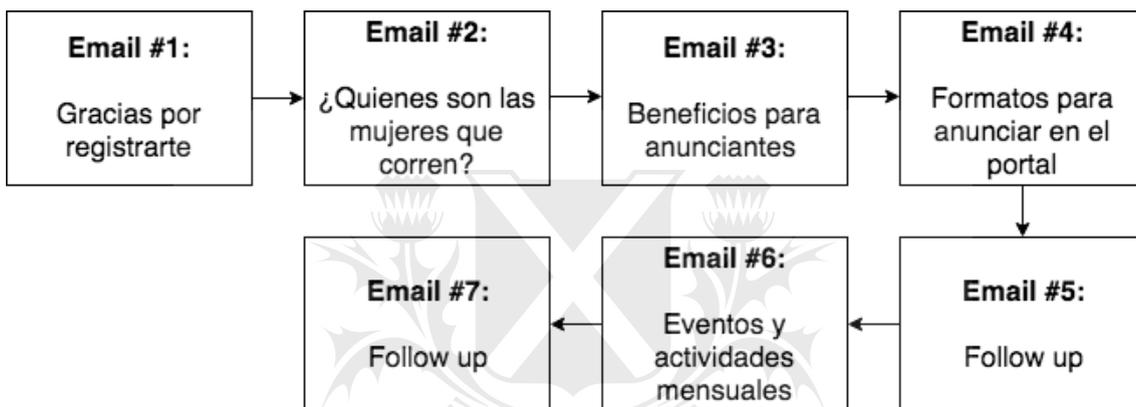
Nota. Elaboración propia, 2018.

## B2B

Journey de emails automatizados para grupos de running y personal trainers: se enviará una serie de mensajes mostrando como el sitio puede ayudarles y con el objetivo mantener contacto para que inviertan parte de su presupuesto publicitario en el portal.

Figura 6

*Ejemplo de journey automatizada de emails para grupos de running y personal trainers*



Nota. Elaboración propia, 2018.

## Estrategia de conversión de prospectos

Como MujeresCorriendo.com todavía no se lanzó, no hay testimonios de clientes satisfechos. Sin embargo, aquí se presenta la estrategia de conversión de prospectos para B2C y B2B.

### B2C

La conversión de prospectos para B2C tiene como objetivo que MujeresCorriendo.com sea conocida y que las usuarias interactúen con los distintos contenidos disponibles, como notas, newsletters, avisos pagos, landing pages y circuitos seguros para correr.

**Newsletters:** envío con dos tipos de contenidos, siendo uno para runners beginners y otro para aquellas que ya corren hace más tiempo. Ambas comunicaciones se enfocan en novedades del mundo running, tienen link a nuevas notas, reviews de un producto, historia de una runner, y proponen que las usuarias chequeen los circuitos seguros para correr y las próximas carreras.

**Modelo de avisos pagos:** llevan el público a la página y a landing pages para recolectar los emails de la audiencia. Su contenido habla sobre un espacio hecho por mujeres y para mujeres que corren y las invita a conocer este nuevo lugar.

**Landing pages:** las landing pages serán hechas para conseguir más datos sobre las usuarias del sitio y así crear perfiles de mujeres interesadas en running. Otros tipos de landing pages son para registrar la asistencia en eventos, y las páginas patrocinadas para recolectar parte de la audiencia interesada en un determinado producto o marca.

**Circuitos seguros:** una de las secciones incluye mapas de circuitos seguros para mujeres que quieren correr solas, pero no saben a dónde ir. Para acceder a este material, las runners deben llenar un formulario y recibirán el mapa de la zona elegida en sus emails.

## **B2B**

En el caso de B2B, la estrategia de conversión de prospectos consiste en desarrollar espacios en la página para que anunciantes entren en contacto y se conviertan en clientes. Esto será hecho con media kit online, landing page, buscador y newsletters.

**Media kit online:** en un apartado sobre cómo publicar en la página, los potenciales clientes pueden descargar información sobre los tipos de espacios publicitarios existentes, formatos y audiencia, además de información de contacto.

**Landing page:** explica el funcionamiento del sitio, los beneficios de publicar sus productos y servicios y tiene un formulario de contacto.

**Buscador:** un formulario de contacto en cada resultado de búsqueda conecta el prestador de servicio a las runners. Luego de llegar a una determinada cantidad de leads, se comunica por un mensaje automático a los grupos de running y personal trainers que tienen acceso a la información completa por medio de un paquete leads.

**Newsletter mensual:** muestra ejemplos de material en el sitio, perfil de la audiencia, anunciantes y hace push en el cliente potencial para que entre en contacto.

Universidad de  
**San Andrés**

## Joint ventures y asociaciones

Los joint ventures y asociaciones de MujeresCorriendo.com tienen como objetivo estimular el conocimiento de marca a las usuarias y crear nuevas oportunidades de monetización.

Para eso, se proponen asociaciones de co-branding con:

**Organizadores de carreras:** ofrecer descuentos si en el momento de la inscripción se menciona un código de la página. A cambio, se publicarían notas sobre las carreras en el sitio y en los newsletters. Resultado esperado: mantener el grupo de usuarias participantes de carreras.

**Influencers fitness:** entrevistas a influencers en la página a cambio de mención de la marca en sus redes sociales. Resultado esperado: aumento de visitas al sitio y de usuarias registradas.

**Gimnasios:** generación de contenido para informar los grupos de running de gimnasios a cambio de descuentos y sorteos de suscripciones para las usuarias del sitio.

**Nutricionistas:** notas con nutricionistas en la página y transmisiones en vivo por redes sociales sobre temas de nutrición y running a cambio de participación en eventos, webinars y ebooks del portal. Resultado esperado: aumento de visitas al sitio y de usuarias registradas.

**Tiendas online de artículos deportivos:** proponer acciones en conjunto como: un especialista de artículos deportivos da una charla en uno de los eventos del sitio sobre determinados tipos de zapatillas o corpiños especiales para correr y a cambio se publica algún material sobre esta charla en la página. MujeresCorriendo.com podría publicar algún tipo de contenido especial relacionado al público femenino y que estas tiendas repliquen en sus sitios, debidamente linkeado de vuelta a MujeresCorriendo.com. Resultado esperado: más participación de usuarias en los eventos y aumento de registros de consumidoras.

**Restaurantes de comida sana:** review de platos, recetas exclusivas para el público del portal y lives de IG con chefs a cambio de evento del sitio en los

restaurantes. Resultado esperado: más participación de usuarias en los eventos.

**Marcas de tecnología deportiva (wearables):** cobertura del lanzamiento de nuevas versiones de wearables en la página a cambio de algunas unidades para sortear entre las usuarias. Resultado esperado: generación de awareness.



## **Estrategia de referidos**

El objetivo de la estrategia de referidos es atraer más usuarias (caso B2C) y más anunciantes (B2B) para que MujeresCorriendo.com gane popularidad en el medio running.

### **B2C**

Al referir una runner, la usuaria acumula medallas virtuales para acceder a una cuponera de descuentos en productos y servicios de partners del portal. Para eso, el referido debe hacer el registro completo y no desuscribirse en los primeros seis meses.

La validez del uso de los descuentos es de un mes luego de la elección del beneficio en la cuponera.

Beneficio para MujeresCorriendo.com: aumentar la base de suscriptores e identificar qué productos y servicios son más populares entre las usuarias para desarrollar más acciones con las empresas participantes.

### **B2B**

Los grupos de running y personal trainers ganarán posicionamiento destacado en la página por una semana o una nota especial sobre su servicio al referir un conocido para publicar anuncios.

El referido debe firmar un contrato de publicación mínima de tres meses.

Los grupos y profesionales que traigan más de tres referidos en tres meses tendrán una mención especial en el newsletter.

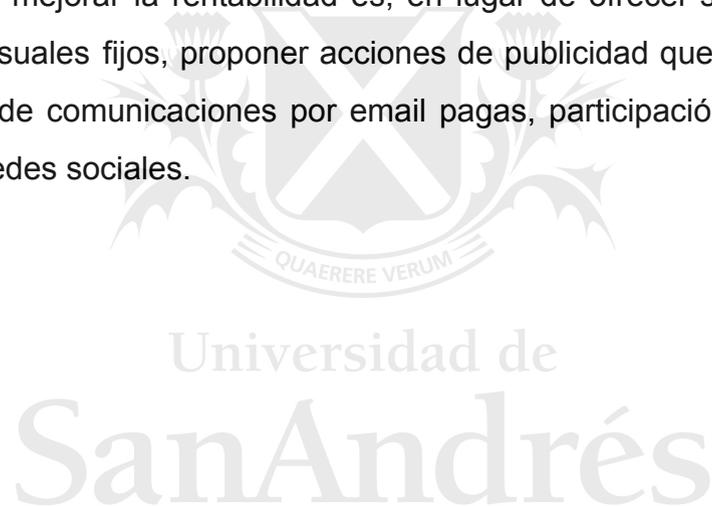
Beneficio para MujeresCorriendo.com: aumentar la cantidad de clientes freemium a clientes efectivos y ser más conocida entre los profesionales de running.

## **Estrategia para incrementar el precio de transacción**

En el caso de anunciantes de la industria deportiva, se utilizarán estrategias de upselling para incrementar los ingresos y vender productos adicionales a estos clientes. Aquí, es importante contar con una calificación clara del cliente y entender si él tiene un margen más amplio para pagar y, al mismo tiempo, ya haber construido una relación antes de ofrecer las propuestas de upselling.

Para esto, se analizarán los datos de performance del cliente para ver que los nichos de desarrollo existentes y así recomendarle la mejor opción. La propuesta debe ser pensada antes del fin de las campañas para implementarla en el momento de renovación del contrato.

Otra forma de mejorar la rentabilidad es, en lugar de ofrecer solo un pack de anuncios mensuales fijos, proponer acciones de publicidad que incluyan notas pagas, envío de comunicaciones por email pagas, participación en eventos y aparición en redes sociales.



## **Estrategia de retención**

### **B2C**

La estrategia de retención para B2C se divide en tres etapas. La primera es para que las usuarias que cumplen tres meses a partir de la fecha de registro en MujeresCorriendo.com reciban un follow up automático para saber si siguen corriendo.

La segunda etapa es cuando estas usuarias cumplan los seis meses de registro. Se les envía una encuesta para identificar nuevos insights y qué secciones más les interesa.

La tercera etapa ocurre antes del primer año de MujeresCorriendo.com, cuando se invitarán las usuarias más activas para participen de una campaña contando qué cambió en sus vidas. El objetivo es crear un vínculo más fuerte entre usuarias y portal y, simultáneamente, generar una campaña de brand awareness teniendo en consideración la expansión del sitio a otras ubicaciones en los años siguientes.

### **B2B**

En el caso de los clientes B2B, la estrategia de retención se basa en la nutrición del relacionamiento, mostrando nuevas formas de colaboración y, dependiendo del caso, compartir tendencias del mercado.

Asimismo, también es clave saber cuáles son los desafíos y objetivos a largo plazo para los clientes. A partir de ese mapeo, proponer distintas tácticas para mejorar sus resultados.

## **Ofertas promocionales - Retención**

### **B2C**

Aquí, las ofertas promocionales están enfocadas en retener la audiencia. Por eso, se propone una serie de actividades generadas a partir de la empatía con los sentimientos y las necesidades de esas mujeres.

Todas las secciones del portal están desarrolladas para satisfacer sus principales demandas. La comunicación continuada será por distintas fuentes de canales online, como newsletters y grupos en redes sociales, así como de forma presencial con los encuentros de las runners de Argentina.

Las corredoras deben registrarse y llenar un formulario para acceder al contenido completo o para hacer downloads de material exclusivo. Con estos datos, es posible crear contenido automatizado para cada segmento de usuarias. Otra opción de trabajo con esta información es generar un scoring para identificar las users más fieles y con más interacción en el sitio en determinadas secciones y que se conozca aún más los distintos perfiles de esa audiencia.

