UNIVERSIDAD DE CANTABRIA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

MÁSTER OFICIAL EN EMPRESA Y TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN

CURSO ACADÉMICO 2015/2016

TRABAJO FIN DE MÁSTER

ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA DE UN MODELO DE NEGOCIO DE ASESORÍA MEDIANTE HERRAMIENTAS DE ANALÍTICA WEB

Autor

Flor Sarai Licona García

Directora

Dr. María Elena García Ruiz

Santander, 18 de Octubre de 2016

UNIVERSITY OF CANTABRIA

FACULTY OF ECONOMIC AND BUSINESS SCIENCES

MASTER IN BUSINESS AND INFORMATION TECHNOLOGIES

ACADEMIC COURSE 2015 - 2016

MASTER´S FINAL PROJECT

COMPETITIVE ANALYSIS OF A BUSINESS MODEL THROUGH ADVISORY BY ANALYTICAL WEB TOOLS

Author

Mrs. Flor Sarai Licona García

Director

PhD Mrs. María Elena García Ruiz

Santander, 18 de Octubre de 2016

En dedicación a mi querida familia que en todo momento me han brindado su apoyo y quienes me han acompañado en esta aventura profesional sobre mis estudios de Máster.

RESUMEN

Para el exitoso desarrollo de cualquier negocio es indispensable tener un completo modelo de negocio que se adecué a las pretensiones del emprendedor y por supuesto a los clientes, al respecto consideremos la idea que el autor Peter Drucker expresó, “allí donde hay una empresa de éxito, alguien tomó alguna vez una decisión valiente”. (Torres-Rabello y Chávez 2013) En esta tesis se brinda una propuesta para la puesta en marcha de un modelo de negocio cuyo principal objetivo es apoyar e impulsar a emprendedores en la creación y desarrollo de negocios innovadores y perdurables, para que encuentren un exitoso posicionamiento en el mercado. En un segundo plano, se proyecta convocar a personas físicas o morales con el perfil de Inversionistas y a Profesionistas de diversas áreas a que aporten sus recursos a uno o más proyecto(s) que les sean de interés, para que se sumen a formar sinergias que impulsen y materialicen ideas exitosas. Es conforme a la valoración de los cambios constantes que enfrentan las sociedades, sus repercusiones traducidas en la generación de necesidades antes no concebidas o formas nuevas de apreciar lo que nos rodea que se innova en modelos de negocio. Respecto a ello se desarrolla esta propuesta que ha sido diseñada bajo un esquema que encaja como un “traje a la medida” para, una persona que se encuentre constantemente en un proceso creativo sin saber que con alguna de estas ideas puede emprender “al fin y al cabo, el mejor creativo es el que no para nunca de tener nuevas ideas, e incluso empieza algunas de ellas” (García-Milá, 2013), para un Emprendedor que busque ser parte activa en la economía de la Comunidad Cántabra pueda enfrentar un camino más amigable hasta su meta, para un Profesionista que se interese en aportar sus conocimientos a un proyecto que desate su interés y entre otros, para ampliar la captación de Inversionistas que se involucren en impulsar modelos o planes de negocio innovadores. Esta propuesta se hace aliada de las Nuevas Tecnologías de la Información, para expandir sus posibilidades de llegar a más clientes y ofrecerles el servicio pronto y expedito que se considera merecen.

ABSTRACT

For the successful development of any business it is essential to have a complete business model that suits the Entrepreneur's claims and of course those of the customers. To supporte this, let us consider the author Peter Drucker's idea "where there is a business success, someone once made a courageous decision". (Torres-Rabello y Chávez 2013). This thesis presents a proposal for the implementation of a business model whose main objective is to support and encourage Entrepreneurs in the creation and development of innovative and enduring business, to find a successful market positioning. In a second part, it is planned to summon individuals or legal entities with the profile of Investors and Professionals from different areas to contribute their resources to one or more project (s) that interest them, to join in order to do synergies that promote and materialize successful ideas. It is consistent with the valuation of the constant changes that societies have to deal with. Their impact translated into a generation of never before conceived needs or new ways of appreciating what surrounds us, thus creating innovative business models. In this respect, developing this proposal that has been designed under a scheme that fits like a "tailored suit" for a person who is constantly in a creative process, without knowing what some of these ideas can undertake, "at the end of the day, the most creative person is the one who never stops coming up with new ideas, and even uses some of them" (García-Milá, 2013). For an Entrepreneur seeking an active role in the economy of the Cantabrian Community there is an easier way to reach his goal, for a Professional who is interested in contributing their knowledge towards a project that captivates their interests and among others, to expand on uptake Investors who engage in promoting innovative business models or plans. This proposal goes hand in hand with the New Information Technologies to expand their opportunities in order to reach more customers and to offer them the prompt and expeditious service that they deserve.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

1. Introducción…….....10

1.1 Justificación del tema seleccionado……11

1.2 Objetivos del trabajo……12

2. Planteamiento del contexto……..12

2.1 Modelo Negocio……12

2.2 Análisis DAFO……..…….13

2.3 Lienzo de Modelo de Negocios: Canvas……15

2.3.1 Segmento de clientes…….15

2.3.2 Propuesta de valor..……..……17

2.3.3 Canales……18

2.3.4 Relaciones con clientes……..……19

2.3.5 Fuentes de Ingresos……..……..20

2.3.6 Recursos clave…….....20

2.3.7 Actividades clave……..…….……20

2.3.8 Asociados clave…..……...……..21

2.3.9 Estructura de coste……22

3. Definición de la competencia……..23

3.1 Descripción de la competencia……..……....23

4. Uso de las TIC ligado al desarrollo de proyectos…….25

4.1 Planteamiento del Análisis Web - empleabilidad frente a la competencia.....25

4.2 Herramienta Alexa……...……..26

4.2.1 Aplicación de la herramienta en tres páginas web y análisis de datos analíticos…….....27

4.2.1.1 Primer Análisis……...……...27

4.2.1.2 Segundo Análisis……...…....….29

4.2.1.3 Tercer Análisis……..……30

4.3 Mapas de Calor…….....31

4.3.1 Análisis de páginas web mediante la herramienta analítica *Attention Wizard*……..…….33

4.3.1.1 Primer Análisis……..……33

4.3.1.2 Segundo Análisis…….....……35

4.3.1.3 Tercer Análisis……..……36

5. Análisis entre el contenido de el modelo de negocio y los datos analíticos obtenidos……..…..……37

6. Conclusiones……...……...……...41

7. Limitaciones y líneas futuras de trabajo…….....……..42

8. Bibliografía……..…43

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Análisis DAFO

Figura 2. Lienzo de Modelo de Negocios: Canvas sobre la propuesta

Figura 3. Página web de la “Agencia Desarrollo Santander” con análisis de *Alexa*

Figura 4. Página web de “Cantabria Emprendedora” con análisis de *Alexa*

Figura 5. Página web de “Distrito Beta, Coworking Center” con análisis de *Alexa*

Figura 6. Mapa de calor de la página web de la “Agencia Desarrollo Santander”

Figura 7. Mapa de calor de la página web de “Cantabria Emprendedora”

Figura 8. Mapa de calor de la página web de “Distrito Beta, Coworking Center”

1. INTRODUCCIÓN

En la actualidad el constante desarrollo de las tecnologías, de las comunicaciones, la internacionalización de los mercados y entre otros, el progreso de ciencias como la economía, influencian en la forma en que se conciben y desarrollan los negocios, y es en la adaptación sobre tanto dinamismo que surgen necesidades antes no concebidas que se convierten en una oportunidad de negocio, es en esta búsqueda de satisfacer a un segmento de la población que se trabaja en adecuar productos y servicios y con ello en la innovación de modelos de negocio.

Hoy en día tenemos a nuestro alcance innumerables recursos informativos, incontables fuentes de asesoramiento en todas las áreas de estudio, diversas alternativas para acceder a un financiamiento; un conjunto de opciones sobre aquellos elementos de los que no podemos prescindir para impulsar un modelo de negocio. Sin embargo es exactamente en esa similitud que se encuentra en el mercado que se incorpora esta propuesta, que surge la inquietud de abordar el emprendimiento con una perspectiva diferente, planteando nuevas alternativas que exploten el proceso, proporcionando el supuesto de conectar sus elementos de una forma en la que se prevé se les puede sacar un mayor provecho, todo siempre con la clara visión de proveer un valor agregado a la sociedad con la forma de trabajar y por supuesto a los clientes, es decir aquellos perfiles que más adelante se definirán como el Emprendedor, el Inversionista y el Profesionista.

Esta propuesta busca hacer conciencia en que cualquiera puede ser un Emprendedor y aumentar el número de personas que lo hacen, facilitar la trayectoria que enfrentan hasta su meta, generar fuentes de desarrollo para Profesionistas, proporcionales alternativas para ampliar su experiencia curricular y tal vez hasta proveerles una futura fuente de trabajo, captar la atención de Inversionistas de todo nivel con el objetivo de que se involucren más con la comunidad a través de nuestras propuestas, ampliar las facilidades en cuanto a la inversión en nuevos negocios y en lo que respecta a las empresas, generarles la alternativa de que inviertan en el desarrollo de un producto o servicio que posteriormente puedan adquirir para integrar a su propio proceso productivo y/o negocio.

