

---

**PLIEGO DE ESPECIFICACIONES TÉCNICAS**

**SERVICIO DE CONSULTORIA ESTRATEGICA**

**EXPEDIENTE N ° S-03359-2024**

---

## Índice

1. INTRODUCCIÓN .....	3
2. OBJETO: .....	3
3. ALCANCE DEL SERVICIO:.....	3
I. Análisis de la situación actual.....	3
II. Elaboración de Plan Estratégico .....	4
III. Asesoramiento en la implementación y seguimiento del Plan Estratégico elaborado por el adjudicatario.....	5
4. METODOLOGÍA DE TRABAJO Y SEGUIMIENTO.....	5
5. HITOS .....	6
6. EQUIPO PROFESIONAL Y MEDIOS MATERIALES: .....	6
7. CONTENIDO MÍNIMO DE LA OFERTA TÉCNICA.....	7

## **1. INTRODUCCIÓN**

RTVE Instituto (en adelante RTVE In) dispone de un amplio catálogo de oferta formativa en el ámbito audiovisual (másteres, formación profesional y formación especializada).

Actualmente RTVE In tiene por objetivo generar un modelo formativo sostenible en sus distintas líneas formativas y, para ello, se requiere de un Plan estratégico de mercadotecnia que defina programas, estrategias y técnicas para la captación del alumnado (en adelante, "Plan Estratégico").

## **2. OBJETO:**

El presente pliego tiene por objeto establecer los términos y condiciones del procedimiento de contratación de servicios profesionales de consultoría técnica para la elaboración de un Plan Estratégico y asesoría para su implementación.

El servicio que se desea obtener por parte de la empresa adjudicataria consistirá en la realización de una consultoría estratégica integral sobre la oferta formativa de RTVE IN, tanto en su modalidad presencial como digital, que incluya programas, estrategias y técnicas sobre producto, captación y tecnología, así como asesoramiento en su implementación y un plan de negocio de futuro, a fin de incrementar la presencia de mercado en el sector de la formación audiovisual.

Por tanto, los objetivos del contrato son:

- Elaboración y entrega de un Plan Estratégico.
- Asesoramiento y seguimiento en la implementación de las medidas previstas en el Plan Estratégico, con el objetivo de garantizar la consecución de los objetivos y resultados previstos en el mismo.

## **3. ALCANCE DEL SERVICIO:**

Los servicios profesionales de consultoría estratégica y asesoría externa en el ámbito educativo tendrán carácter integral e incluirán cuantos aspectos se consideren necesarios para el fin indicado durante el período de ejecución del contrato e incluirán, como mínimo:

- I. Análisis de la situación actual.
- II. Elaboración y entrega de un Plan Estratégico de mercadotecnia.
- III. Asesoramiento continuo en la implementación del Plan Estratégico elaborado por el adjudicatario para la consecución de los objetivos propuestos.
- IV. Otros: Servicios de reporting y seguimiento Sales Funnel

### **I. Análisis de la situación actual.**

Previamente a la elaboración del Plan Estratégico, el adjudicatario deberá realizar un análisis en profundidad de la situación actual e informe sobre aspectos como: producto, centrándose especialmente los ciclos de Formación Profesional y los cursos de formación continua online, (catálogo de programas actual, evolución de matriculaciones y tasas de abandono); targets; plan actual de captación comercial; rendimiento y evolución del alumnado por tipología de programa; organización y servicios prestados; distribución presupuestaria; plataforma y demás recursos digitales para la captación e impartición de clases; y competencia, entre otros.

## II. **Elaboración de Plan Estratégico**

A partir de la evaluación, el adjudicatario elaborará el Plan Estratégico a fin de incrementar la presencia de mercado de la formación en el sector audiovisual.

La empresa adjudicataria deberá proponer, en relación con el presupuesto disponible, cuantas acciones considere adecuadas para la consecución de los objetivos e intereses de RTVE IN.