Asimismo, aquellas que aparezcan con un scoring más bajo recibirán contenido con un enfoque más push para que entiendan los beneficios del producto y, a futuro, se fortalezca el vínculo entre la usuaria y el portal.

## **B2B**

Como MujeresCorriendo.com asume una imagen más premium, no se hablará de ofertas especiales, sino que de estrategias de retención y, más adelante en algunos casos, de packs para el modelo freemium.

Debido a este posicionamiento, el enfoque se da en el análisis de clientes también por medio de un sistema de scoring. Los más rentables tendrán un trato diferencial y un seguimiento 1:1.

Por otro lado, los clientes con un scoring más bajo recibirán newsletters automáticas sobre todos los formatos de publicidad en el sitio y los beneficios de cada uno. Dependiendo del tamaño de cliente y de su potencial de crecimiento, se evaluará la posibilidad de acciones puntuales y personalizadas. Con relación a los grupos de running y personal trainers, luego de una determinada cantidad de contactos gratis, el portal les ofrecerá packs de leads. Ellos tendrán la oportunidad de comprar leads y espacios publicitarios, como un paquete completo de anuncios en la página.

## **Proyecciones financieras y resultados esperados**

La evaluación de la viabilidad de MujeresCorriendo.com se realiza por medio de un análisis financiero. Este análisis empieza con la estimación de usuarios para poder calcular los ingresos por cada línea de producto del portal. También se estiman los gastos fijos y de marketing del proyecto. Con los datos mencionados anteriormente, se obtiene el Estado de Resultados del proyecto.

A partir del Estado de Resultados, se calculará su Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el Retorno sobre la Inversión de Marketing (ROMI). Además, se incluye un análisis de escenario pesimista para tener una mirada más sobre la viabilidad del proyecto.

Para los cálculos en este trabajo se consideran los resultados del Relevamiento de Expectativas de Mercado del Banco Central (2018) realizados en octubre de 2018 para contemplar la estimación de la tasa de inflación en los próximos años. Cuanto a la tasa de interés, se adopta la tasa del 2018, 60%, como valor promedio para todos los años incluidos en las proyecciones financieras.

### **Estimación de usuarios y pageviews**

La estimación de usuarios tiene en cuenta el cronograma de crecimiento de MujeresCorriendo.com durante tres años. En el primer año, el proyecto estará enfocado únicamente en Ciudad Autónoma de Buenos Aires y en el segundo expandirá sus propuestas y contenidos al Área Metropolitana de Buenos Aires y Provincia de Buenos Aires. En el tercer año, deberá llegar a Gran Rosario, Gran Córdoba y Mar del Plata.

El cálculo de pageviews se hace a partir de la cantidad de usuarios por ciudad y por año asociados a la cantidad de páginas vistas por mes. La cantidad de páginas vistas por cada usuario tiende a crecer con el tiempo, ya que el producto empezará a ser cada vez más conocido.

Tabla 1

*Estimación de cantidad de usuarios en los tres primeros años del sitio*

	1er año		2do año			3er año				
	CABA	CABA	AMBA	Gran Buenos Aires	CABA	AMBA	Gran Buenos Aires	Rosario	Córdoba	Mar del Plata
Usuarios únicos por ciudad	10.528	15.041	33.319	25.799	18.049	46.647	36.118	3.238	3.760	1.567
Total de usuarios únicos por año	<b>10.528</b>	<b>74.159</b>			<b>109.379</b>					
Pageviews por mes por usuario	3	4	4	4	6	6	6	4	4	4
Pageviews por mes por ciudad	31.585	60.162	133.276	103.195	108.292	279.880	216.710	12.952	15.041	6.267
Pageviews por año por ciudad	379.023	721.949	1.599.317	1.238.343	1.299.508	3.358.566	2.600.519	155.420	180.487	75.203
<b>Total pageviews por año</b>	<b>379.023</b>	<b>42.715.299</b>			<b>92.036.430</b>					

Nota. Elaboración propia, 2018.

En Anexos se encuentra el cálculo de la estimación de usuarios de forma más detallada en las tablas 8, 9 y 10.

## Ingresos por ventas

Luego de la estimación de pageviews por año, se calcula la facturación por venta de publicidad en los distintos formatos de anuncios en MujeresCorriendo.com. Como se nota, el sitio empieza con un CPM promedio similar al de la competencia y aumenta su valor en los años siguientes, momento en el cual haya logrado establecerse en su lugar dentro del nicho explorado.

Tabla 2

*Estimación de ingresos por ventas por línea de producto por año con ajuste por inflación*

<b>Adsense</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>
Pageviews	31.000	3.600.000	7.700.000
Health Industry CTR	0,59%	0,59%	0,59%
CPC promedio	\$1,07	\$1,07	\$1,07
Facturación mensual Adsense	\$196	\$22.727	\$48.610
Facturación anual Adsense	\$2.348	\$272.722	\$583.321
<b>Banners Home</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>
Impresiones	31.000	3.600.000	7.700.000
CPM promedio	\$180	\$216	\$260
Facturación mensual por banners home	\$5.580	\$777.600	\$2.002.000
Facturación anual por banners home	\$66.960	\$9.331.200	\$24.024.000
<b>Banners Internos</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>
Impresiones	10.000	1.200.000	2.500.000
CPM promedio	\$160	\$190	\$230
Facturación mensual por banner interno	\$1.600	\$228.000	\$575.000
Facturación anual por banner interno	\$19.200	\$2.736.000	\$6.900.000
<b>Landing</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>
Valor landing exclusiva	\$7.000	\$8.400	\$10.000
Facturación mensual por landing	\$7.000	\$8.400	\$10.000
Facturación anual por landing	\$42.000	\$50.400	\$60.000
<b>Post patrocinado</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>

Impresiones	2.000	20.000	40.000
CPM post patrocinado	\$400	\$480	\$570
Facturación mensual por post patrocinado	\$800	\$9.600	\$22.800
Facturación anual por post patrocinado	\$9.600	\$115.200	\$273.600
<b>Newsletter</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>
Cantidad mínima de contactos para envío	2.000	5.000	10.000
Valor por contacto - Newsletter	\$8	\$10	\$12
Facturación mensual por Newsletter	\$16.000	\$50.000	\$120.000
Facturación anual por Newsletter	\$192.000	\$600.000	\$1.440.000
	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>
Ingresos totales	\$332.108	\$13.105.522	\$33.280.921
Inflación estimada	27,80%	19,60%	
<b>Ingresos totales con ajuste por inflación</b>	<b>\$424.435</b>	<b>\$15.674.204</b>	<b>\$33.280.921</b>

Nota. Elaboración propia, 2018.

## Costos estimados

Los costos fijos de este proyecto son las tasas de mantenimiento, mejoras del sitio y de diseño, el pago a redactores y al Community Manager.

Por otro lado, los gastos de marketing inicialmente son más altos debido al costo de creación y desarrollo de la página y la participación en eventos externos, como parte de la estrategia de promoción de MujeresCorriendo.com. Otro punto importante es la mayor inversión en publicidad en el primer año para impulsar el reconocimiento de marca.

En los anexos de este trabajo (tabla 11) está la estimación de gastos por mes de forma más detallada durante el primer año .

Tabla 3

*Estimación de gastos fijos, de marketing y totales por año con ajuste por inflación*

		Año 1	Año 2	Año 3
<b>Gastos Fijos</b>				

Mantenimiento del sitio		\$165.000,00	\$180.000,00	\$180.000,00
Mejoras en el sitio		\$60.000,00	\$60.000,00	\$60.000,00
Pago a redactores		\$144.000,00	\$144.000,00	\$144.000,00
Sueldo CM		\$420.000,00	\$420.000,00	\$420.000,00
Diseño		\$30.000,00	\$30.000,00	\$30.000,00
<b>Total Gastos Fijos</b>		<b>\$819.000,00</b>	<b>\$834.000,00</b>	<b>\$834.000,00</b>
<b>Gastos de Marketing</b>				
Publicidad online	Adwords	\$452.000,00	\$200.000,00	\$220.000,00
	FB + IG	\$232.000,00	\$371.200,00	\$371.200,00
	Portal I	\$120.000,00		
	Portal II	\$120.000,00	\$120.000,00	\$120.000,00
Creación de la página		\$150.000,00		
Participación en eventos externos		\$200.000,00	\$120.000,00	\$150.000,00
<b>Total Gastos de Marketing</b>		<b>\$1.274.000,00</b>	<b>\$811.200,00</b>	<b>\$861.200,00</b>
<b>GASTOS TOTALES</b>		<b>\$2.093.000,00</b>	<b>\$1.645.200,00</b>	<b>\$1.695.200,00</b>
Inflación estimada		27,80%	19,60%	
<b>Gastos totales con ajuste por inflación</b>		<b>\$2.674.854,00</b>	<b>\$1.967.659,20</b>	<b>\$1.695.200,00</b>

Nota. Elaboración propia, 2018.

## Estado de Resultados

Luego de analizar los datos de ingresos y gastos estimados del proyecto, es posible calcular el Estado de Resultados.

Tabla 4

*Estado de Resultados para cada año con reajustes por inflación*

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>
Inflación estimada	27,80%	19,60%	
Ingresos por ventas	\$332.108	\$13.105.522	\$33.280.921
<b>Ingresos totales con ajustes por inflación</b>	<b>\$424.435</b>	<b>\$15.674.204</b>	<b>\$33.280.921</b>

Gastos Fijos	\$819.000	\$834.000	\$834.000
Gastos de Marketing	\$1.274.000	\$811.200	\$861.200
<b>Gastos totales con ajustes por inflación</b>	<b>\$2.674.854</b>	<b>\$1.967.659</b>	<b>\$1.695.200</b>
Resultados antes de impuestos	-\$2.250.419	\$13.706.545	\$31.585.721
Impuestos (35%)	0	\$4.797.291	\$11.055.002
<b>Resultados después de impuestos</b>	<b>-\$2.250.419</b>	<b>\$8.909.254</b>	<b>\$20.530.719</b>

Nota. Elaboración propia, 2018.

Con estos resultados se obtiene el Valor Actual Neto (VAN) del proyecto, su Tasa Interna de Retorno (TIR) y el Retorno sobre la Inversión de Marketing (ROMI).

Tabla 5

*VAN, TIR y ROMI*

Tasa de interés promedio anual	60%
TIR	459%
VAN	\$11.337.676,36
ROMI total del proyecto	342,39%

Nota. Elaboración propia, 2018.

## Escenario pesimista

En el escenario pesimista, los usuarios son 70% más bajos que lo esperado en el primer año, 60% y 50% más bajos respectivamente en los otros años, caso la audiencia calculada no se convierta en usuarios estimados.

Tabla 6

*Estado de resultados con escenario pesimista*

	Año 1	Año 2	Año 3
Inflación estimada	27,80%	19,60%	

Ingresos por ventas	\$232.476	\$7.863.313	\$16.640.461
<b>Ingresos totales con ajustes por inflación</b>	<b>\$297.104</b>	<b>\$9.404.522</b>	<b>\$16.640.461</b>
Gastos Fijos	\$819.000	\$834.000	\$834.000
Gastos de Marketing	\$1.274.000	\$811.200	\$861.200
<b>Gastos totales con ajustes por inflación</b>	<b>\$2.674.854</b>	<b>\$1.967.659</b>	<b>\$1.695.200</b>
Resultados antes de impuestos	-\$2.377.750	\$7.436.863	\$14.945.261
Impuestos (35%)	0	\$2.602.902	\$5.230.841
<b>Resultados después de impuestos</b>	<b>-\$2.377.750</b>	<b>\$4.833.961</b>	<b>\$9.714.419</b>

Nota. Elaboración propia, 2018.

#### Tabla 7

#### VAN, TIR y ROMI: Escenario pesimista

Tasa de interés promedio anual	60%
TIR	228%
VAN	\$4.438.170,92
ROMI total del proyecto	98,02%

Nota. Elaboración propia, 2018.

## **Cronograma**

El cronograma de trabajo de MujeresCorriendo.com empieza con el lanzamiento del portal en el mes de septiembre, junto a las primeras carreras después del invierno en Buenos Aires.