Para lograrlo partiremos de explotar lo más esencial sobre el tema, la facilidad con la que a pesar de estar enfrascados en una rutina diaria nuestro cerebro está generando constantemente ideas. A todos nos ha pasado que consideramos tener por lo menos una muy buena idea, sin embargo la dejamos pasar desapercibida sin siquiera valorarla, la desechamos sin antes darnos la oportunidad de saber si existe en el mercado algo parecido y mucho menos llegamos al paso de imaginar cómo trabajar en ella(s) pudiera cambiarnos la vida, al respecto la autora Pau García-Milá (2013) menciona;

> “Todo el mundo que alguna vez se ha duchado tiene una idea”, dijo Nolan Bushnell (fundador de Atari). “Es la persona que sale de la ducha y hace alguna cosa con esa idea la que acaba fijando la diferencia con los demás”, concluyó. Y probablemente no se equivocaba mucho. Si miramos a todas las personas que han triunfado con una idea, nos daremos cuenta de que todos tienen algo en común: creyeron en su idea más que nadie y se pusieron manos a la obra, incluso en algunos casos haciendo grandes cambios en sus vidas para poder llevarlas a cabo.”

Es conforme a la anterior reflexión que este proyecto pretende explotar hasta la más mínima oportunidad de desarrollo que se ve en torno al tema. El trabajo del equipo no solo consistirá en incentivar a la gente para emprender, sino involucra el proceso por medio del cual se llevará a cada uno de nuestros clientes "de la mano" en el proceso a consumar su proyecto, se buscaran y en su caso brindaran las herramientas necesarias para conseguir la materialización de cada una de las ideas que lleguen a nuestras manos, como empresa. Nos encargaremos de que la falta de recursos intelectuales, físicos o económicos no sea una limitante.

Como empresa, se proyecta posicionarla como la alternativa inmediata para los clientes en este ámbito y para ello se considera juega un papel esencial las Nuevas Tecnologías de la Información, por lo que las haremos nuestros aliados al desarrollar las estrategias necesarias para el desarrollo e impulso de este proyecto, en ánimos de aumentar la captación de clientes, de establecer lazos de comunicación entre sectores de la población hasta el momento mal informados y con el objetivo de crear canales que nos permitan ofrecer a los clientes un servicio pronto y expedito, una manera de brindarles una ágil respuesta.

En general esta propuesta está pensada para generar valor en la sociedad, innovando en la forma en que se concibe el proceso del emprendimiento y en la forma de entrelazar los elementos que en ello intervienen, visualizo que hay mucho material que pudiera ser mejor explotado y sobre todo que del trabajo de esta empresa junto con el de los clientes se pueden generar exitosos e innovadores modelos de negocio, en ese orden de ideas se pretende transmitirlo y así como yo lo creo, ¡Buscaré que los demás también!

1.1 JUSTIFICACIÓN DEL TEMA SELECCIONADO

Como actual estudiante del grado de Máster en Empresa y Tecnologías de la Información anexo a la Facultad de Económicas y Administrativas, me incorporé a uno de los equipos que forma parte del Proyecto denominado "e2: Estudiante x Emprendedor" generación 2015 – 2016 que desarrolla el Centro Internacional de Emprendimiento (CISE) cada año. Este programa busca potencializar el talento y crecimiento personal y profesional de la comunidad estudiantil en la Universidad de Cantabria, a través de mancuernas de cinco estudiantes emprendedores de cualquier ámbito de estudio junto con el coaching de un empresario mentor que los guía en el desarrollo de su modelo de negocio. El equipo del cual fui parte se integró por compañeros del área de Económicas y Administrativas e Ingeniería.

La alternativa de poder enriquecer la parte teórica con práctica en un tema de mi interés es el principal estímulo que me ha llevado a abordar en esta tesis el tema que se desarrolló en el proyecto antes mencionado y en un segundo lugar la convicción de que es una propuesta que en un futuro me complacería materializar.

En cuanto a la selección del tema, fue como resultado del brainstorming que se desarrolló con el equipo de trabajo al que pertenecí, la idea de crear una propuesta que buscaría apoyar e impulsar a Emprendedores en la creación y desarrollo de negocios innovadores y perdurables. La idea se desenvolvió poco a poco, tomando diferentes matices conforme se iba haciendo el planteamiento de la misma. Al final la propuesta, consistió en un servicio de intermediación a través de una plataforma web, dirigida a cualquier persona que tenga una idea y busque emprender con ella, para que contacte con personas que cuenten con conocimientos profesionales especializados y personas con capacidad de inversión económica que le sirvan en el desarrollo de su proyecto.

1.2 OBJETIVOS DEL TRABAJO

En la primera parte se desarrollará una propuesta de modelo de negocio, en este segmento se plasma toda la estructura del proyecto, se establece su marco de actuación y se analizan todos sus elementos a través de dos metodologías de análisis y planeación de proyectos denominadas “Análisis DAFO” y el “Lienzo de Modelo de Negocios”.

En la segunda parte se analizan aquellas empresas y/o entidades que actualmente ofrecen servicios similares a los planteados en la propuesta, visualizando a estos como una futura competencia en el mercado. A partir de ese análisis se implementa el uso de dos herramientas de analítica web sobre las páginas web de estas empresas con el propósito de obtener todos los datos que sean posibles, para valorarlos y sustraer aquellos que puedan sumar valor a la página web que corresponda a este futuro modelo de negocio.

2. PLANTEAMIENTO DEL CONTEXTO

El plan estratégico de una empresa, es el mapa que contempla los escenarios presentes y futuros que desarrollará la empresa a través de la calendarización de acciones encaminadas a conseguir sus objetivos y considerando las medidas de acción que se aplicarían frente a las amenazas.

En la toma de decisiones tanto para el desarrollo de un proyecto como para la elaboración del plan estratégico de una empresa, es indispensable considerar el abanico de posibilidades que lo rodean. Para minimizar tal incertidumbre, existen metodologías de múltiple acción que auxilian tanto en el análisis como en la planeación de proyectos o situaciones en la empresa. La información que de estos se obtiene no es más que el reflejo de las condiciones reales sobre las que se debe de partir y respecto a las cuales habrá que planear como explotar las fortalezas y como asumir las amenazas.

Para esta propuesta, se hace uso de dos herramientas metodológicas que permiten plantear por completo el panorama de actuación, los alcances que se pretenden y adicionalmente sirven para plasmar por completo el modelo de negocio, que es el objetivo de la primera parte de este trabajo.

2.1 MODELO NEGOCIO

Esta base creativa que definirá a la futura empresa en su trayectoria por el mercado buscará simplificar y facilitar la comprensión sobre los alcances y el funcionamiento de la empresa, al respecto;

> “Osterwalder, Pigneur y Tucci (2005) repasan distintas definiciones y terminan aportando una: “un modelo de negocio es una herramienta conceptual que contiene un conjunto de elementos y sus relaciones y que nos permite expresar la lógica de negocio de una empresa específica. Es la descripción del valor que una empresa ofrece a uno o varios segmentos de clientes y de la arquitectura de la empresa y su red de socios para crear, comercializar, y aportar este valor a la vez que genera un flujo rentable y sostenible de ingresos”. (Ricart, 2009)

Cada par de años va en aumento el porcentaje de salida de empresas en todos los sectores, y aunque interviene en ello diversos factores externos del tipo económico y sociocultural, está claro que la supervivencia de una empresa está íntimamente ligada al constante proceso de innovación que desarrolle, basta para su éxito y sostenibilidad en el mercado con que implemente en el momento adecuado el producto desarrollado en su proceso creativo. No importa si se trata de renovar la empresa o rediseñar una línea de productos, lo importante es conocer el estado actual que tienen las capacidades de los competidores y explotarlo hacia nuestro beneficio.

Esta propuesta busca hacer precisamente eso, allegarse de todos los elementos que rodean el proyecto para usarlos en su beneficio y poder aportar un modelo con valor añadido para sus clientes.

2.2 ANÁLISIS DAFO

Para el análisis del panorama general en el que se encontrará sumergida esta propuesta se utiliza una herramienta denominada "Análisis DAFO", "que se conceptualiza como una metodología que realiza una investigación de impacto de fuerzas"(Pérez, 2011), es decir conlleva un diagnóstico sobre aquellas circunstancias que se desenvuelven en torno a la materia de actuación de este proyecto.

El Análisis Dafo contempla el estudio de cuatro aspectos, respecto a los cuales Munuera y Rodríguez (2012) se refieren de la siguiente forma;

> "Una oportunidad es una posibilidad de aprovechar el atractivo de un mercado específico. Una amenaza es un reto procedente de una tendencia desfavorable del entorno que puede conducir, en ausencia de las acciones adecuadas, a una merma del atractivo de ese mercado. Una fortaleza o punto fuerte es una competencia distintiva de la empresa con relación a sus rivales que resulta significativamente estimada por los consumidores. Una debilidad o punto débil es una carencia de la empresa con relación a sus competidores.