El Plan Estratégico deberá incluir, como mínimo, la revisión y propuesta de los siguientes aspectos, pudiéndose incluir en el mismo otras propuestas/apartados además de los aquí determinados, que enriquezcan el plan a entregarse:

### 1. **Producto y servicios al alumnado.** – comprendiendo:

- a. Plan de revisión con respecto al actual catálogo de programas formativos (catálogo, tipología, público objetivo y segmentación, método de impartición, precios, estrategia de descuentos, etc.).
- b. Identificación de los valores diferenciales, oportunidades y amenazas, fortalezas y debilidades
- c. Evolución y previsiones de alumnado (matriculaciones, tasas de abandono y repetición, venta cruzada, etc.) por tipología de programa formativo.
- d. Plan de generación de nuevos programas formativos, de actualización, y/o integración de los programas formativos existentes.

### 2. **Captación y comercial.** – comprendiendo:

- a. Análisis y recomendaciones de la estrategia de comunicación y las herramientas y canales a utilizar para la generación de leads y la consecución de resultados.
- b. Orientación sobre el desarrollo de la estrategia de marketing y el plan de marketing digital.
- c. Establecimiento de la estrategia de venta y comercialización, a través del diseño de las actuaciones previstas en las distintas fases del embudo de ventas o conversión.
- d. Plan de captación y fidelización con previsiones de consecución, actuaciones, medios y canales a usar, etc.
- e. Recomendaciones en las políticas comerciales, herramientas y/o *dashboards* de seguimiento de las acciones de comunicación, marketing, captación y comercial e indicadores de rentabilidad adecuados a RTVE.
- f. Propuesta de recursos para la venta (contact center, asesores, formalización de matrículas, financiación a estudiantes, etc.).

### 3. **Tecnología y recursos.** – comprendiendo:

- a. Análisis de los activos digitales disponibles y recomendaciones de necesidades.
- b. Identificación y recomendación de las herramientas tecnológicas necesarias para la captación y características a tener en cuenta y medios necesarios.

#### **4. Plan de negocio y estrategia de futuro de RTVE In. – comprendiendo:**

- a. Revisión de todas las líneas de actuación y su continuidad.
- b. Análisis y recomendación de las políticas de inversión y financiación, con el diseño de la distribución presupuestaria, teniendo en cuenta, como mínimo, el desarrollo de nuevos programas, inversión en comunicación, marketing y captación, tecnología, etc.
- c. Plan de negocio con criterios de sostenibilidad, previsibilidad y continuidad.

### **III. Asesoramiento en la implementación y seguimiento del Plan Estratégico elaborado por el adjudicatario.**

Esta fase se realizará una vez finalizada las fases anteriores, y en ella se realizará un acompañamiento a RTVE In en la implementación y puesta en marcha del Plan Estratégico, así como un seguimiento de la ejecución de las medidas y acciones propuestas.

Con carácter general, la adjudicataria asesorará, apoyará y acompañará a los distintos equipos técnicos y de gestión de RTVE para garantizar la implementación, seguimiento y plan de mejora continua del Plan Estratégico diseñado por la misma de acuerdo con los objetivos y prioridades establecidas en el propio Plan Estratégico.

Los servicios previstos dentro de este apartado serán, como mínimo:

- Acompañamiento en la implementación de las acciones definidas.
- Propuesta de medidas correctoras a realizar sobre las medidas iniciales del Plan Estratégico llevadas a cabo.

La adjudicataria deberá establecer metodologías de trabajo, seguimiento, impacto y eficacia para la consecución de los objetivos y resultados previstos en el Plan Estratégico.

La empresa adjudicataria realizará además planes de mejora, que se considerará como parte del asesoramiento permanente y presentará a modo de informe al finalizar la implementación del Plan Estratégico.

Dado que no es posible cuantificar a priori el esfuerzo necesario de esta fase hasta que se finalice las fases anteriores y se conozca el Plan Estratégico, esta fase se prestará mediante un servicio variable.

#### **4. METODOLOGÍA DE TRABAJO Y SEGUIMIENTO.**

Con carácter general, la empresa adjudicataria mantendrá reuniones o sesiones de trabajo conjuntas con RTVE durante todas las fases del servicio, ya sea para la evaluación, elaboración del Plan Estratégico y la fase de asesoramiento y seguimiento, así como cuantos aspectos resulten relevantes para la consecución de los objetivos de RTVE IN.