Durante el primer año, parte del presupuesto de publicidad se destinará a campañas de reconocimiento de marca en conjunto con generación de suscriptores. La mayor inversión se hará en los ocho primeros meses (de septiembre a abril), debido a la estacionalidad de la práctica de actividad física. Como mencionado anteriormente, en su primer año, MujeresCorriendo.com tendrá su enfoque en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y en el año siguiente se expandirá al Área Metropolitana de Buenos Aires y Provincia de Buenos Aires. En el tercer año, llegará a Gran Rosario, Gran Córdoba y Mar del Plata.

En Anexos se encuentran los cronogramas de actividades de MujeresCorriendo.com (tabla 12).

## Bibliografía

Agencia Mestre & Resultados Digitais. (Sin fecha). Guia completo do SEO. Recuperado de [https://s3.amazonaws.com/rd-marketing-objects/ebook\\_guia-completo-seo/guia-completo-do-seo-edicao-3.pdf](https://s3.amazonaws.com/rd-marketing-objects/ebook_guia-completo-seo/guia-completo-do-seo-edicao-3.pdf)

Andersen, J. J. (2018). Research: Marathon Performance Across Nations. Recuperado de <https://runrepeat.com/research-marathon-performance-across-nations>

Banco Central. (2018). Relevamiento de Expectativas de Mercado - Octubre 2018. Recuperado de <http://www.bcra.gov.ar/Pdfs/PublicacionesEstadisticas/REM181031%20Resultados%20web.pdf>

Banco Mundial. (2018). Argentina: Panorama mundial. Recuperado de <http://www.bancomundial.org/es/country/argentina/overview>

Baños, A. (2011). *Los secretos de los precios*. Ediciones Granica SA.

Bellucci, M. (2017). Faltan programadores, cada año quedan 5 mil puestos vacantes y buscan hasta chicos. Recuperado de [https://www.clarin.com/sociedad/falta-programadores-quedan-mil-puestos-vacantes-pais\\_0\\_B1FHsMIB-.html](https://www.clarin.com/sociedad/falta-programadores-quedan-mil-puestos-vacantes-pais_0_B1FHsMIB-.html)

Chan Kim, W., & Mauborgne, R. (2005). *La estrategia del océano azul*. Bogotá: Grupo Editorial Norma.

Cheverton, P. (2007). *Cómo funcionan las marcas*. Gedisa.

Delfino, G., Sosa, F., & Zubieta, E. (2017). Uso de internet en Argentina: género y edad como variables asociadas a la brecha digital. *Investigación y Desarrollo*, 25(2), 100-123. Recuperado de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0121-32612017000200100&lng=en&nrm=iso&tlng=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-32612017000200100&lng=en&nrm=iso&tlng=es)

E-commerce: la excepción a la caída del consumo. (2018). Recuperado de <http://www.ambito.com/926265-e-commerce-la-excepcion-a-la-caida-del-consumo>

Eventbrite. (2017). Perfil del Runner Argentino. Recuperado de [http://mkto.eventbrite.com/rs/269-CEG-133/images/Eventbrite%20-%20Perfil%20del%20Runner%20Argentino.pdf?mkt\\_tok=eyJpIjoiWkdNME16VXdZVGd3WTJZNCIsInQiOiJadUZqYWNWaUgwN3plUzRNTDBjUihXUnpNRkhiSWJ6MnFTOGdoSmFyNXhZVWFic2JVM2RNNE01R3Z1Z2ZjZDdHbVBDRjkwRmNCZ2hRQmxEcDZGVmdaQUxMY0srdE4zOUMwbkgrWllxckd4Y2MwT2laQUFSaVdcL3pKYW4xbG1xNUYifQ%3D%3D](http://mkto.eventbrite.com/rs/269-CEG-133/images/Eventbrite%20-%20Perfil%20del%20Runner%20Argentino.pdf?mkt_tok=eyJpIjoiWkdNME16VXdZVGd3WTJZNCIsInQiOiJadUZqYWNWaUgwN3plUzRNTDBjUihXUnpNRkhiSWJ6MnFTOGdoSmFyNXhZVWFic2JVM2RNNE01R3Z1Z2ZjZDdHbVBDRjkwRmNCZ2hRQmxEcDZGVmdaQUxMY0srdE4zOUMwbkgrWllxckd4Y2MwT2laQUFSaVdcL3pKYW4xbG1xNUYifQ%3D%3D)

GFK. (2012). Hábitos Runners. Recuperado de <https://slideplayer.es/slide/3201248/>

Giusto, P. (2018). La conflictividad en Argentina durante mayo. Diagnóstico Político. Recuperado de <http://diagnosticopolitico.com.ar/wp-content/uploads/2018/06/dp-conflictividad-mayo-2018.pdf>

Gonzalez, A. (2018). Por la volatilidad del dólar, las ventas minoristas cayeron 4,2% en junio. Recuperado de <http://www.perfil.com/noticias/economia/las-ventas-minoristas-cayeron-42-en-junio.phtml>

Hijos, N. (2017). La historia del running en Argentina. 12o Congreso Argentino y 7o Latinoamericano de Educación Física y Ciencias. Recuperado de [http://congresoeducacionfisica.fahce.unlp.edu.ar/12o-congreso/actas-2017/Mesa%2013\\_Hijos.pdf](http://congresoeducacionfisica.fahce.unlp.edu.ar/12o-congreso/actas-2017/Mesa%2013_Hijos.pdf)

INDEC. (2013). Estimaciones y proyecciones de población 2010-2040 total del país. Recuperado de <http://www.indec.gov.ar/bajarPublicacion.asp?idc=3D2BFB85B73CA5EE01EF7C16425C4F61164ABA15860CC2C245A368C60365FEE807EA9BDED4FEDB76>

Kantar World Panel. (2017). Estilo de vida de las latinas y argentinas. Recuperado de <https://www.kantarworldpanel.com/ar/Noticias/Estilo-de-vida-de-las-latinas-y-argentinas>

Lagarde, M. (1996). *Género y feminismo: desarrollo humano y democracia*. Madrid: Horas y horas. Recuperado de [http://catedraunescodh.unam.mx/catedra/CONACYT/08\\_EducDHyMediacionEscolar/Contenidos/Biblioteca/Lecturas-Complementarias/Lagarde\\_Genero.pdf](http://catedraunescodh.unam.mx/catedra/CONACYT/08_EducDHyMediacionEscolar/Contenidos/Biblioteca/Lecturas-Complementarias/Lagarde_Genero.pdf)

Luna-Arocas, R. (1998). Segmentación psicográfica y marketing. Revista de Psicología del Deporte, Vol 7, Número 2. Recuperado de <http://www.rpd-online.com/article/view/93/93>

Marathon women. (2017, June 03). Recuperado de <https://www.olympic.org/london-2012/athletics/marathon-women> y <https://www.olympic.org/london-2012/athletics/marathon-men>

Mariño, V. (2017). Mujeres jefas de hogar, una tendencia que crece y se consolida. Recuperado de <https://www.tiempoar.com.ar/nota/mujeres-jefas-de-hogar-una-tendencia-que-crece-y-se-consolida>

Miranda, N. E., & Antúnez, M. S. (2006). Los estereotipos de género en las prácticas de actividades físicas y deportivas. Anais do VII Seminario Fazendo Genero. Recuperado de: [http://www.fazendogenero.ufsc.br/7/artigos/A/Antunez-Miranda\\_21.pdf](http://www.fazendogenero.ufsc.br/7/artigos/A/Antunez-Miranda_21.pdf)

Nicoletti, P. (2018). ¿Qué precauciones toman las mujeres cuando salen solas por la noche?. Recuperado de <https://www.infobae.com/america/vice/2018/03/12/que-precauciones-toman-las-mujeres-cuando-salen-solas-por-la-noche/>

Oliveto, G. (2018). La gente le pondrá un límite a la suba de precios. Recuperado de <https://www.lanacion.com.ar/2138489-la-gente-le-pondra-un-limite-a-la-suba-de-precios>

OPS. (2017). Cuántos años viven los argentinos, según las últimas cifras de la OPS. Recuperado de <http://healthandtech.iprofesional.com/2017/09/27/cuantos-anos-viven-argentinos-segun-las-ultimas-cifras-de-la-ops-poblacion-expectativa-de-vida-argentina/>

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2011). Generación de modelos de negocio. *Grupo Planeta, Madrid*.

Pedros, D. M., & Gutiérrez, A. M. (2012). *Análisis del entorno*. Ediciones Díaz de Santos. Recuperado de <https://books.google.com.ar/books?id=LDStM0GQPkgC&printsec=frontcover&dq=analisis+pest&hl=pt-BR&sa=X&ved=0ahUKEwjEnujK0P7bAhUFQpAKHfvxDIMQ6AEIMDAB#v=onepage&q=analisis%20pest&f=false>

Porter, M. (2007). Comprender la estructura de un sector. *Harvard Business School Review*, 1-17.

Pozzo, E. (2018). El desempleo fue de 9,1% en el primer trimestre, más de lo que esperaban analistas. Recuperado de <https://www.cronista.com/economiapolitica/El-desempleo-fue-de-91-en-el-primer-trimestre-20180621-0081.html>

PNUD. (2017). Diagnóstico general sobre las brechas de género en la Argentina. Recuperado de <http://www.ar.undp.org/content/argentina/es/home/presscenter/articles/2017/03/15/desaf-os-para-la-igualdad-de-g-nero-en-la-argentina0.html>

Quadrelli, N., Sutera, M., Torchia, C., Ferrante, F., & Coquet, T. (2018). El #NiUnaMenos a través del tiempo. Recuperado de <http://www.diariopublicable.com/niunamenos/8003-el-niunamenos-a-traves-del-tiempo.html>

Rivas, A. (2018). El dólar avanzó fuerte y superó los \$42 sin intervención del Central que lo deja flotar. Recuperado de <https://www.cronista.com/finanzasmercados/El-Central-ya-adopto-el-sistema-de-bandas-y-el-dolar-se-mueve-en-los--42-20180928-0023.html>

Robinson, R. (2011). How the Running Boom Began. Recuperado de <https://www.runnersworld.com/running-times-info/how-the-running-boom-began>

Running USA. (2017). 2016 Running USA Annual Marathon Report. Recuperado de [https://germanroadraces.de/?post\\_eng=2016-running-usa-annual-marathon-report-by-running-usa](https://germanroadraces.de/?post_eng=2016-running-usa-annual-marathon-report-by-running-usa)

Sánchez Madariaga, I. (2004). Urbanismo con perspectiva de género.[sl]. Unidad de Igualdad. Recuperado de <http://www.juntadeandalucia.es/iam/catalogo/doc/iam/2004/18542.pdf>

Scheerder, J., Noppe, L., & Vanreusel, B. (2007). The rise of light communities in sport. The case of running. In 15th Congress of the European Association for Sport Management (EASM). Recuperado de <https://koppa.jyu.fi/kurssit/62992/materiaalikansio/IP%20JYVASKYLA-SEUMS-Running-JScheerder.pdf>

Scheerder, J., Breedveld, K., & Borgers, J. (2015). Who is doing a run with the running boom?. In *Running across Europe* (pp. 1-27). Palgrave Macmillan, London. Recuperado de [https://books.google.com.ar/books?hl=pt-BR&lr=&id=LLaYBgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&ots=CBf0vvANQA&sig=TDfCLLKxXMsmvCH9ZtwU9nF6q8l&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.ar/books?hl=pt-BR&lr=&id=LLaYBgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&ots=CBf0vvANQA&sig=TDfCLLKxXMsmvCH9ZtwU9nF6q8l&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)

Sosienski, S. (2006). *Women who run*. Seal Press. Recuperado de [https://books.google.com.ar/books?id=9aVKDgAAQBAJ&hl=pt-BR&source=gbs\\_navlinks\\_s](https://books.google.com.ar/books?id=9aVKDgAAQBAJ&hl=pt-BR&source=gbs_navlinks_s)

The Associated Press. (2018). Argentina busca apoyo financiero del FMI ante alza del dólar. Recuperado de <https://www.nytimes.com/es/2018/05/08/argentina-macri-fmi-dolar/>

The Human Development Index 2016. (2016). Recuperado de [http://www.nationsonline.org/oneworld/human\\_development.htm](http://www.nationsonline.org/oneworld/human_development.htm)

Universidad del Salvador. (2018). Informe Económico Mensual Julio 2018. Recuperado de [http://fceye.usal.edu.ar/archivos/fceye/docs/iem\\_jul\\_18.pdf](http://fceye.usal.edu.ar/archivos/fceye/docs/iem_jul_18.pdf)

We are social. (2018). 2018 Digital Yearbook (p. 21). Recuperado de <https://www.slideshare.net/wearesocial/2018-digital-yearbook-86862930>

## Anexos

Anexo 1: Preguntas de la encuesta online sobre mujeres en el running, realizada entre los días 21 y 25 de mayo de 2018.