Es considerando estos cuatro aspectos que se desarrolló el siguiente planteamiento:

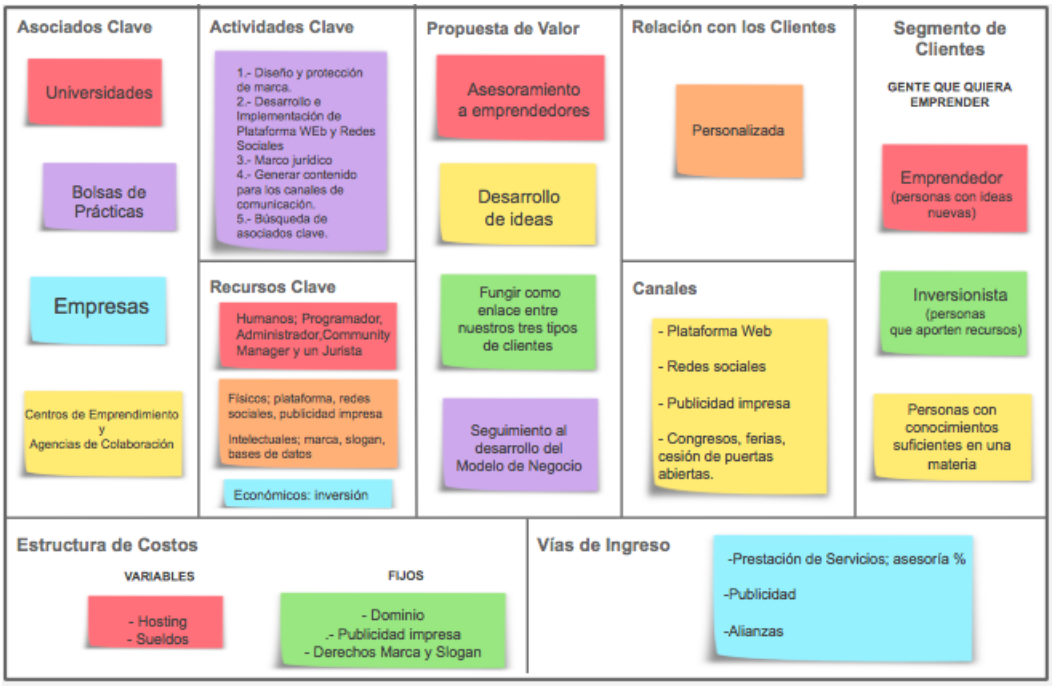
Figura 1: Análisis DAFO

Fuente : Elaboración propia sobre Análisis DAFO

2.3 LIENZO DE MODELO DE NEGOCIOS: CANVAS

Para el planteamiento del Modelo de Negocio se hace uso de una herramienta muy dinámica denominada “Lienzo de Modelo de Negocios” que es el anteproyecto donde se plasma su lógica, donde se dimensiona en una forma visualmente amigable todos los elementos que se deben considerar para su gestión estratégica.

Figura 2: Lienzo de Modelo de Negocios: Canvas sobre la propuesta



Fuente : Elaboración propia sobre Lienzo de modelo de negocio (Osterwalder, 2010)

En seguida se desglosa cada uno de los elementos que integran los diversos rubros que se aprecian en la plantilla:

2.3.1 Segmento de clientes

Todo negocio está enfocado a por lo menos un tipo de cliente, hoy en día la gestión empresarial ha cambiado de enfocarse sobre el producto para hacerlo sobre el cliente y sus necesidades, las empresas han empezado a revalorizar sus productos y servicios en torno a servir sus necesidades y crearles nuevas, al respecto “Jack Welch, antiguo consejero delegado de General Electric, lo expresaba en los siguientes términos: “La mejor forma de mantener a su cliente es adivinar, de forma permanente, cómo darle más valor por menos dinero.”(Kotler, 2003) Aquellas asociaciones respecto a que los clientes son ahora el “nuevo jefe” son sustentables en el mercado.

Conceptualmente no es más que aquella persona que adquiere un producto o servicio y a cambio da una remuneración económica. Definirlo guía el eje de desarrollo de este análisis y nos introduce a cuestionamientos como lo es, ¿Qué segmento de mercado se pretende abarcar?, ¿Qué tipo de clientes son a los que se busca servir con este modelo de negocio?, y en su caso ¿Por qué?

Como respuesta a estas interrogantes se hace la distinción entre tres ejes de trabajo. El primero de ellos es el denominado “Emprendedor”, el seguro comprende la figura del “Inversionista” y en un tercero se considera a los “Profesionistas”, sin que el orden en que se mencionan las últimas dos figuras haga distinción sobre su orden de importancia.

En esta propuesta se busca crear valor para mercados multilaterales, por el paralelismo con el que se desarrollan nuestros ejes de actuación con respecto al fin que nos atañe, el de promover el Emprendimiento y hacer modelos de negocio perdurables en el mercado.

Sin embargo, ¿Cómo comprenderlos sin antes definirlos?

En cuanto al primer eje, nuestro primer tipo de cliente, el Emprendedor, se plantean las siguientes interrogantes, ¿Qué es un Emprendedor? y ¿Cualquiera puede serlo?

Sobre ello la autora María M. Formichella (2004) expresa lo siguiente;

> “La diferencia entre el emprendedor y el individuo común la establece su actitud. El emprendedor es una persona con capacidad de crear, de llevar adelante sus ideas, de generar bienes y servicios, de asumir riesgos y de enfrentar problemas. Es un individuo que sabe no solo “mirar” su entorno, sino también “ver” y descubrir las oportunidades que en él están ocultas. Posee iniciativa propia y sabe crear la estructura que necesita para emprender su proyecto, se comunica y genera redes de comunicación, tiene capacidad de convocatoria; incluso de ser necesario sabe conformar un grupo de trabajo y comienza a realizar su tarea sin dudar, ni dejarse vencer por temores.
>
> Ser emprendedor significa ser capaz de crear algo nuevo o dar un uso diferente a algo ya existente, y de esa manera generar un impacto en su propia vida y en la comunidad en la que habita.”

Ya delimitada esta figura, es claro que no cualquier persona podría desarrollar este proceso, sin embargo, esto no implica un motivo de exclusión para el perfil ya que hoy en día hay un sin número de recursos que ayudan en el desarrollo de parte de estas habilidades.

Es por ello que solo nos centraremos en lo básico, en la ACTITUD, en considerar para este perfil a todas aquellas personas que se encuentren sumergidas en el inicio de un proceso creativo, que sienten una inquietud por el desarrollo y la materialización de su idea.

Y es que “hay tantos orígenes de proyectos de empresas como empresas” (Cantabria Emprendedora, 2016), habrá perfiles en los que el proceso creativo se derive de una idea y en otros en el que el simple espíritu emprendedor los motive a sumergirse en un proceso creativo que los lleve hasta un hallazgo.

Ya ha sido definido el primer eje, sin embargo conforme a los intereses del proyecto es necesario segmentarlo. El primer enfoque considera las pretensiones del proyecto, que son posicionarse como un elemento accesible a cualquier persona en Santander, con la visión a corto plazo de expandirse por la Comunidad Cántabra y a un largo por toda España. Es significativo mencionar que los alcance antes plasmados no se establecen como una limitante a cualquier expansión territorial al extranjero que se pudiese alcanzar.

Como segundo enfoque se ajustó el perfil conforme a la edad, al considerarse la importancia que para el tema contiene que una persona tenga la capacidad de ejercer la autonomía sobre sus decisiones, respecto a lo anterior se consideró el siguiente contenido sobre la mayoría de edad que a la letra dice;

> "El límite legalmente establecido para la mayoría de edad de los ciudadanos, como determinante del momento de la incorporación de éstos a la plenitud de la vida jurídica alcanzando la plena capacidad de obrar en los campos civil, administrativo, político o de cualquier otra naturaleza, ha sufrido en nuestro ordenamiento, como en el de los restantes países de una área cultural, una progresiva reducción….
>
> …La mayoría de edad empieza para todos los españoles a los dieciocho años cumplidos..." (RDL 33/2011, de 17 de noviembre)

Y es acorde a la anterior valoración que se establece la edad mínima para este perfil.

En un segundo lugar, con lo que respecta al perfil de los Inversionistas se le considerará como toda aquella persona física o moral que contribuya con recursos económicos o materiales en el desarrollo de uno o varios proyectos.

Y por lo que hace al último eje, es acorde al perfil que cualquier Profesionista con edad mayor a veinte años, lo anterior por situarlos en una etapa académica mínima y pudiendo ser estos estudiantes, profesionales de diversos rubros, catedráticos, jubilados, cualquier persona con conocimientos suficientes sobre un tema o con aficiones por una área en específico los que se consideran, en general en este perfil podría englobarse cualquiera persona que cumpla con el enfoque de sumar sus habilidades y conocimientos al desarrollo y materialización de un modelo de negocio.

2.3.2 Propuesta de valor

Al tratar de puntualizar los objetivos que se buscan alcanzar para con nuestros clientes, consideramos importante abarcar los siguientes tres aspectos; en primer lugar, en un mercado tan competitivo donde hoy en día la globalización crece a pasos acelerados en comparación a quince años atrás, donde las Nuevas Tecnologías de la Información están cambiando la vida de las personas desde cómo se comunican hasta cómo interactúan para hacer negocios, es necesario ver a nuestro alrededor y contrastar a la competencia, analizar la realidad social en la que pretendemos incursionar con negocios, ir un paso adelante de lo que comprende el pre-emprendimiento, de aquellos pasos que cualquiera con una idea similar a la nuestra seguiría y hacer uso de toda esa suma de elementos tecnológicos que ya son parte de nuestra vida cotidiana para innovar, en busca de una mejora continua, visión que se buscara transmitir día a día.

En un segundo, se considera indispensable conocer las necesidades, las dificultades, las inquietudes que enfrentan nuestros clientes y saber sobre qué temas tienen más desinformación, porque conforme a ello nos nutriremos de información sobre una fuente primaria para moldear la propuesta de valor que ofrecerá este modelo de negocio. Y en un tercero no menos importante y considerando los puntos anteriores se encuentra el planteamiento de la ventaja(s) competitiva(s) que nos distinguirá(n) de todas aquellas empresas o instituciones que presten servicios similares a los que nosotros estamos enfocados, y es que de lo contrario solo pasaríamos a ser una empresa más del ámbito sin algún valor distintivo.