En este sentido, el licitador deberá describir en la oferta técnica:

- Organización del trabajo, aplicando la metodología, que se realizará en la gestión de los trabajos.
- Detalle del calendario de reuniones (con un mínimo de reunión quincenal en la fase de Asesoramiento (III), tareas, plazos, tiempos de respuesta mínimos, etc.

- Detalle todas las herramientas y mecanismos que utiliza para el desarrollo de las tareas.

## 5. HITOS.

**Hito 1.** –En un plazo máximo de 3 meses desde el inicio de la prestación del servicio se deberán ejecutar las siguientes tareas:

- I. Análisis de la situación actual (3.I. del PCT).
- II. Elaboración y entrega de Plan Estratégico de captación de alumnado (3.II. del PCT).

**Hito 2.** –Desde la aprobación del Plan Estratégico hasta diciembre de 2025:

- III. Asesoramiento continuo en la implementación del Plan Estratégico elaborado por el adjudicatario para la consecución de los resultados establecidos.
- IV. Otros: servicios de reporting y seguimiento embudo de ventas o conversión.

## 6. EQUIPO PROFESIONAL Y MEDIOS MATERIALES:

La empresa adjudicataria queda obligada a aportar los medios humanos y materiales necesarios para ejecutar las actuaciones objeto del contrato:

El licitador indicará en su oferta con el máximo detalle el equipo de trabajo propuesto para el servicio, que deberá poner a disposición de RTVE, como condición esencial del contrato, la adscripción como mínimo del siguiente personal, al objeto de garantizar el éxito del estudio y de la valoración resultante:

- Un (1) socio responsable con al menos 12 años de experiencia en el ámbito de consultoría estratégica de empresas.
- Un (1) mánager del área con al menos 6 años de experiencia en el ámbito de la consultoría estratégica de empresas.
- Un (1) analista senior con al menos 3 años de experiencia en el ámbito de consultoría estratégica de empresas.

Todos los recursos deberán ser licenciados de grado superior.

En caso de que durante la ejecución del contrato las personas integrantes del equipo dejen de prestar servicios para la empresa, deberá sustituirlos por otros trabajadores que tengan las mismas cualificaciones y experiencia que las tenidas en cuenta para la valoración de la oferta.

Es necesario que el equipo sea capaz de identificar, valorar y priorizar iniciativas para hacer crecer el negocio de formación de RTVE.

La adjudicataria, deberá respetar la normativa vigente en materia laboral y de seguridad social.

Respecto de los medios materiales, se deberán aportar todos los necesarios para la adecuada ejecución del servicio.

## **7. CONTENIDO MÍNIMO DE LA OFERTA TÉCNICA**

El licitador deberá presentar una propuesta Técnica en la que se describan los apartados a que se refieren los criterios de adjudicación evaluables mediante juicio de valor y criterios objetivos en la que se hará constar las especificaciones técnicas del servicio, que contendrá al menos los siguientes aspectos:

- *Oferta técnica (sobre B)*
- Plan de trabajo y metodología de análisis a implementarse para la ejecución del análisis e informe de la situación actual (punto 3.I. PCT).
- Metodológica y determinación de cada uno de los aspectos que incluirá el Plan Estratégico (3. II. PCT).
- Descripción de la organización interna en relación a los flujos y metodología de trabajo, detalle de los servicios asociados (departamentos especializados...) que puedan aportar valor para el desarrollo del Plan Estratégico.
- Planificación de los procesos de ejecución de los servicios recogidos en los puntos 3.I. y 3.II. de este pliego técnico.
- Descripción de un calendario de trabajo con su planificación respecto al hito 1.
- Desarrollo del servicio de asesoramiento, recogido en el punto 3.III. de este pliego técnico.
- Propuesta relativa a las ventajas competitivas y aspectos diferenciales del licitador.
- Propuesta y documentación relativa al equipo propuesto adscrito al servicio.
  - *Documentación a aportar para evaluación objetiva (sobre C)*
- Listado de proyectos destacados en el sector educativo y en el sector educativo del ámbito audiovisual a título informativo y breve descripción de los proyectos de consultoría y asesoramiento en formación / educación, en sectores distintos o igual al audiovisual (máximo de 5 líneas de cada uno de ellos).