Pregunta 1: ¿Qué medios usás para informarte sobre el running?

- Sitios de noticias
- Facebook
- Revistas
- Otros

Pregunta 2: ¿Te gustaría tener información direccionada a mujeres en el running?

- Sí
- No

Pregunta 3: ¿Qué tipo de información te interesaría leer? \*

- Recorridos para correr por mi ciudad
- Historias de mujeres en el running
- Nutrición
- Moda running para mujeres
- Competencias
- Planillas de entrenamiento

Pregunta 4: ¿Con quién corrés?

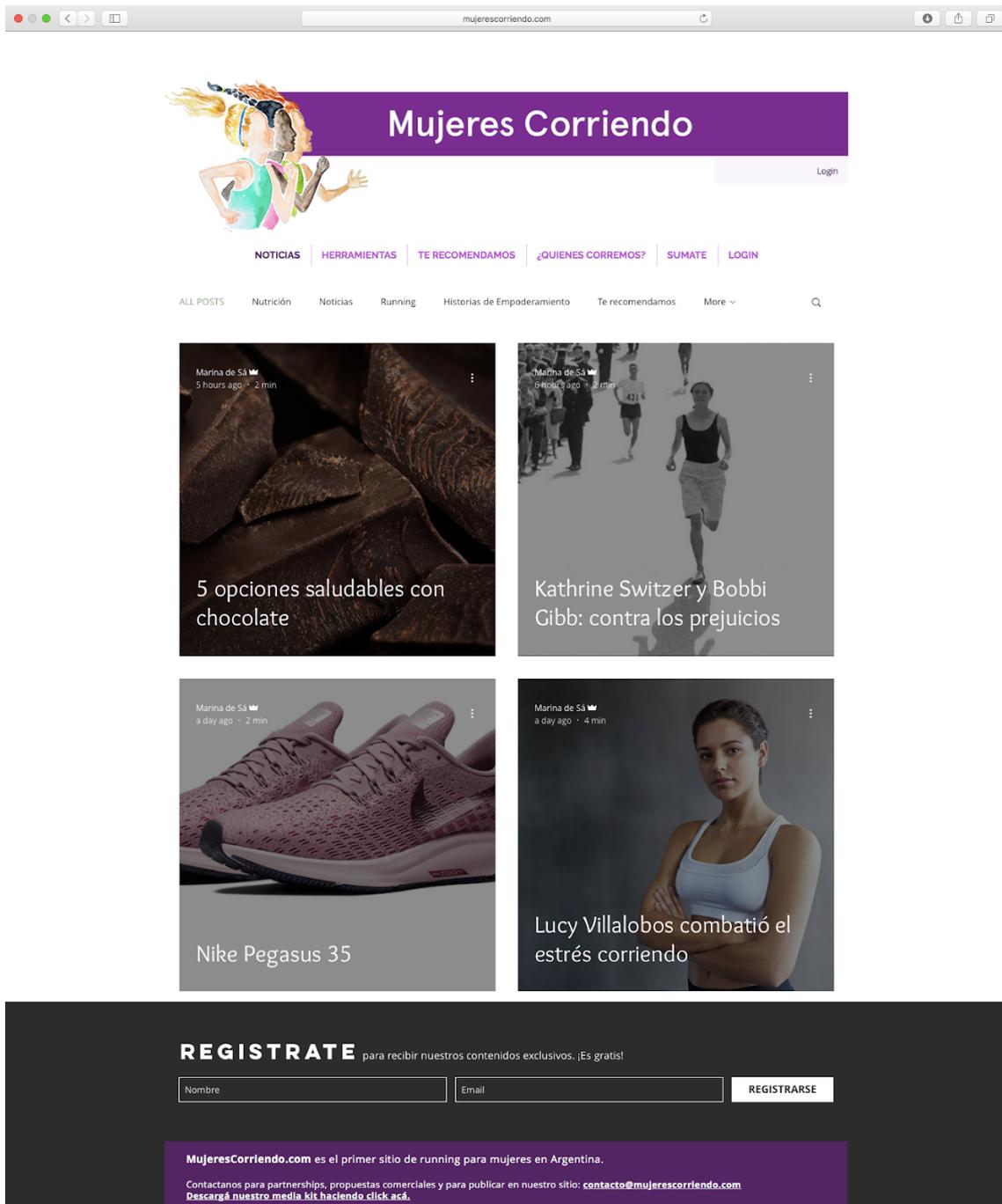
- Sola
- Con amigos
- Participo de un grupo de running

Pregunta 5: ¿Cuál es tu edad?

- 18 a 25
- 26 a 35
- 36 a 49
- 50 a 65
- > 65

Figura 7

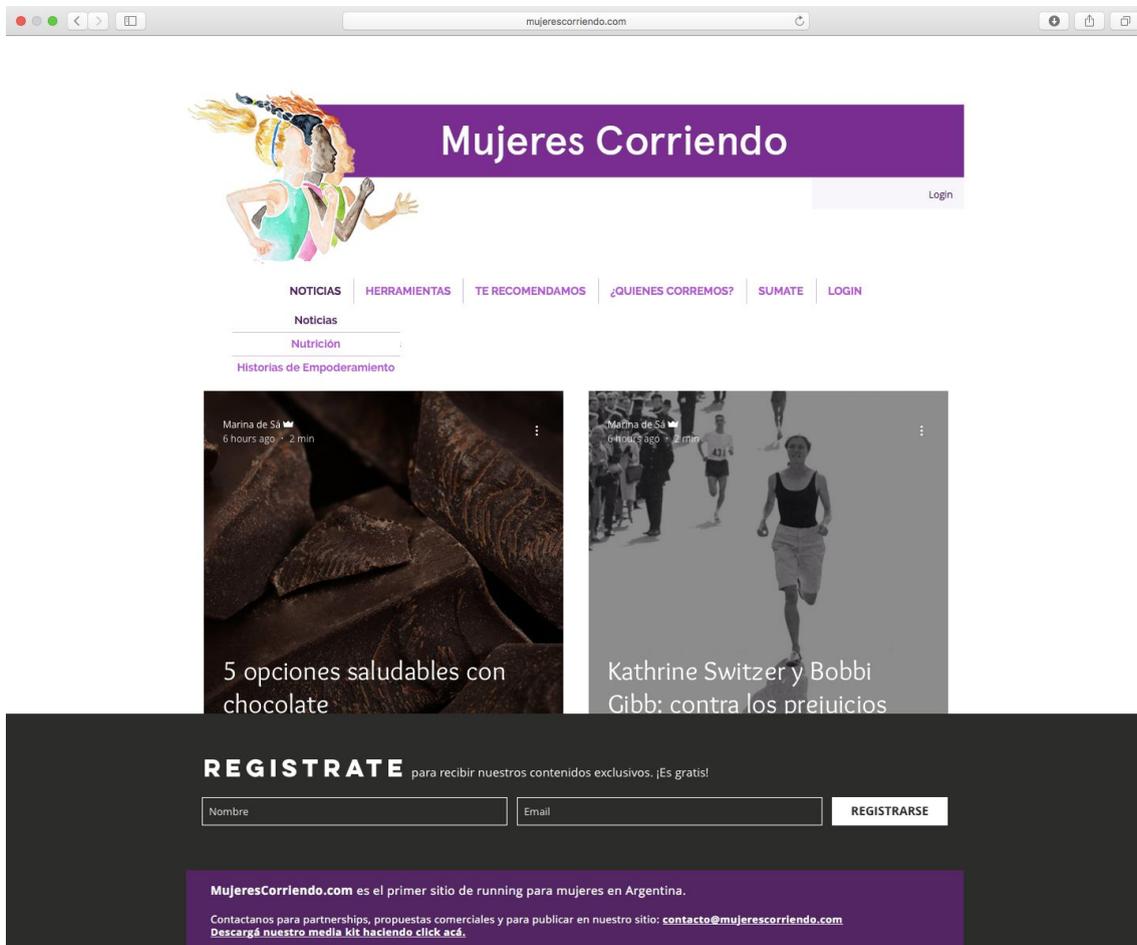
Versión beta de la homepage de MujeresCorriendo.com



Nota. Elaboración propia, 2018.

Figura 8

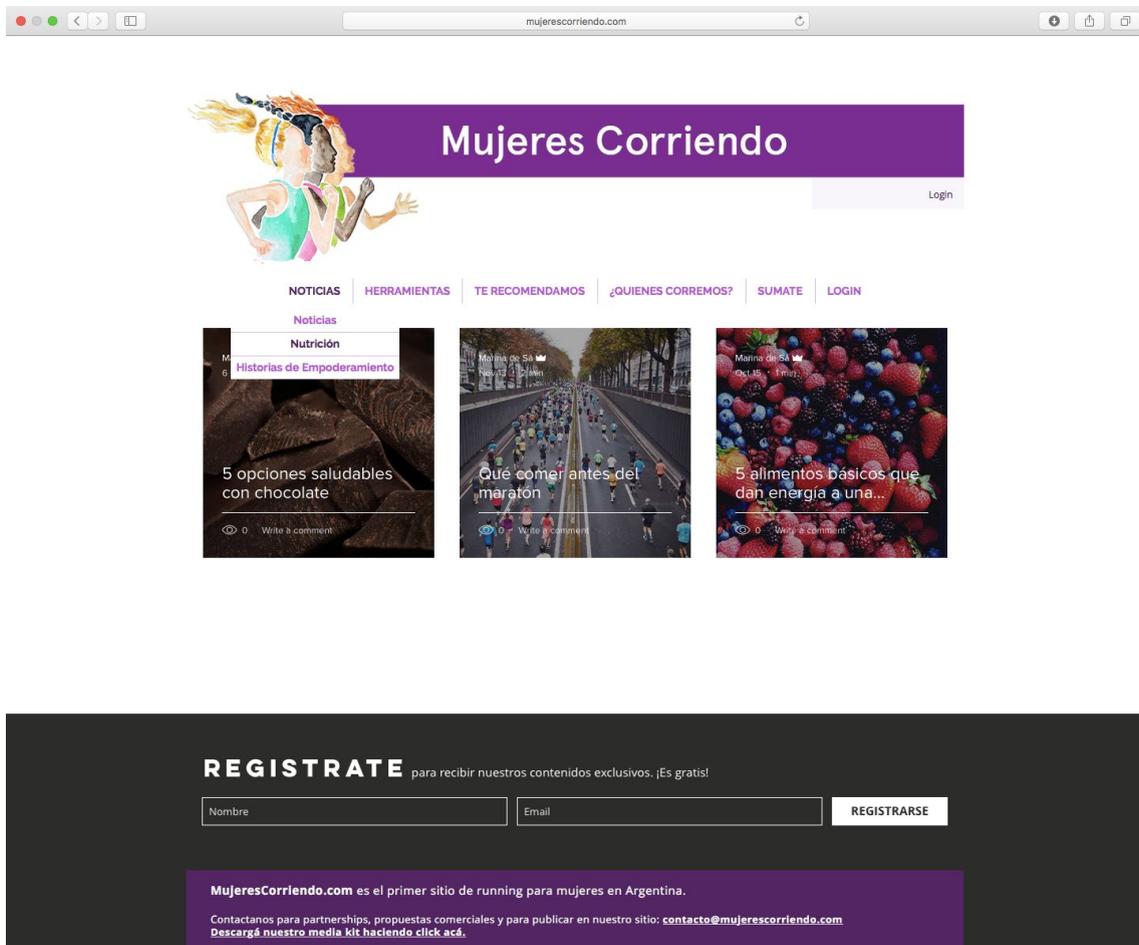
Versión beta de la sección de Noticias, de MujeresCorriendo.com



Nota. Elaboración propia, 2018.