En consideración con los tres aspectos que se pretenden abarcar se desarrollan las siguientes propuestas de valor para enmarcar la actuación de este modelo de negocio;

I. Asesoramiento a Emprendedores – Coaching; considerando la amplitud del perfil Emprendedor, recalco que no será motivo de exclusión que la persona cuente con conocimientos especializados o no sobre el proyecto y/o en general sobre los negocios. Se necesita que tenga la actitud de emprender. A la par del coaching se buscara estimular el entorno social para incursionar en el emprendimiento, a través de nosotros por mostrarnos como una "herramienta" de fácil acceso.
II. Desarrollo de ideas; todo tipo de asesoría para el desarrollo de negocios innovadores y su posicionamiento en el mercado. Toda idea es valuable.
III. Fungir como enlace; entre nuestros tres tipo de clientes, proporcionándoles en primer lugar valor a cada uno de ellos y en segundo, una alternativa de formar sinergias de trabajo para el desarrollo e impulso de proyectos. Pudiendo participar en tantos proyectos como puedan. Como ejemplo, se pretende que a partir de las sinergias conformadas se puedan generar beneficios adicionales para los colaboradores, los Profesionistas además de contribuir en el desarrollo del proyecto podrán obtener experiencia curricular. En cuanto a los Inversionistas, se buscara captar la atención de empresas del rubro en el que se desarrolle el modelo de negocio para con ello impulsarlo y abrir nuevos canales de comunicación para con la comunidad.
IV. Seguimiento al desarrollo del Modelo de Negocio, en la búsqueda de crear negocios escalables y sostenibles en el mercado.

Actualmente hay varias empresas y entidades que ofrecen servicios similares a nivel local y nacional, sin embargo ninguno de ellos ofrece la incorporación de todas las ventajas antes plasmadas en un mismo sitio, es decir ninguno de ellos ofrece conectividad entre los tres ejes a este nivel, Kotler(2003) menciona al respecto, "Una compañía superior será aquella que haya incorporado varias ventajas competitivas que se refuerzan alrededor de una idea básica".

2.3.3 Canales

Para establecer las formas de contacto con los clientes se definió previamente dos prioridades; la primera es el hacer uso de las Nuevas Tecnologías con especial énfasis en la Web Social para impulsar el negocio, decisión que se basa en la realidad social en que vivimos. Hoy en día el internet se ha vuelto indispensable para la comunicación y los negocios y marca la pauta para definir nuevas tendencias en la forma de solventar las necesidades del entorno.

En segundo lugar se buscará establecer contacto con personas de todas las edades y rubros, partiendo de la consideración de que cualquier personas en cualquier momento puede desplegar su capacidad inventiva hasta el punto de generar algo innovador, puede tener los conocimiento para colaborar en el perfeccionamiento de una idea o simplemente puede interesarse en aportar sus recursos. Para ello es indispensable que la comunidad y el mundo se entere de nuestros objetivos, de aquello en lo que se está trabajando, de las oportunidades que estemos generando y es que no se puede permitir que la desinformación sea una barrera que impida llegar a clientes potenciales.

Al respecto se han planteado los siguientes canales de comunicación;

I. Plataforma Web; se hará uso de este elemento para publicitar los servicios de la empresa, informar noticias sobre aquello en lo que se esté trabajando y mantener contacto con los usuarios. La propuesta consiste en una plataforma sencilla pero amigable que permita de forma ágil al usuario situar la información que desea.
II. Redes Sociales; se hará uso de los servicios de red social y alojamiento de videos para mantener informados a nuestros clientes y en general a cualquier visitante, con la misma amplitud de información que contenga la plataforma.
III. Oficinas móvil; los dos anteriores canales de comunicación permitirán establecer un primer vínculo con los usuarios y posibles clientes. Sin embargo, para el coaching, conformación de alianzas de trabajo, para el seguimiento del modelo de negocio y en general para brindar un trato personalizado a cada uno de los clientes se brindara la alternativa de hacer reuniones que aborden estos aspectos. Conforme al desarrollo del proyecto y carga de trabajo se considera el establecimiento de Oficinas físicas.
IV. Publicidad impresa; consistente en posicionar en puntos estratégicos carteles informativos que den a conocer a la empresa y proporcionen de manera general lo que se hace.
V. Participación en Conferencias, Ferias, Jornadas de Puertas Abiertas, entre otros.

2.3.4 Relaciones con clientes

Los objetivos que persigue esta propuesta se encaminan al planteamiento de una relación personalizada para con cada uno de los clientes, considerando que las necesidades de cada uno de ellos puede tener tal variabilidad que no permitan sujetar el servicio a un mecanismo de automatización. El primer propósito es la captación de clientes en cualquiera de los tres ejes que se han considerado, para en adelante formar sinergias entre los Emprendedores, Inversionistas y/o Profesionistas buscando siempre concretar exitosamente el modelo de negocio y a su vez la satisfacción de cada uno de los involucrados.

La autora Leonor Díaz (2011) menciona sobre el tema que;

> "en la actualidad todos las instituciones y empresas están enfocados en ofrecer servicios y productos cada vez de mayor calidad, debido a que ya se tiene más conciencia de la importancia que tiene la satisfacción del cliente. Sin embargo en algunas ocasiones se pasa por alto este principio tan importante por no perjudicar los ingresos/beneficios de la organización, sin darse cuenta que el prestigio de la misma se ve severamente dañado con un solo cliente insatisfecho."

Y es teniendo en cuenta lo anterior que el segundo propósito que se plantea es la fidelización de los clientes, y es que no debe perderse de vista en ningún momento que el modelo de negocio buscará estar a la medida de los clientes por lo que se deberá evitar en todo momento su insatisfacción, "*un cliente insatisfecho habla 11 veces mal, de la institución o empresa, y por lo general no se refieren a la persona que los atendió, sino que incluye al nombre de la organización, desprestigiándola y ocasionando la desconfianza en otros clientes reales y potenciales*". (Díaz, 2011)

Adicionalmente se ofrecerá a nuestros clientes la posibilidad de participar en más de un proyecto, es decir que jueguen un rol de perfiles para incorporarse con un personaje diverso con el que habían participado anteriormente, es por ello que es indispensable engrandecer su interés, conseguir saquen de su participación en cada proyecto una grata experiencia.

Se establecerán en cada uno de los canales una vía de comunicación directa, buscando brindar el servicio de atención al cliente en todo momento;

I. Buzón de comentarios en la plataforma.
II. Atención y respuesta ágil en redes sociales.
III. Atención física bajo cita / posteriormente se prospecta hacerlo también en oficinas físicas.
IV. Atención y canalización con los responsables de cada área por vía telefónica y/o mail.

2.3.5 Fuentes de ingresos

No se considera el planteamiento a profundidad de las fuentes de ingresos correspondientes a la implementación de esta propuesta, porque su análisis y desarrollo no comprenden el enfoque central de esta propuesta.

Sin embargo, su planteamiento y desarrollo se consideran en el apartado donde se han situado las líneas de investigación futuras que se derivan de este trabajo.

2.3.6 Recursos claves

Para la creación y manejo del negocio necesitamos activos físicos, intelectuales, económicos y humanos.

I. Dentro de los recursos humanos consideramos a los profesionistas clave que movilizarán y darán vida al corazón del negocio. De inicio se considera para la parte comercial un Administrador, dentro del equipo creativo se considera el Community Manager, un colaborador de Marketing y un Programador. Para la asistencia legal un Jurista. Conforme al crecimiento del proyecto, el equipo deberá crecer.
II. Como recursos físicos esta la plataforma en vinculación con las redes sociales y la publicidad impresa que se gestione.
III. En económicos, la inversión que se necesite para el desarrollo del proyecto y cada una de las propuestas en las que colabore.
IV. En cuanto a los elementos intelectuales se contempla la marca que encuadre el concepto del negocio y en su caso el slogan que lo complemente. También se considera la base inicial de contactos antes de su conversión a clientes y conforme al desarrollo de la empresa los datos que se vayan sumando a la base de clientes.

2.3.7 Actividades clave

El principal reto que enfrentara la empresa será posicionarse como un recurso destacable en el mercado para los Emprendedores, para los Inversionistas o Profesionistas que están buscando desenvolverse en el ámbito de los negocios, darse

a conocer como una alternativa de calidad y a un largo plazo posicionarse como una "herramienta" preferible en el sector.

Para ello publicitarse de forma masiva, constante y estratégica será la clave en la búsqueda de captar la atención principalmente de la Comunidad Santanderina y Cántabra, pero en general de todo aquel posible cliente.

En orden de prioridad se establece;

I. Diseño y protección de la marca.
II. El desarrollo e implementación de la Plataforma Web y Redes sociales.
III. Establecer el marco jurídico que rija la prestación de servicios y los convenios de colaboración.
IV. Generar el contenido que se publicitará en los canales de comunicación tanto para dar a conocer nuestros servicios como generar dinámicas interactivas con los usuarios, buscando disparar el índice de conversión a clientes.
V. Búsqueda de Asociados clave para impulsar del desarrollo de los proyectos.

2.3.8 Asociados clave

Como clave para adquirir parte de los recursos que este modelo de negocios requiere en su desarrollo, se estima la formación de alianzas estratégicas con empresas y/o instituciones con las que no se compite en el mercado pero con las que se tiene clientes en común. La visión de este proyecto implica explotar todo elemento que se tenga al alcance.

Santander cuenta con la Universidad de Cantabria, institución académica posicionada dentro de las diez mejores a nivel Nacional (Pérez et. al. 2016) en cuanto a docencia, investigación, innovación y desarrollo tecnológico y lugar con quien se tiene clientes en común, los estudiantes, quienes representan un recurso de alto valor por el potencial creativo que desarrollan al estar involucrados en un proceso de aprendizaje continuo. Este contexto se debe de explotar a beneficio de este modelo de negocio.

> "La reacción de los compradores será favorable si estos perciben sinergias y un correcto acoplamiento entre las marcas aliadas. Además se producirá un reforzamiento de las imágenes de las marcas ante la publicidad conjunta de las mismas. Es una estrategia que permite a la empresa alcanzar los siguientes objetivos: llegar a nuevo segmentos, a nuevos canales de distribución y a nuevos mercados, diversificar el riesgo y conseguir una mayor reputación y credibilidad en el mercado y prevenir o limitar las actuaciones de la competencia(Cerviño, 1997)." (Manuera y Rodríguez, 2012)

Como asociados clave para aumentar los recursos y capacidades de este modelo de negocio se consideran;

I. Las Universidades; son uno de los principales tipos de negocios con los que se tiene clientes en común, la comunidad estudiantil es un cliente objetivo para este modelo de negocio. El perfil del estudiante busca la inventiva continua, la integración en procesos que le permitan un desarrollo profesional y la búsqueda de práctica curricular.
II. Las Bolsas de Prácticas; son un recurso de alto valor para esta propuesta debido a la gran y continua cantidad de información que reciben y/o

manejan de estudiantes, profesionistas y empresas. Concretar una sinergia de trabajo, implica la apertura a un canal de comunicación con una red de alto volumen, amplia considerablemente las posibilidades de sumar clientes para la empresa.

III. Las Empresas; la consolidación de estrategias con empresas de diversos ámbitos buscara impulsar los proyectos con los que se les relacione, incluso se pretende conseguir que las empresas aporten recursos económicos o materiales respecto de proyectos que le sumen un valor agregado tangible o intangible. Las compañías preexistentes en el mercado son un recurso que puede contribuir al exitoso posicionamiento de un nuevo modelo de negocio.

IV. Centros de emprendimiento y Agencias de Colaboración; Con el propósito de abarcar otros puntos de contacto que coinciden con los mismo clientes que a esta propuesta le interesa.

2.3.9 Estructura de costes

Para este rubro se considera que "tanto la creación y la entrega de valor como el mantenimiento de las relaciones con los clientes o la generación de ingresos tiene un coste" (Osterwalder et. al. 2010), una vez comprendido lo anterior se hace la distinción respecto al enfoque que en cuanto a ello persigue esta propuesta y que al respecto está basado en los costes. Y es que los costes que se determinan para esta propuesta se sitúan en lo mínimo que requiere el negocio para empezar a trabajar, impulsarse y que los integrantes del equipo de trabajo realicen las labores que tendrán asignadas.

Al respecto hagamos una distinción entre el coste fijo entendiéndolo como "parte del costo total, que, a diferencia del coste variable, no experimenta ningún incremento o decremento al aumentar o disminuir, en un cierto volumen, el número de unidades producidas…" (Santiago y Ramón, 2006) y por lo que hace al coste variable "son aquellos costes que varían en función del volumen de producción o venta" (Mochón e Isidro, 2006)

Con las ideas antes establecidas se desglosan los costes que implica la propuesta;

I. Costes Fijos; pago de derechos por concepto de dominio, publicidad impresa, pago de derechos por concepto de registro de Marca y Slogan.
II. Costes Variables; insumos, pago del servicio de alojamiento (hosting).

La proyección que anteriormente se estableció para que la propuesta incursione en el mercado estará sujeta a cambios a medida que se generen activos para el negocio, por ejemplo, se deberá considerar dentro de los Costes Fijos la remuneración que se retribuirá a cada uno de los colaboradores de la empresa por la prestación de sus servicios.

3. DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA

Frente a tanta competencia el éxito se encuentra en diferenciarse. Hay que analizar las tendencias del mercado, ver aquello que hacen nuestros competidores y lo que no, buscando identificar en ello una oportunidad de negocio para incursionarla en el mercado antes que los demás. Sin subestimar, porque no hay competidor chico, ni idea mala, todo es mejorable.

Monitorear a la competencia no significa que esto garantice el éxito sobre la estrategia empresarial, no todo cliente cambia de compañía por un tema de insatisfacción. Puede darse el supuesto de que le ofrecieran una ventaja adicional en otra compañía, algo que la empresa de origen no vislumbro, y que motivo la decisión final que siempre la toma el cliente.

Debe verse al análisis de la competencia como un recurso más para mantenerse en tendencia y para la obtención de datos sobre los clientes.

Es conforme a lo anterior que se realizó un análisis sobre aquellas empresas y/o instituciones que hoy en día se encuentran en el mercado web y que por la similitud de servicios que ofrecen pueden enmarcarse como competencia para el modelo de negocio que en la primera parte de este trabajo se desarrolló. Para lo anterior es de relevancia situar con antelación los dos condicionamientos sobre los cuales se basó.

1. Ámbito territorial; nuestros servicios se encuentran encaminados a desarrollarse en Santander, con la visión a corto plazo de expenderse por Cantabria y a un largo por toda España. Se considera la posibilidad de superar los alcances hacia territorios extranjeros.
2. Servicios; se valuaron aquellos negocios que ofrezcan una variación similar a la de este modelo de negocio, en por lo menos tres aspectos.

3.1 DESCRIPCIÓN DE LA COMPETENCIA

En el análisis se encontró un número considerable de empresas que a nivel nacional tocan uno o más servicios de los propuestos, sin embargo conforme a los condicionamientos preestablecidos nuestros competidores serían los siguientes;

Como primera alternativa se considera la “Agencia Desarrollo Santander”, que es la Concejalía de Empleo, Desarrollo Empresarial y Servicios Técnicos de Santander y la cual cumple con los dos condicionamientos antes estipulados. Por una parte se sitúa físicamente en Santander y por el otro es una institución del Sector Público que desarrolla actividades encaminadas a fomentar el emprendimiento junto con los beneficios que del mismo se desprenden, como lo son el fomento del trabajo para autónomos o el desarrollo económico de la zona. Para cumplir con ello desarrolla las políticas de acción e implementa los programas que permitan conseguir estos fines.

Dentro de la variación de recursos que ofrecen se encuentra la asesoría diversificada con la inclusión de apoyo para la elaboración de los documentos y estudios necesarios desde la valoración del proyecto hasta la puesta en marcha del mismo. También ofrece una serie de talleres formativos que buscan encaminar la creatividad, los conocimientos y las habilidades para el pleno desarrollo de los proyectos. La tramitación de todas las autorizaciones y licencias requeridas por el

Gobierno Regional también están contempladas y lo concerniente en asesoría para la obtención de financiamientos, subvenciones o cualquier otro tipo de ayuda económica.

Aunque hay interacción entre asesores y emprendedores, no hay una plena integración de los primeros en el proyecto y por supuesto no hay la integración de personas externas capacitadas hacia los proyectos. La colaboración está supeditada a los tiempos de las jornadas formativas programadas. El servicio de asesoría es complejo, sin embargo solo se limita a ello.

Como segunda alternativa se considera el portal de "Cantabria Emprendedora", el cual funge como enlace en la zona de Cantabria por medio de una serie de Lanzaderas de Empleo y Emprendimiento Solidario. En lo referente al primer condicionamiento establecido se ha considerado puesto que su labor la desarrolla a través de una serie de colaboradores entre Centros Gestores, Puntos de Atención e Infraestructuras de Apoyo, de los cuales más de diez se ubican en Santander. En cuanto al servicio, desde el portal se hace la invitación para contactar con un Agente de Emprendimiento en cualquiera de los tres sitios antes mencionados. Dependiendo a cual acceda el Emprendedor, se le atiende si se está en las posibilidades o en su caso se le redirecciona con el más apropiado, es decir la búsqueda activa es por parte solo del Emprendedor.

Los servicios que ofrecen tocan puntos desde la consolidación de la empresa hasta el aprovechamiento de oportunidades internacionales que se den en torno al proyecto, por supuesto haciendo uso en ello de cada una de las entidades con las que se tenga colaboración. El sitio web es simple de usar, sin embargo solo redirecciona hacia todas aquellas lanzaderas con las que se trabaja y no hay información al día sobre aquellos diversos proyectos que se están desarrollando.

En un tercer sitio se considera a la empresa del Sector Privado denominada "Distrito Beta, Coworking Center" que se ubica en Santander, su finalidad es simple, brindar "todo lo necesario para hacer crecer tu negocio"(Distrito Beta, 2016), y al respecto ofrecen inspiración a través de eventos, formación a través de cursos por profesionales y emprendedores, asesoría, un servicio muy completo. El acceso a la sede está condicionada a distintos planes de pago. Las ventajas que ofrecen no solo radica en el acceso a sus servicios y uso de las instalaciones físicas, sino que brinda un entorno de inventiva continua que resulta el escenario perfecto para incentivar nuevos vínculos o la obtención de sugerencias que aporten valor a los equipos. El acceso a trabajar en este espacio está condicionado a una contribución económica(pago de uno de los planes y tarifas preestablecidos), lo que no se ajustará siempre a una persona que pretenda iniciar el desarrollo de su proyecto creativo.