Figura 9

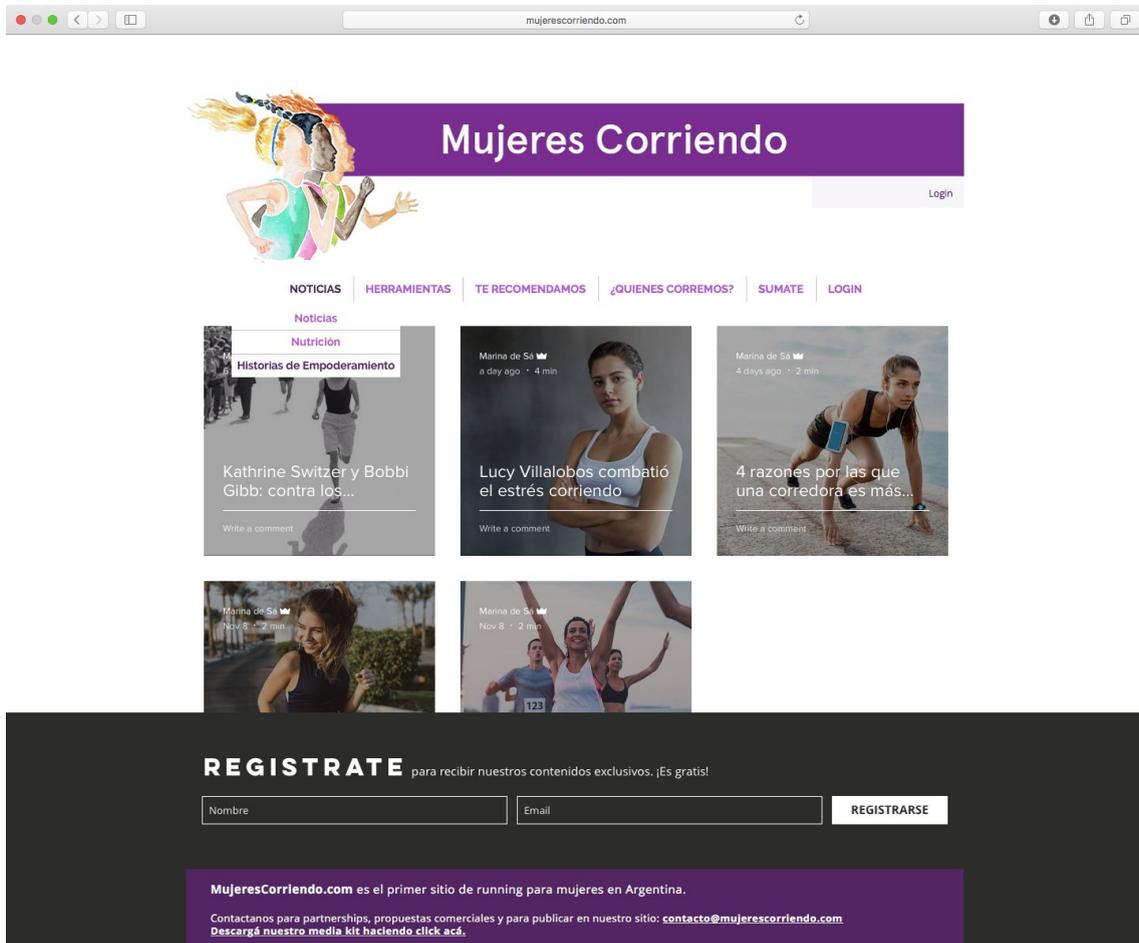
Versión beta de la sección Nutrición, de MujeresCorriendo.com



Nota. Elaboración propia, 2018.

Figura 10

Versión beta de la sección *Historias de Empoderamiento*, de *MujeresCorriendo.com*



Nota. Elaboración propia, 2018.

Figura 11

Versión beta de la sección Elegir con quien entrenar, de MujeresCorriendo.com

Mujeres Corriendo

LogIn

NOTICIAS | HERRAMIENTAS | TE RECOMENDAMOS | ¿QUIENES CORREMOS? | SUMATE | LOGIN

Elegir con quien entrenar

Donde correr sola

Calendario de carreras

Plantillas de entrenamiento

Barrios

- Belgrano
- Caballito
- Palermo
- Nuñez
- Recoleta
- Saavedra

Horarios

- Mañana
- Tarde
- Noche

¿Cómo corro?

- Con grupo running
- Con personal training
- Con un gimnasio
- Con grupo funcional

Quiero correr sola

BUSCAR

Mapa | Satélite

Vicente López

Parque de los Niños

Parque Saavedra

Grupo Running Parque Saavedra

REGISTRATE para recibir nuestros contenidos exclusivos. ¡Es gratis!

Nombre

Email

REGISTRARSE

MujeresCorriendo.com es el primer sitio de running para mujeres en Argentina.

Contactanos para partnerships, propuestas comerciales y para publicar en nuestro sitio: [contacto@mujerescorriendo.com](mailto:contacto@mujerescorriendo.com)

Descargá nuestro media kit haciendo click acá.

Nota. Elaboración propia, 2018.

Figura 12

Versión beta de formulario de contacto en la sección Elegir con quien entrenar, de MujeresCorriendo.com

The screenshot shows the website interface for 'Mujeres Corriendo'. At the top, there is a purple header with the site name and a 'Login' button. Below the header is a navigation menu with links for 'NOTICIAS', 'HERRAMIENTAS', 'TE RECOMENDAMOS', '¿QUIENES CORREMOS?', 'SUMATE', and 'LOGIN'. The main content area is divided into two columns. The left column contains a search filter with sections for 'Barrios' (listing Belgrano, Caballito, Palermo, Nuñez, Recoleta, and Saavedra), 'Horarios' (listing Mañana, Tarde, and Noche), and '¿Cómo corro?' (listing 'Con grupo running', 'Con personal training', 'Con un gimnasio', and 'Con grupo funcional', with a 'Quiero correr sola' button). A 'BUSCAR' button is at the bottom of this section. The right column features a map of Buenos Aires with a search box containing 'Grupo Running Parque Saavedra - Lunes, Miércoles, Viernes - 18h a 22h'. Below the map is a contact form with fields for 'Nombre \*', 'E-mail \*', and 'Teléfono \*'. A text box contains the message 'Quiero que Grupo Running Parque Saavedra entre en contacto conmigo.' and a 'LOGIN o REGISTRARSE' button. At the bottom of the page, there is a dark purple banner with the text 'REGISTRATE para recibir nuestros contenidos exclusivos. ¡Es gratis!' and a registration form with 'Nombre' and 'Email' fields and a 'REGISTRARSE' button. Below the form, it states 'MujeresCorriendo.com es el primer sitio de running para mujeres en Argentina.' and provides contact information: 'Contactanos para partnerships, propuestas comerciales y para publicar en nuestro sitio: [contacto@mujerescorriendo.com](mailto:contacto@mujerescorriendo.com) Descargá nuestro media kit haciendo click acá.'

Nota. Elaboración propia, 2018.

Figura 13

Versión beta de la sección Donde Correr Sola, de MujeresCorriendo.com

The screenshot displays the website's interface. At the top, there is a purple header with the logo 'Mujeres Corriendo' and a 'Login' button. Below the header is a navigation menu with links for 'NOTICIAS', 'HERRAMIENTAS', 'TE RECOMENDAMOS', '¿QUIENES CORREMOS?', 'SUMATE', and 'LOGIN'. The main content area is divided into a left sidebar and a right map area. The sidebar includes sections for 'Elegir con quien entrenar', 'Donde correr sola', 'Calendario de carreras', and 'Plantillas de entrenamiento'. Under 'Barrios', there are checkboxes for Belgrano, Caballito, Palermo, Nuñez, Recoleta, and Saavedra. Under 'Horarios', there are checkboxes for Mañana, Tarde, and Noche. A purple button labeled 'ENCONTRAR CIRCUITO' is located at the bottom of the sidebar. The map area shows a map of Palermo, Argentina, with a red pin marking a location. A search box above the map contains the text 'Circuito Palermo Descargar mapa'. Below the map is a dark grey registration banner with the text 'REGISTRATE para recibir nuestros contenidos exclusivos. ¡Es gratis!'. It includes input fields for 'Nombre' and 'Email', and a 'REGISTRARSE' button. At the bottom of the banner, there is a purple box with the text: 'MujeresCorriendo.com es el primer sitio de running para mujeres en Argentina. Contactanos para partnerships, propuestas comerciales y para publicar en nuestro sitio: [contacto@mujerescorriendo.com](mailto:contacto@mujerescorriendo.com) Descargá nuestro media kit haciendo click acá.'

Nota. Elaboración propia, 2018.

Figura 14

Versión beta del formulario de descarga de recorrido en la sección Donde correr sola, de MujeresCorriendo.com

The screenshot shows the website interface for 'Mujeres Corriendo'. At the top, there is a navigation menu with links for 'NOTICIAS', 'HERRAMIENTAS', 'TE RECOMENDAMOS', '¿QUIENES CORREMOS?', 'SUMATE', and 'LOGIN'. Below the navigation, there is a sidebar on the left with filters for 'Barrios' (Belgrano, Caballito, Palermo, Nuñez, Recoleta, Saavedra) and 'Horarios' (Mañana, Tarde, Noche). A purple button labeled 'ENCONTRAR CIRCUITO' is positioned below these filters. The main content area features a map of Buenos Aires with a search box containing 'Circuito Palermo'. Below the map, there is a form with fields for 'Nombre \*', 'E-mail \*', and 'Teléfono \*', and a purple button labeled 'DESCARGAR MAPA'. At the bottom of the page, there is a dark banner with the text 'REGISTRATE para recibir nuestros contenidos exclusivos. ¡Es gratis!' and a registration form with fields for 'Nombre' and 'Email', and a 'REGISTRARSE' button. Below the registration form, there is a purple box with the text: 'MujeresCorriendo.com es el primer sitio de running para mujeres en Argentina. Contactanos para partnerships, propuestas comerciales y para publicar en nuestro sitio: [contacto@mujerescorriendo.com](mailto:contacto@mujerescorriendo.com) Descargá nuestro media kit haciendo click acá.'

Nota. Elaboración propia, 2018.

Figura 15

Versión beta de la sección Calendario de Carreras, de MujeresCorriendo.com

Mujeres Corriendo

LogIn

NOTICIAS | HERRAMIENTAS | TE RECOMENDAMOS | ¿QUIENES CORREMOS? | SUMATE | LOGIN

Elegir con quien entrenar

Donde correr sola

Calendario de carreras

Planillas de entrenamiento

LA CARRERA de TODXS 3ª EDICIÓN

5K 2K

27 KM

17-03-2019 TANDIL

INSCRIBITE

14-04-19

Inscribirse

Inscribirse

Inscribirse

**REGISTRATE** para recibir nuestros contenidos exclusivos. ¡Es gratis!

Nombre

Email

REGISTRARSE

MujeresCorriendo.com es el primer sitio de running para mujeres en Argentina.

Contactanos para partnerships, propuestas comerciales y para publicar en nuestro sitio: [contacto@mujerescorriendo.com](mailto:contacto@mujerescorriendo.com)

Descargá nuestro media kit haciendo click acá.

Nota. Elaboración propia, 2018.