Es de relevancia mencionar que se encontraron diversas entidades que brindan servicios de gran valor como lo son la "Asociación de Jóvenes Empresarios de Cantabria", la cual no cuenta con una página web para consultar sus servicios, el "SODERCAN" quien en materia de Emprendimiento ofrece asesoría principalmente a través de dos programas, EPRECAN P1 enfocado a la asesoría de emprendedores y empresas de reciente creación encaminado al desarrollo de sus planes operativos en cuatro áreas: Marketing, Comercial, -Económica-Financiera y Procesos o el programa EPRECAN PLUS que abarca la misma asesoría pero solo enfocado en empresas de reciente creación o entre otros el portal del "Movimiento IDUM", quienes desarrollan y promueven la innovación social y el emprendimiento enmarcados siempre en soluciones sostenibles. Toda una serie de recursos encaminados desde diversas perspectivas y aportando diversos recursos en el mercado.

Este modelo de negocio, esta consiente de la competitividad que hay en el mercado, sin embargo considera que la participación activa en la búsqueda de colaboración sobre los proyectos que desarrollen nuestros tres tipos de clientes es el mayor valor añadido que podemos ofrecer con esta propuesta.

4. USO DE LAS TIC LIGADO AL DESARROLLO DE PROYECTOS

El desarrollo cotidiano y dinámico que regula nuestro comportamiento y la forma de establecer nuestras comunicaciones está sumergido en la revolución tecnológica que nos rodea hoy en día, es decir bajo este parámetro todos aquellos procesos tecnológicos de automatización y digitalización son agentes que se agrupan bajo el concepto de Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC). Su campo de afectación ha venido a tener profundos cambios en los mercados e incluso ha impulsado la evolución de algunos conceptos ligados a la tecnología y la comunicación como lo son las video llamadas, los chats, mensajería instantánea, entre otros.

Como lo menciona Montserrat Jiménez (2011), “El término “tecnologías de la información” (TI) está relacionado con todos los aspectos del manejo, procesamiento y comunicación de información”.

Y aunque conceptualmente esta disciplina se avoca a tres ramas tecnológicas como lo son las manufacturas, la comunicaciones y la informática es indudable que su campo de afectación es más amplio de lo que ocupan estas áreas, es decir, su operatividad y fácil adición en procesos tan simples y cotidianos del día a día han favorecido su expansión sobre otras disciplinas en un sentido positivo. Su influencia esta correlacionada frente a un amplia gama de procesos en la Industria de la Información que afectan lo Económico, Político y Socio-Cultural de todo entorno.

Su fuerte influencia aunada al desarrollo de proyectos impulsa considerablemente los alcances y beneficios que se pueden obtener, las Tecnologías de la Información se han convertido en una pieza clave en la consolidación de estrategias empresariales. Fungen como un elemental sitio desde el desarrollo de la estructura organizacional y planificación de proyectos hasta la gestión del negocio, es decir sobre la automatización y control de los procesos productivos de la empresa. “Las empresa adoptan estas tecnologías para mejorar el servicio y calidad de su oferta, aumentar la eficiencia de sus procesos y abarcar un mercado más amplio.” (Jiménez ,2011)

Estos recursos tecnológicos buscaran en todo momento engrandecer los parámetros productivos de la empresa, incursionar a la empresa en nuevos mercados y consolidar su presencia en los mismos. En base a la proyección de sus alcances es que se sumaran estos agentes tecnológicos en el desarrollo de esta propuesta.

4.1 PLANTEAMIENTO DEL ANÁLISIS WEB - EMPLEABILIDAD FRENTE A LA COMPETENCIA

¿Cómo saber si nuestro trabajo da resultados positivos?, sencillo, con datos que lo sustenten.

Esta propuesta brota sobre un sector que actualmente es bastante competitivo, por lo mismo se considera que allegarse de la mayor cantidad de datos respecto a los

competidores más directos resulta beneficioso para esta propuesta. Enfocado sobre el principal valor que aporta el análisis de la competencia, un reflejo sobre las preferencias de los clientes.

La Analítica Web es una área de estudio que se enfoca en la sustracción de datos que se obtienen sobre el entorno web que enmarca a una empresa, para con ellos establecer las estrategias de marketing y de negocios que se plasmaran en el plan estratégico de la empresa.

Esta disciplina aporta el acceso a una amplitud de metodologías enfocadas a la toma de decisiones en base a lo tangible, la información, los datos y aporta "visibilidad sin precedentes de cara a la planificación de cambios en estructuras de contenidos, buscadores internos, sistemas de navegación y especificaciones técnicas para una óptima experiencia de usuario orientada a los resultados deseados para el negocio online". (Maldonado, 2010)

El proceso que desarrolla es a través de varias gestiones que podemos clasificar en tres rubros;

1. La Medición; que implica la obtención y aglomeración de datos para su estudio.
2. El Reporting; es la elaboración y presentación del informe que contiene las conclusiones de los resultados obtenidos.
3. El Análisis; "o capacidad para la investigación de patrones, segmentación de resultados y descubrimiento de oportunidades a partir del intercruzado de los valores obtenidos" (Maldonado, 2010), es decir un estudio minucioso de los datos recabados.

Es a partir del Reporting que se pueden analizar las oportunidades que aporta el cruzado de datos, para enfocarlos en la formulación de estrategias que revalúen aquello con lo que ya participa la competencia en el mercado, para revaluar aquello que se le ofrece a los clientes y ahondar aquellos que son potenciales. El proceso creativo en el que se ve inmersa la empresa debe explotar todos estos beneficios.

La Analítica Web, nos permite la elaboración de informes a través de la extracción de datos sobre información real como el tráfico web que tiene una página o a través de las "zonas calientes" generadas por el resaltable número de clics que realiza un usuario sobre los vínculos de una página web. Este tipo de recursos son los que se quieren explotar en beneficio de este trabajo.

4.2 HERRAMIENTA ALEXA

En el ámbito de la Analítica Web, "Alexa", es una empresa que se ha posicionado como pionera en esta disciplina hasta constituir uno de los servicios más competitivos del mercado. Su forma de trabajo, "las estimaciones de tráfico de Alexa se basan en los datos de nuestro panel de tráfico global, lo cual es una muestra de millones de usuarios de Internet usando uno de más de 25.000 diferentes extensiones del navegador"(ALEXA, 2016), su labor se encuadra en conseguir la mayor cantidad de datos sobre al tráfico web global y utilizar esta información como guía para que sus clientes puedan conocer mejor a su público objetivo, apreciar la rentabilidad del mercado, encontrar áreas de oportunidad en su negocio, contar con los elementos suficientes para trazar sus estrategias y por supuesto monitorear el comportamiento de sus clientes en su beneficio.

En lo que refiere a este proyecto, el principal propósito en la empleabilidad de esta herramienta radica en conocer la popularidad de los sitios web de nuestros competidores y valorar los datos que arroje su estudio, para moldear la estrategia que siga esta propuesta en el desarrollo de su propia Página Web.

Su usabilidad la hacen la preferida entre los usuarios de servicios de analítica web sobre datos públicos. Alexa, recopila la información sobre el tráfico web a través del plugin o extensión que se debe instalar en el navegador Chrome. El "Rank de Alexa", no es más que una escala numérica que se utiliza para definir que sitio tiene una página web frente a los millones que existen a nivel global, "en función del tráfico de visitas y la notoriedad de la web."(Merodio, 2010). Las estadísticas que reporta son bastante fiables, y permiten obtener un panorama general sobre la segmentación de usuarios que la visitan.

4.2.1 Aplicación de la herramienta en tres páginas web y análisis de datos analíticos

En el desarrollo del primer paso del análisis, la medición, se hace uso de la herramienta *Alexa* el mismo día en las tres páginas principales de las tres competencias antes planteadas. A continuación se presenta el desarrollo;

4.2.1.1 *Primer Análisis*

En la página web de la "Agencia Desarrollo Santander" se aplicó la herramienta *Alexa* para realizar el análisis correspondiente;

Figura 3: Página web de la "Agencia Desarrollo Santander" con análisis de *Alexa*

Fuente: ayto-santander.es (screenshot según análisis de 07 de Septiembre de 2016)

El primer cuestionamiento que surge por determinar es, ¿qué tan popular es ayto-santander.es?, y frente a ello la herramienta proporciona un dato sobre la posición mundial que ocupa el sitio, lo cual no es más que la estimación aproximada de la popularidad que tiene en una escala internacional y que se actualiza cada tres

meses. El ranking que le corresponde es el 1,719,210 lo cual quiere decir que al día de su análisis el 07 de Septiembre del año en curso, hay 1,719,209 sitios situados por delante.

Alexa también proporciona el ranking en el que se encuentra el sitio a nivel local, es decir, según el origen de la página y que en este caso es España. Sin embargo debido a la insuficiencia de datos la herramienta no ha podido calcular este parámetro.

El tiempo de carga de una página web es decisivo frente a la experiencia que desarrollará el usuario, la primera impresión siempre cuenta y este será el caso en un porcentaje considerado del tráfico que se genere. La carga lenta del sitio puede desmotivar al usuario hasta provocar su huida sin que antes aprecie el contenido que se ofrece; al respecto se obtuvo que el tiempo de carga que tiene este sitio web es bastante bueno, con 0.591 segundos.

El número de páginas que son vistas cada día por un usuario en el sitio web es de 2.60 y el tiempo promedio que navegan en el mismo está en los 01:60 minutos, mismo que en este caso es bajo. Entre más altos sean estos valores, más favorables son puesto que se inclinan a insinuar que el usuario se ha sentido cómodo como para navegar y prolongar su visita por el mismo. El porcentaje de rebote proporcionado es de 53.60%, su alto valor permite suponer la insatisfacción del usuario en el sitio.

Alexa también informa sobre las principales cinco palabras clave que atraen tráfico a la página web, al respecto se obtuvieron las siguientes; *Ayuntamiento de Santander* con un porcentaje de 44.76%, *Santander* con un 19.83%, *callejero Santander* con el 10,12%, *Santander Ayuntamiento* con el 6,33% y *Santander Alternativo* con un 4,84%. Esta información nos permite conocer sobre las inquietudes de tiene el perfil de nuestros clientes, además de ser datos muy valiosos para la construcción de la estrategia de marketing y posicionamiento web de la página.

El tráfico de una página web suele llegar por los resultados que arrojan los buscadores, siendo GOOGLE el principal, sin embargo no es la única alternativa. Conocer desde que páginas web llegan nuestros usuarios se convierte en otro elemento fundamental para la conformación de la estrategia propia, estos datos permiten apreciar algunos “aliados” de aquellos que consideramos nuestros competidores. La página web de la Agencia Desarrollo Santander se encuentra enlazada con 553 sitios web respecto a los cuales los cinco principales son:

a. secureserver.net
b. telegraph.co.uk
c. elpais.com
d. elmundo.es
e. europa.eu

Con esta herramienta de análisis web también se pueden obtener datos demográficos del público usuario, respecto a este sitio es mayor el número de mujeres que lo visitan que de hombres y el nivel de educación que presentan corresponde casi por completo a estudios de educación superior. Los datos también indicaron que la ubicación de navegación proviene en su mayoría del área de trabajo, seguido por el hogar y en el colegio no se generaron conexiones. Estos datos también son muy importantes para definir un perfil de usuario, conforme a los datos que se obtuvieron hay una clara correlación entre el nivel de educación respecto a los puntos de acceso donde predomina la navegación.

4.2.1.2 *Segundo Análisis*

En la página web de “Cantabria Emprendedora” se aplicó la herramienta *Alexa* para realizar el análisis correspondiente;

Figura 4: Página web de “Cantabria Emprendedora” con análisis de *Alexa*

Fuente: cantabriaemprendedora.es (screenshot según análisis de 07 de Septiembre de 2016)

Conforme a los datos que proporciona la herramienta, se obtiene que cantabriaemprendedora.es tiene la posición mundial número 5,141,563 al día de su análisis y respecto al ranking local no se ofrece dato alguno.

Las páginas que son vistas cada día por un visitante en el sitio web es de 3 con un tiempo promedio de navegación total de 02:54 minutos el cual es bueno, por lo que se puede deducir que los usuarios se han sentido cómodos y han curioseado por éste.

En cuanto a las cinco palabras clave en el top de motores de búsqueda se obtuvieron las siguientes; *Cantabria* con un porcentaje de 34.89%, *enisa* con un 23.66%, *emprendedores* con el 15,26%, *CITA Centro Salud* con el 8,76% e *Ideas emprendedoras* con un 6,21%. Cuatro de las que ocupan los primeros cinco lugares son totalmente acordes al concepto y servicios de la página, sin embargo la palabra clave CITA Centro Salud, a simple vista parece no tener vinculación con la página web, sin embargo los datos demuestran lo contrario.

Respecto a su vinculación se encontró que solo se enlaza con otros 37 sitios web, mismos que representan un valor bajo y no lo benefician para generar tráfico web. En los principales cinco resultados se sitúan:

a. blogspot.pe
b. citapreviainem.es
c. empleo.gob.es
d. unican.es
e. educantabria.es

Los cinco resultados tienen una relación congruente con la página web que se analiza, por los temas que abordan, sin embargo el primero sorprende por ser un simple blog. Aunque en el blog se ha escrito sobre temas que se relacionan con el concepto de la página cantabriaemprendedora.es, los otros cuatro resultados cuentan con mayor renombre, lo que lleva a cuestionar, ¿cómo es posible que el blog se posicione por encima de los otros sitios web?

La respuesta se encuentra en torno a temas de estrategia de marketing y posicionamiento web que no toca abordar en este proyecto, sin embargo es oportuno resaltar que las palabras claves son el elemento de esta vinculación. Alexa brinda esta información o por lo menos los cinco resultados más relevantes relacionados a cada página web que se analice.

4.2.1.3. *Tercer Análisis*

En la página web de "Distrito Beta, Coworking Center" se aplicó la y herramienta *Alexa* para realizar el análisis correspondiente;

Figura 5: Página web de "Distrito Beta, Coworking Center" con análisis de *Alexa*

Fuente: distritobeta.com (screenshot según análisis de 07 de Septiembre de 2016)

La tercer alternativa, tiene la posición mundial número 7,816, 510 en el día que se analizó y no presenta dato alguno sobre el ranking que tiene en España.

Los datos obtenidos no aportan el tiempo de carga o el tiempo promedio de navegación del sitio, aunque si se proporcionó el número de páginas que son vistas cada día por un visitante y el cual corresponde en este caso a 5. Una puntuación bastante alta y la mayor respecto a los otros dos análisis, lo cual nos inclina a deducir las fortalezas que presenta distritobeta.com conforme a su diseño, estructura y contenido.

Hay 99 sitios web que se enlazan con distritobeta.com, los que ocupan los cinco primeros lugares son:

a. moo.jp
b. chungcuhh1.com
c. wakwak.com
d. empleo.gob.es
e. unican.es

Los resultados a, b y c son sitios que tienen una temática que no corresponde con el contenido de distritobeta.com, sin embargo los resultados d y e si la tienen. Por lo que hace al resultado sobre las cinco palabras clave que generan mayor tráfico para el sitios, se sitúan, Distrito con un porcentaje de 54.88%, Santander coworking con un 25.40%, Distrito beta con el 13,77%, Cowork Distrito beta con el 5,20% y Distrito de coworking de capital con un 0,75%. Todas ellas dentro de una semántica acorde al contenido de la página que se analizó.

4.3 MAPAS DE CALOR

Las tendencias informáticas han evolucionado apresuradamente en las últimas décadas, hasta lo que ofrecen el día de hoy, un sin número de herramientas tecnológicas aplicables en la planeación de estrategias competitivas que se orienten a satisfacer las necesidades y deseos que se prospectan de los clientes.

En el desarrollo del Marketing en conjunción con la planeación comercial de una empresa, todo aquel negocio que ha optado por la implementación de un sitio web sabe la relevancia que tiene el análisis de datos para la toma de decisiones, en el sentido de que allegarse de la mayor cantidad de información respecto a la competencia y a los usuarios proveerá de mayores elementos para aumentar el índice de conversión del sitio y en general para hacer una propuesta de mejora. Todo a partir de los beneficios que resulta el saber las tendencias del mercado web, y en lo particular lo que funciona en nuestra página web y aquello que no.

Al respecto los mapas de calor (heatmaps) arrojan ejemplificaciones visuales que hacen uso de distintos colores para señalar las “zonas calientes” de una página web, es decir, aquellas zonas sobre la que los usuarios han demostrado un mayor interés conforme a la ruta que sigue el ratón y las zonas donde han permanecido por más tiempo(mouse movement heatmaps) o en aquellos en que “la información que obtenemos se basa directamente sobre acciones concretas como clicks en enlaces, banner y otros elementos afines” (Mena, 2015)(click heatmaps), siendo estas dos opciones de las más usadas.

Las representaciones gráficas generadas por este tipo de herramientas aportan elementos de juicio sustentables y suficientes para gestionar el desarrollo de un proyecto Web y maximizar los alcances objetivos que se le planteen. Sin embargo, el cruzado de datos que aporta un análisis con más de una herramienta de analítica web enriquece significativamente los datos que se obtienen para nuestro proyecto web.

> “Los mapas de calor, a fin de presentar la información de la manera más gráfica y útil posible utilizan como forma de representación una termografía, estableciendo una jerarquía de dos polos; es decir, por una parte, se hace a través del empleo de colores cálidos (generalmente rojo, naranja y amarillo) para mostrar las zonas de acción de clics o interés de foco, frente a una gama de colores fríos (azul, verde) que semantizan las zonas que no reciben atención por parte del usuario”. (Mena, 2015)

Es en base a la obtención de datos analíticos tan gráficos y a través del acceso a saber que visibilidad obtiene cada elemento de nuestro sitio, que constituyen una

oportunidad para conocer las fortalezas y debilidades que tiene el diseño de la página web, una alternativa para guiar el rediseño de la estructura o de los elementos que no cumplen su función, una opción para detectar problemas en sus procesos de conversión, para medir la efectividad sobre los objetivos del sitio, mejorar la experiencia de los usuarios y en general para este proyecto entender el escenario sobre el que se mueve la propuesta.