Figura 16

Versión beta de la sección Planillas de entrenamiento, de *MujeresCorriendo.com*

The screenshot shows the website *MujeresCorriendo.com* with a navigation bar and a main content area. The navigation bar includes links for NOTICIAS, HERRAMIENTAS, TE RECOMENDAMOS, ¿QUIENES CORREMOS?, SUMATE, and LOGIN. The main content area features a sidebar with filters for Distance (5k, 10k, 21k, 42k, Ultra), Level (Inicial, Intermedio, Profesional), and Time to train (1 mes, 2 meses, 3 meses, 4 o más meses). A 'BUSCAR' button is located at the bottom of the sidebar. The main content area displays four training plan cards: '5k inicial', '5k en 1 mes', '21k en 3 meses', and '42k primera vez'. Below the main content area is a registration form with the text 'REGISTRATE para recibir nuestros contenidos exclusivos. ¡Es gratis!' and fields for 'Nombre' and 'Email', with a 'REGISTRARSE' button. At the bottom, there is a purple banner with the text 'MujeresCorriendo.com es el primer sitio de running para mujeres en Argentina.' and contact information.

Nota. Elaboración propia, 2018.

Figura 17

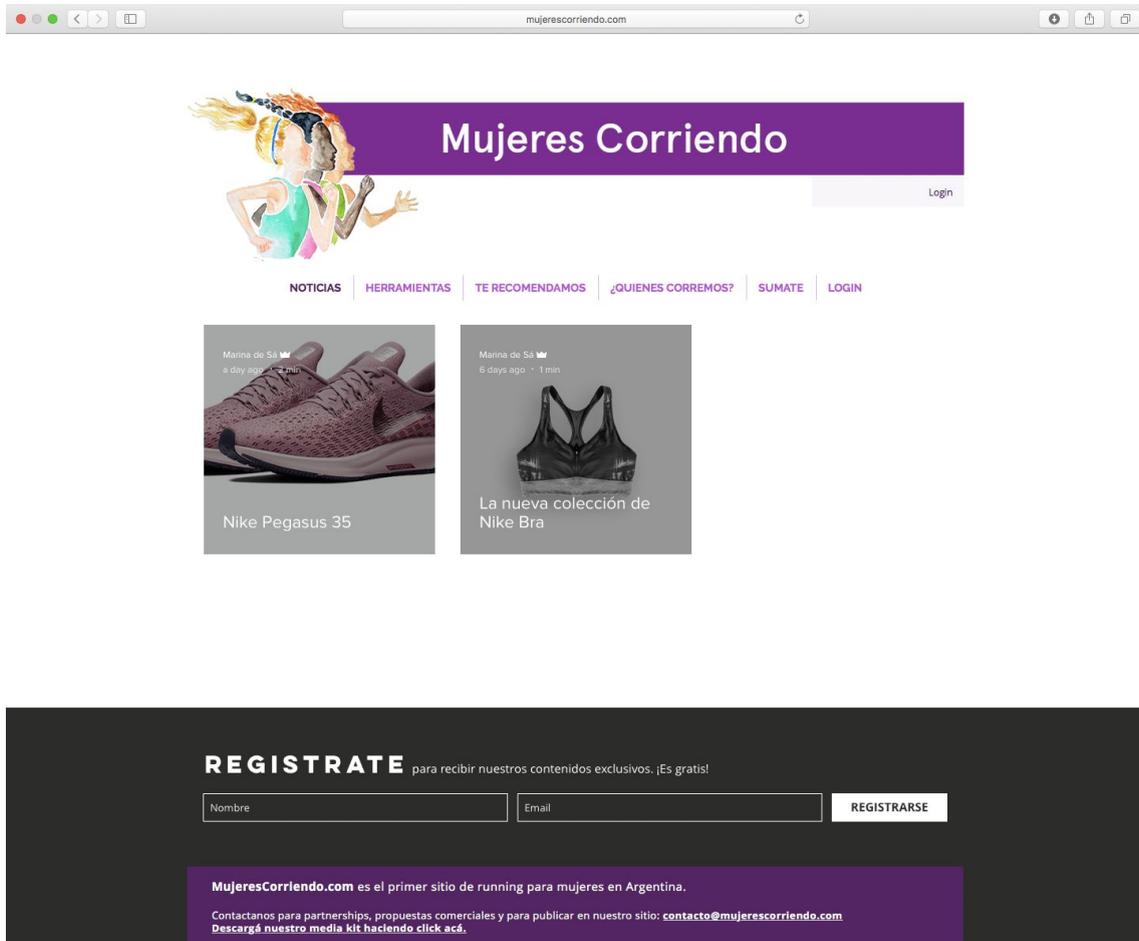
Versión beta del formulario de descarga en la sección Planillas de entrenamiento, de MujeresCorriendo.com

The screenshot shows a web browser window with the URL [mujerescorriendo.com](http://mujerescorriendo.com). The website header features the logo "Mujeres Corriendo" with an illustration of two women running. A navigation menu includes links for NOTICIAS, HERRAMIENTAS, TE RECOMENDAMOS, ¿QUIENES CORREMOS?, SUMATE, and LOGIN. The main content area is a form for downloading a training plan. On the left, there are three sections: "Distancia" with radio buttons for 5k, 10k, 21k, 42k (selected), and Ultra; "Nivel" with radio buttons for Inicial, Intermedio, and Profesional (selected); and "Tiempo para entrenar" with radio buttons for 1 mes, 2 meses, 3 meses, and 4 o más meses (selected). A "BUSCAR" button is at the bottom of this section. In the center, a large purple box displays "42k" and "4 meses" with the text "42K en 4 meses" below it. On the right, there are input fields for "Nombre \*", "E-mail \*", and "Teléfono \*", followed by a "DESCARGAR" button. At the bottom of the page, there is a dark grey registration banner with the text "REGISTRATE para recibir nuestros contenidos exclusivos. ¡Es gratis!". Below this, there are input fields for "Nombre" and "Email", and a "REGISTRARSE" button. A purple box at the very bottom contains the text: "MujeresCorriendo.com es el primer sitio de running para mujeres en Argentina. Contactanos para partnerships, propuestas comerciales y para publicar en nuestro sitio: [contacto@mujerescorriendo.com](mailto:contacto@mujerescorriendo.com) Descargá nuestro media kit haciendo click acá."

Nota. Elaboración propia, 2018.

Figura 18

Versión beta de la sección *Te Recomendamos*, de *MujeresCorriendo.com*



Nota. Elaboración propia, 2018.

Figura 19

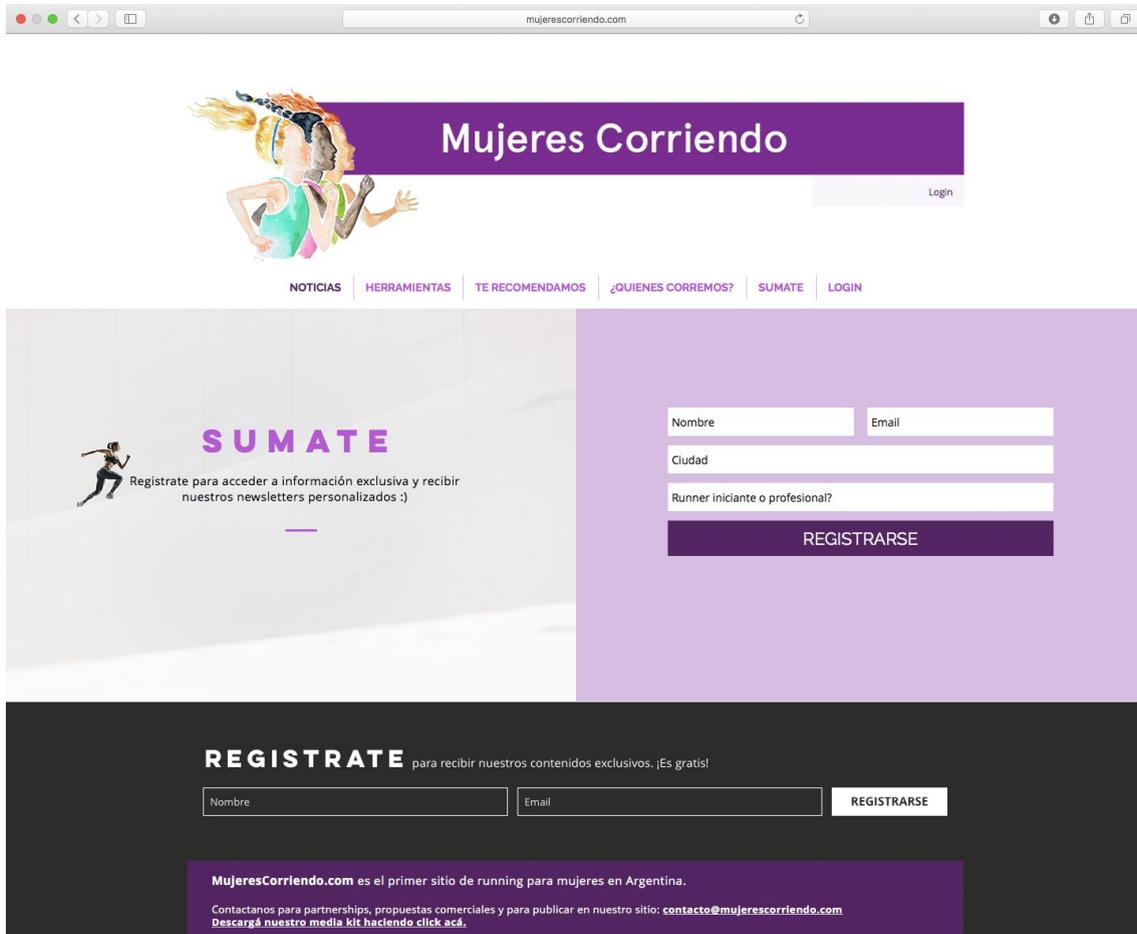
Versión beta de la sección Quienes Corremos, de MujeresCorriendo.com

The screenshot shows the website interface for MujeresCorriendo.com. At the top, there is a purple navigation bar with the site's logo and the text 'Mujeres Corriendo'. Below the navigation bar, there is a horizontal menu with links: NOTICIAS, HERRAMIENTAS, TE RECOMENDAMOS, ¿QUIENES CORREMOS?, SUMATE, and LOGIN. The main content area features a large photograph of several women at a running event, some holding water bottles and others wrapped in silver emergency blankets. To the right of the photo is a purple sidebar with the heading '¿QUIENES CORREMOS?' and the following text: 'Somos muchas mujeres corriendo. Nuestro primer paso fue preguntarnos por qué no encontramos un espacio con información para nosotras, que nos mostrara donde correr, sea en grupos o solas, qué lugares son seguros y cómo motivarnos a ir juntas en esta gran aventura que es el running. Entonces decidimos juntarnos, pensar qué hacía falta y acá estamos. ¡Es hora de salir, es hora de Mujeres Corriendo!' Below the photo and sidebar is a dark grey registration form with the heading 'REGISTRATE para recibir nuestros contenidos exclusivos. ¡Es gratis!' and input fields for 'Nombre' and 'Email', followed by a 'REGISTRARSE' button. At the bottom, there is a purple footer with contact information: 'MujeresCorriendo.com es el primer sitio de running para mujeres en Argentina. Contactanos para partnerships, propuestas comerciales y para publicar en nuestro sitio: [contacto@mujerescorriendo.com](mailto:contacto@mujerescorriendo.com) Descargá nuestro media kit haciendo click acá.'

Nota. Elaboración propia, 2018.

Figura 20

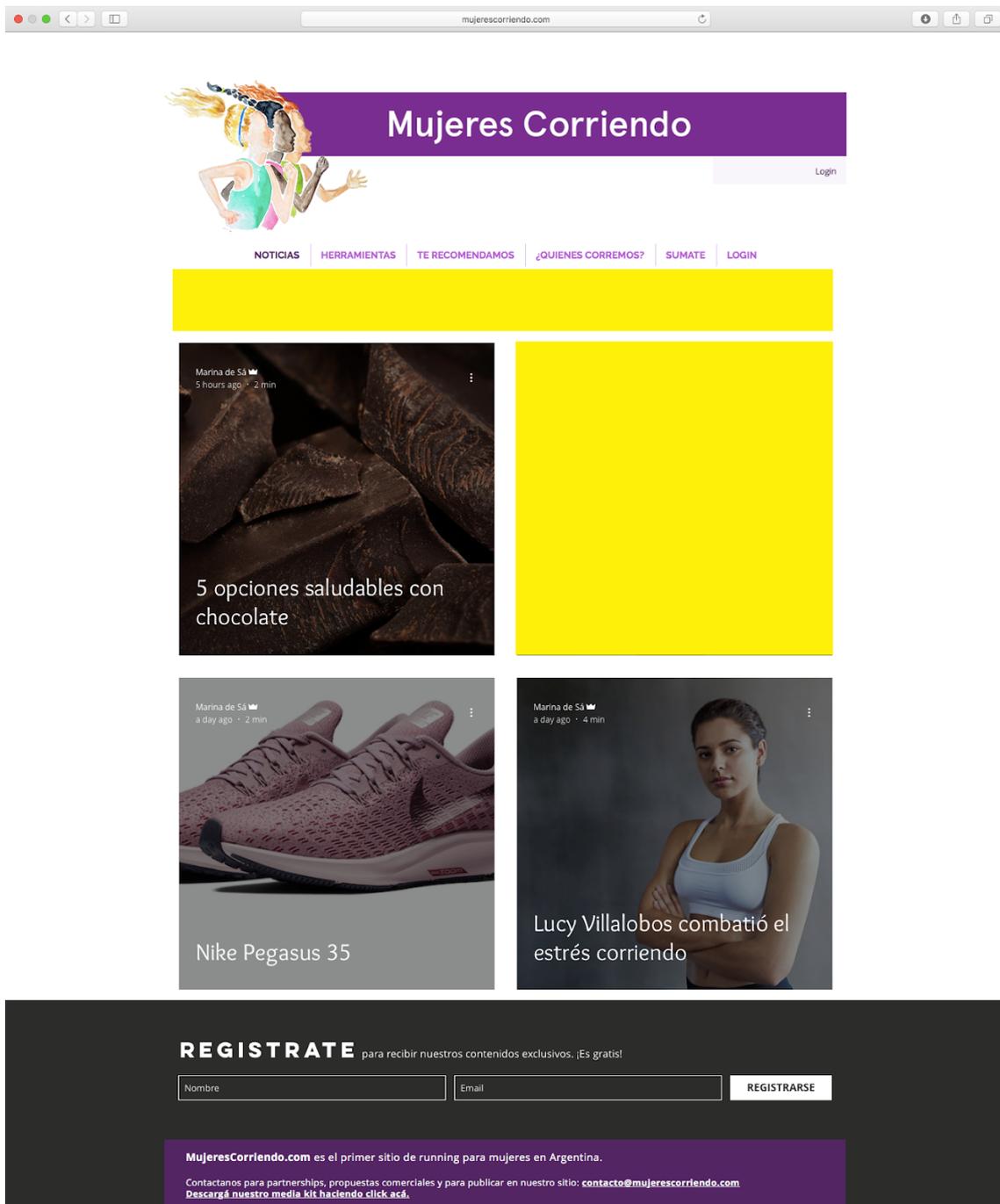
Versión beta de la sección Sumate, de MujeresCorriendo.com



Nota. Elaboración propia, 2018.

Figura 21

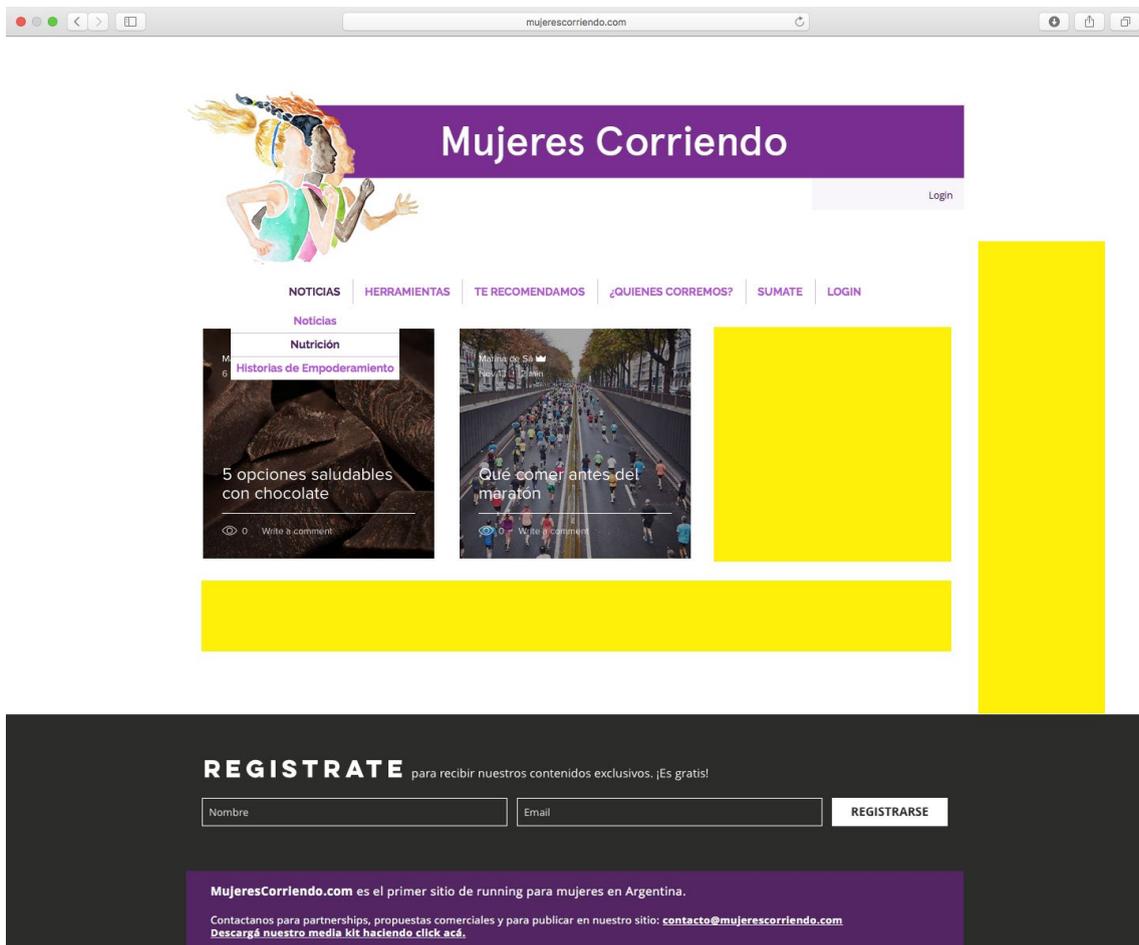
*Ejemplo de espacios publicitarios para banners en la home de MujeresCorriendo.com*



Nota. Elaboración propia, 2018.

Figura 22

Ejemplo de espacios publicitarios para banners internos en *MujeresCorriendo.com*



Nota. Elaboración propia, 2018.

Figura 23

Ejemplo de posteo promocionado en MujeresCorriendo.com

The image shows a browser window displaying the website MujeresCorriendo.com. The page features a purple header with the site's logo and navigation links. A promoted post is highlighted, featuring a pair of pink Nike Pegasus 35 running shoes. The post includes the title 'Nike Pegasus 35', a timestamp, and a recommendation. Below the shoes, there is a paragraph of text mentioning the history of the Nike Air Zoom Pegasus and listing several world-class runners. At the bottom of the page, there is a registration form with fields for 'Nombre' and 'Email', and a 'REGISTRARSE' button. A purple footer contains contact information and a link to download a media kit.

Mujeres Corriendo

NOTICIAS | HERRAMIENTAS | TE RECOMENDAMOS | ¿QUIENES CORREMOS? | SUMATE | LOGIN

Marina de Sá ▾ · Nov 19 · 2 min read · Post promocionado

### Nike Pegasus 35

Updated: a few seconds ago

Nuestra recomendación: probá este modelo de Nike que lanza esta nueva edición.



Nike Air Zoom Pegasus siempre estuvo muy de cerca en la historia de corredores y corredoras de varias generaciones así como lo hizo con los mejores atletas de distancia del mundo como **Joan Benoit Samuelson, Lelisa Desisa, Eliud Kipchoge, Bernard**

**REGISTRATE** para recibir nuestros contenidos exclusivos. ¡Es gratis!

Nombre  Email  **REGISTRARSE**

MujeresCorriendo.com es el primer sitio de running para mujeres en Argentina.

Contactanos para partnerships, propuestas comerciales y para publicar en nuestro sitio: [contacto@mujerescorriendo.com](mailto:contacto@mujerescorriendo.com)  
Descargá nuestro media kit haciendo click acá.

Nota. Elaboración propia, 2018.

Figura 24

Ejemplo 1 de publicidad en Facebook

Newsfeed

**Mujeres Corriendo**  
Sponsored Like Page

Descubrí un lugar para todas las mujeres que corren. Recorridos seguros, grupos de running, zapatillas, nutrición y planillas en un único sitio.



¿Sos mujer y querés saber más sobre running?  
Visitá [MujeresCorriendo.com](http://MujeresCorriendo.com)

BIENVENIDA A MUJERSCORRIENDO.COM Learn More

246 62 Comments 53 Shares

Like Comment Share

Nota. Elaboración propia, 2018.

Figura 25

Ejemplo 2 de publicidad en Facebook

Newsfeed

**Mujeres Corriendo**  
Sponsored Like Page

¿Querés correr sola, pero no te sentís segura? Preparamos una guía de recorridos running para mujeres.



**Corré tranquila en Capital**  
MujeresCorriendo.com Download

DESCARGÁ EN MUJERESCORRIENDO.COM

246 62 Comments 53 Shares

Like Comment Share

Nota. Elaboración propia, 2018.

Figura 26

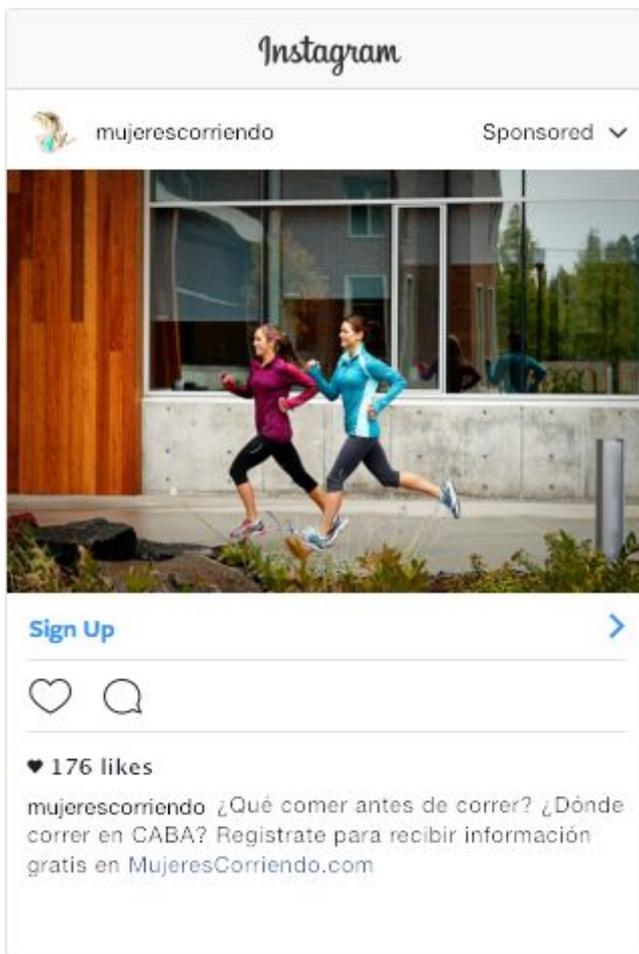
Ejemplo 3 de publicidad en Facebook



Nota. Elaboración propia, 2018.

Figura 27

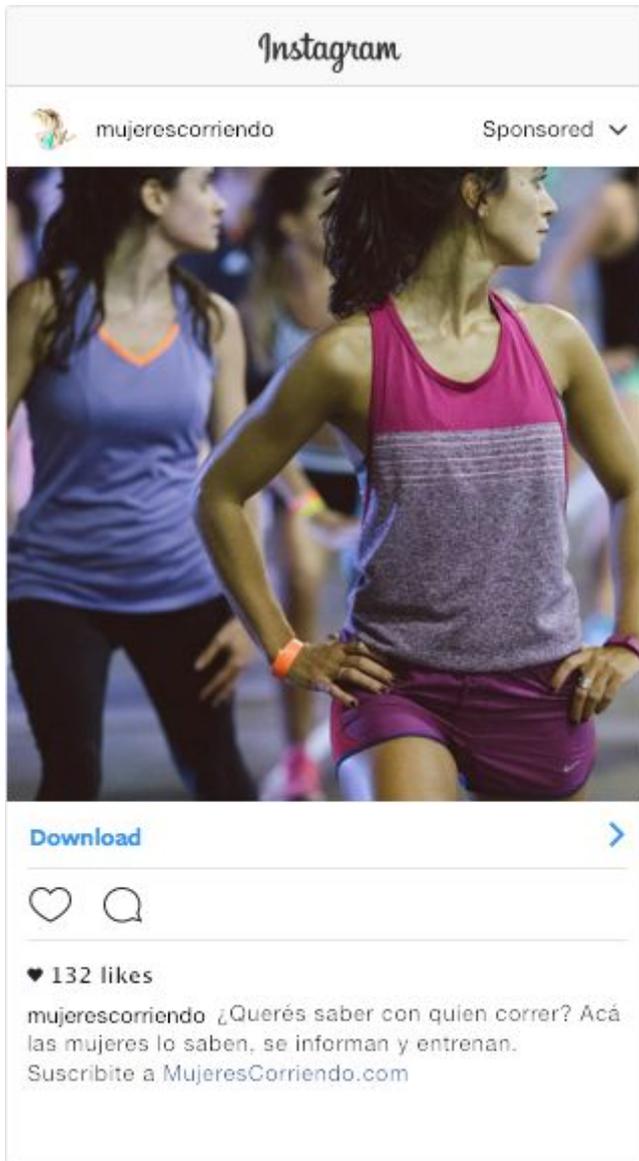
Ejemplo 1 de publicidad en Instagram



Nota. Elaboración propia, 2018.

Figura 28

Ejemplo 2 de publicidad en Instagram



Nota. Elaboración propia, 2018.

Tabla 8

*Detalle de cálculo para estimación de cantidad de usuarios en los tres primeros años del sitio - 1er año*

	<b>1er año</b>
Población total del target en el país	CABA
2.088.972	% en CABA
Densidad poblacional por región	7,20%
	150.406
% del target convertido en usuarios	7%
Usuarios únicos por ciudad	10.528
Total de usuarios únicos por año	<b>10.528</b>
Pageviews por mes por usuario	3
Pageviews por mes por ciudad	31.585
Pageviews por año por ciudad	379.023
Total pageviews por mes	31.585
Total pageviews por año	<b>379.023</b>

Nota. Elaboración propia, 2018.

Tabla 9

*Detalle de cálculo para estimación de cantidad de usuarios en los tres primeros años del sitio - 2do año*

	<b>2do año</b>		
Población total del target en el país	CABA	AMBA	Gran Buenos Aires
2.088.972	% en CABA	% en AMBA	% en Gran Buenos Aires
Densidad poblacional por región	7,20%	31,90%	24,70%
	150.406	666.382	515.976
% del target convertido en usuarios	10%	5%	5%
Usuarios únicos por ciudad	15.041	33.319	25.799
Total de usuarios únicos por año	<b>74.159</b>		
Pageviews por mes por usuario	4	4	4
Pageviews por mes por ciudad	60.162	133.276	103.195
Pageviews por año por ciudad	721.949	1.599.317	1.238.343
Total pageviews por mes	3.559.608		
Total pageviews por año	<b>42.715.299</b>		

Nota. Elaboración propia, 2018.

Tabla 10

*Detalle de cálculo para estimación de cantidad de usuarios en los tres primeros años del sitio - 3er año*

	3er año					
Población total del target en el país	CABA	AMBA	Gran Buenos Aires	Rosario	Córdoba	Mar del Plata
2.088.972	% en CABA	% en AMBA	% en Gran Buenos Aires	% en Gran Rosario	% en Gran Córdoba	% en Mar del Plata
Densidad poblacional por región	7,20%	31,90%	24,70%	3,10%	3,60%	1,50%
	150.406	666.382	515.976	64.758	75.203	31.335
% del target convertido en usuarios	12%	7%	7%	5%	5%	5%
Usuarios únicos por ciudad	18.049	46.647	36.118	3.238	3.760	1.567
Total de usuarios únicos por año	<b>109.379</b>					
Pageviews por mes por usuario	6	6	6	4	4	4
Pageviews por mes por ciudad	108.292	279.880	216.710	12.952	15.041	6.267
Pageviews por año por ciudad	1.299.508	3.358.566	2.600.519	155.420	180.487	75.203
Total pageviews por mes	7.669.702					
Total pageviews por año	<b>92.036.430</b>					

Nota. Elaboración propia, 2018.

Tabla 11

*Detalle de cálculo de gastos por mes en el primer año del sitio*

Gastos		Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Año 1
		Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	
<b>Gastos Fijos</b>														
Mantenimiento del sitio			\$15.000,00	\$15.000,00	\$15.000,00	\$15.000,00	\$15.000,00	\$15.000,00	\$15.000,00	\$15.000,00	\$15.000,00	\$15.000,00	\$15.000,00	\$165.000,00
Mejoras en el sitio							\$30.000,00						\$30.000,00	\$60.000,00
Pago a redactores		\$12.000,00	\$12.000,00	\$12.000,00	\$12.000,00	\$12.000,00	\$12.000,00	\$12.000,00	\$12.000,00	\$12.000,00	\$12.000,00	\$12.000,00	\$12.000,00	\$144.000,00
Sueldo CM		\$35.000,00	\$35.000,00	\$35.000,00	\$35.000,00	\$35.000,00	\$35.000,00	\$35.000,00	\$35.000,00	\$35.000,00	\$35.000,00	\$35.000,00	\$35.000,00	\$420.000,00
Diseño		\$15.000,00					\$15.000,00							\$30.000,00
<b>Total Gastos Fijos</b>		<b>\$62.000,00</b>	<b>\$62.000,00</b>	<b>\$62.000,00</b>	<b>\$62.000,00</b>	<b>\$62.000,00</b>	<b>\$107.000,00</b>	<b>\$62.000,00</b>	<b>\$62.000,00</b>	<b>\$62.000,00</b>	<b>\$62.000,00</b>	<b>\$62.000,00</b>	<b>\$92.000,00</b>	<b>\$819.000,00</b>
<b>Gastos de Marketing</b>														
Publicidad online	Adwords	\$44.000,00	\$44.000,00	\$44.000,00	\$44.000,00	\$44.000,00	\$44.000,00	\$44.000,00	\$44.000,00	\$25.000,00	\$25.000,00	\$25.000,00	\$25.000,00	\$452.000,00
	FB + IG	\$24.000,00	\$24.000,00	\$24.000,00	\$24.000,00	\$24.000,00	\$24.000,00	\$24.000,00	\$24.000,00	\$10.000,00	\$10.000,00	\$10.000,00	\$10.000,00	\$232.000,00
	Portal I	\$11.000,00	\$11.000,00	\$11.000,00	\$11.000,00	\$11.000,00	\$11.000,00	\$11.000,00	\$8.000,00	\$8.000,00	\$8.000,00	\$8.000,00	\$11.000,00	\$120.000,00
	Portal II	\$11.000,00	\$11.000,00	\$11.000,00	\$11.000,00	\$11.000,00	\$11.000,00	\$11.000,00	\$8.000,00	\$8.000,00	\$8.000,00	\$8.000,00	\$11.000,00	\$120.000,00
Creación de la página		\$150.000,00												\$150.000,00
Participación en eventos externos		\$80.000,00	\$100.000,00										\$20.000,00	\$200.000,00
<b>Total Gastos de Marketing</b>		<b>\$320.000,00</b>	<b>\$190.000,00</b>	<b>\$90.000,00</b>	<b>\$90.000,00</b>	<b>\$90.000,00</b>	<b>\$90.000,00</b>	<b>\$90.000,00</b>	<b>\$84.000,00</b>	<b>\$51.000,00</b>	<b>\$51.000,00</b>	<b>\$51.000,00</b>	<b>\$77.000,00</b>	<b>\$1.274.000,00</b>
<b>GASTOS TOTALES</b>		<b>\$382.000,00</b>	<b>\$252.000,00</b>	<b>\$152.000,00</b>	<b>\$152.000,00</b>	<b>\$152.000,00</b>	<b>\$197.000,00</b>	<b>\$152.000,00</b>	<b>\$146.000,00</b>	<b>\$113.000,00</b>	<b>\$113.000,00</b>	<b>\$113.000,00</b>	<b>\$169.000,00</b>	<b>\$2.093.000,00</b>
Inflación estimada														27,80%
<b>Gastos totales con ajuste por inflación</b>														<b>\$2.674.854,00</b>

Nota. Elaboración propia, 2018.

Tabla 12

*Gantt: Cronograma de actividades*

	Año 0					
	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago
Registro de la marca	█					
Creación y desarrollo del sitio	█	█	█	█	█	█
Contratación de Community Manager						
Creación de perfiles en Redes Sociales					█	
Campañas de lanzamiento online CABA						
Campañas de lanzamiento offline CABA						
Campañas de lanzamiento online AMBA y GBA						
Campañas de lanzamiento offline AMBA y GBA						
Campañas de lanzamiento online Rosario, Córdoba, Mar del Plata						
Campañas de lanzamiento offline Rosario, Córdoba, Mar del Plata						
Campañas de awareness						
Campañas de conversión en suscriptores						
Participación en carreras y ferias						
Campaña de fidelización						

	Año 1											
	Sept	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago
Registro de la marca												
Creación y desarrollo del sitio												
Contratación de Community Manager	█											
Creación de perfiles en Redes Sociales												
Campañas de lanzamiento online CABA	█	█	█	█	█	█	█	█				
Campañas de lanzamiento offline CABA	█	█	█	█	█	█	█	█				
Campañas de lanzamiento online AMBA y GBA												
Campañas de lanzamiento offline AMBA y GBA												
Campañas de lanzamiento online Rosario, Córdoba, Mar del Plata												
Campañas de lanzamiento offline Rosario, Córdoba, Mar del Plata												
Campañas de awareness	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Campañas de conversión en suscriptores	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Participación en carreras y ferias												
Campaña de fidelización												

	Año 2											
	Sept	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago
Registro de la marca												
Creación y desarrollo del sitio												
Contratación de Community Manager												
Creación de perfiles en Redes Sociales												
Campañas de lanzamiento online CABA												
Campañas de lanzamiento offline CABA												
Campañas de lanzamiento online AMBA y GBA	█	█	█	█	█	█	█	█				
Campañas de lanzamiento offline AMBA y GBA	█	█	█	█	█	█	█	█				
Campañas de lanzamiento online Rosario, Córdoba, Mar del Plata												
Campañas de lanzamiento offline Rosario, Córdoba, Mar del Plata												
Campañas de awareness	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Campañas de conversión en suscriptores	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Participación en carreras y ferias												
Campaña de fidelización												

	Año 3											
	Sept	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago
Registro de la marca												
Creación y desarrollo del sitio												
Contratación de Community Manager												
Creación de perfiles en Redes Sociales												
Campañas de lanzamiento online CABA												
Campañas de lanzamiento offline CABA												
Campañas de lanzamiento online AMBA y GBA												
Campañas de lanzamiento offline AMBA y GBA												
Campañas de lanzamiento online Rosario, Córdoba, Mar del Plata												
Campañas de lanzamiento offline Rosario, Córdoba, Mar del Plata												
Campañas de awareness												
Campañas de conversión en suscriptores												
Participación en carreras y ferias												
Campaña de fidelización												

Nota. Elaboración propia, 2018.