La relevancia que para esta propuesta representa el obtener los datos analíticos que arroje la implementación de un mapa de calor sobre aquellos sitios web situados anteriormente como la competencia para este proyecto, implicó el desarrollo de el análisis a través de una herramienta web que encuadro con los objetivos planteados. La herramienta ocupada es la denominada Attention Wizard, la cual "simula la visión humana durante los primeros 5 segundos de exposición a los elementos visuales, y crea un mapa de calor de seguimiento ocular basado en un algoritmo que predice lo que sería más probable que mirar a un ser humano real. Attention Wizard puede identificar qué elementos de la página se están estudiando y que están siendo ignorados". (Attention Wizard, 2016)

Los resultados que sitúa la herramienta reflejan los puntos que implican un mayor interés para los usuarios, la medición que genera los datos se produce través de el seguimiento ocular (eye-tracking), que se ha posicionado como una técnica sobresaliente en la evaluación sobre la interacción y comportamiento que desarrollan los usuarios durante su experiencia en una página web, programas de televisión o un simple anuncio publicitario.

> "Cuando estamos despiertos los ojos se mueven rápidamente con una frecuencia de aproximadamente cuatro veces por segundo, para poder enfocar en las diferentes partes del entorno visual. Ya que los movimientos del ojo están asociados con el sistema cognitivo del cerebro, podemos analizar los movimientos oculares para derivar información de los procesos cognitivos del cerebro." (Canto, 2011)

La probabilidad entre mirar un elemento u otro, el trayecto de la vista sobre el intercambio situado entre uno o más elementos y la permanencia en cada uno de ellos nos remite a técnicas de seguimiento ocular (eye-tracking), que es la "ciencia de medir el movimiento de los ojos, normalmente en respuesta a estímulos visuales, auditivos o cognitivos.", (Canto, 2011)

El mapa de calor generado a través del algoritmo que implementa esta herramienta, proporciona información a través de seis elementos que se describen a continuación;

- "Mapa de calor del color – Cuanto más intenso es el color (de azul a rojo) el espectador está más interesado.
- Puntos de acceso – Fijaciones – Regiones de interés. (Los círculos representan los puntos de contacto y su tamaño)
- Puntos de acceso – El número al lado del círculo, representa el orden en que los ojos se mueven.
- Contempla movimientos sacádicos[1] – Las líneas representan los movimientos de los ojos entre puntos de acceso.
- Mapa de la percepción – Muestra visualmente lo que los espectadores pueden percibir durante los primeros segundos de la inspección visual.
- Elementos de diseño ignorados – Si no hay color o un círculo en un área, el área no tiene interés." (Attention Wizard, 2016)

Las representaciones gráficas obtenidas permiten acceder a un análisis para determinar si los resultados obtenidos concuerdan con los objetivos planteados o deberá plantearse la reestructura de el sitio web.

4.3.1 Análisis de páginas web mediante la herramienta analítica *Attention Wizard*

El desarrollo de los análisis que en adelante se exhiben, fueron implementados solo en la página principal de cada sitio web.

4.3.1.1 *Primer Análisis*

Se implementó la herramienta analítica de *Attention Wizard*, respecto a la página web de la “Agencia Desarrollo Santander”;

Figura 6: Mapa de calor de la página web de la “Agencia Desarrollo Santander”

Fuente: ayto-santander.es (generado el 15 de Septiembre de 2016)

DESGLOCE DEL ANÁLISIS:

El análisis generado a través del heatmap muestra que las fijaciones oculares concentran intensidad en la mitad superior del sitio, destacando en donde se sitúa el logo, el banner principal y los accesos directos a cada uno de los apartados (con imágenes) que describen los principales servicios que se ofrecen, con el predominio de una tonalidad verde hacia degradaciones amarillas. En la segunda mitad, se genera fijación intensa en la parte donde se sitúa el canal multimedia y los medios de contacto, en tonalidad verde con la inserción de diversos puntos marcados con amarillo hacia degradaciones naranjas.

En todo el mapa se marcan dos fijaciones color rojo, la primera en el banner principal y la segunda en el contenido(una fecha) de el calendario sobre “OFERTAS DE EMPLEO”. Además, se muestran puntos de contacto de bajo impacto en el área donde se sitúan los elementos de “AGENDA”, “PRÓXIMOS EVENTOS”, “OFERTAS DE EMPLEO” y la dirección física de la entidad.

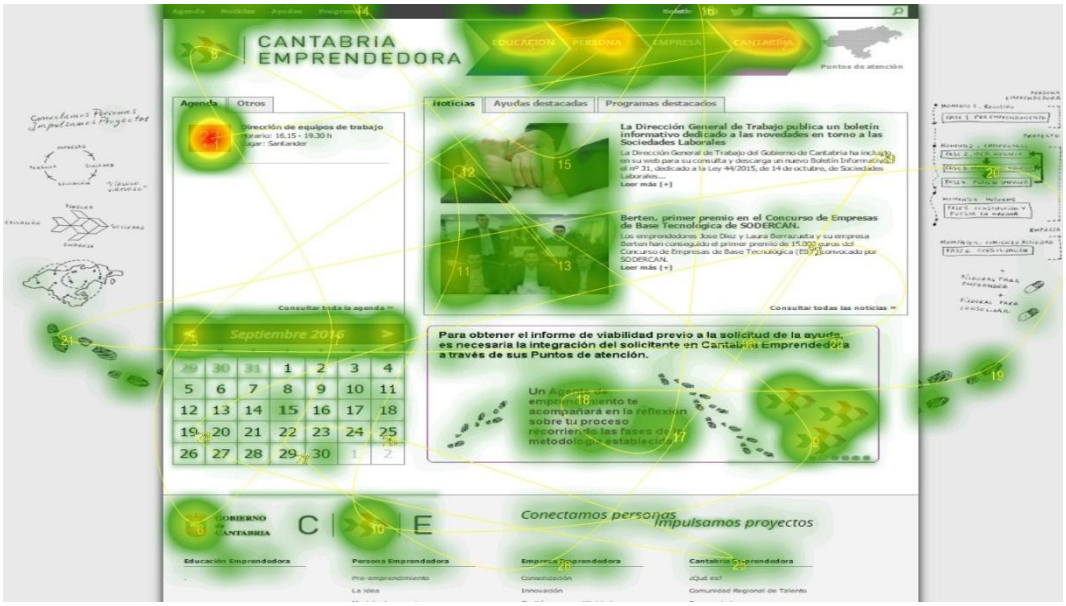
Las movimientos entre fijaciones claramente prevalecen en la mitad superior del sitio web, aunque sorprendentemente empiezan en la mitad inferior, en específico en uno de los punto que alcanza el color rojo y que se sitúa en la fecha de un evento que contempla las “OFERTAS DE EMPLEO”. Entre los puntos de fijación del 1 al 13 se refleja un constante escaneo sobre distintas áreas de la página web, por lo que las trayectorias de los movimientos son más largas, a partir de el punto número 14 hasta el 30 las fijaciones se mantienen en la mitad superior de la página y por lo tanto reflejan movimientos de la vista más cortos.

Casi ningún elemento de la página fue ignorado, lo que sugiere una sencilla y funcional estructuración de la información para el usuario.

4.3.1.2 *Segundo Análisis*

Se implementó la herramienta analítica *Attention Wizard*, respecto a la página web de la “Cantabria Emprendedora”;

Figura 7: Mapa de calor de la página web de “Cantabria Emprendedora”



Fuente: cantabriaemprendedora.es (generado el 15 de Septiembre de 2016)

DESGLOCE DEL ANÁLISIS:

A través de la representación gráfica del mapa de calor generado sobre la web cantabriaemprendedora.es se muestran regiones de interés marcadas en tonalidad verde con degradaciones amarillas por todo el contenido. Todas las zonas de la página muestran fijaciones oculares intensas; sin embargo sobresalen cuatro puntos con tonalidades amarillas y leves degradaciones rojas. Tres de ellas se sitúan en el menú principal del sitio web sobre los apartados, “EDUCACIÓN”, “PERSONA” y “CANTABRIA” y el cuarto y de mayor intensidad sobre la fecha de un evento en el apartado de la “AGENDA”.

La conducta visual inicia en el punto marcado con mayor intensidad en toda la página y los puntos 2 y 3 pasan por la segunda zona más intensa del mapa, la trayectoria de los ojos resulta congruente con las fijaciones que denota el mapa de color. Entre los puntos 4 y 30 se desarrolla un escaneo constante sobre el contenido de las diversas zonas que contiene la página web, atrayendo mayores fijaciones oculares la zona donde se sitúa la “AGENDA” y el apartado de “NOTICIAS”.

Entre las fijaciones que se generan en una misma zona se producen trayectorias cortas, como es el caso entre los puntos; a) 2 y 3, b) 5,6 y 7, c) 11, 12 y 13 y d) 17 y 18. Los demás puntos reflejan dispersión por la página.

4.3.1.3 *Tercer Análisis*

Se implementó la herramienta analítica *Attention Wizard*, respecto a la página web de “Distrito Beta, Coworking Center”;

Figura 8: Mapa de calor de la página web de “Distrito Beta, Coworking Center”

Fuente: distritobeta.com (generado el 15 de Septiembre de 2016)

DESGLOCE DEL ANÁLISIS:

El mapa de calor generado sobre el sitio web distritobeta.com muestra dos zonas con alta intensidad en tonalidades verdes, amarillas y rojas. La primera y de mayor extensión se ubica en el logotipo de la empresa y la segunda zona también con las mismas tonalidades se sitúa en la imagen principal de el sitio web(y que cubre toda la pantalla), en específico en la cara de una mujer (la única) que aparece explicando información a otras personas.

Las movimientos entre fijaciones inician en las regiones donde se genera mayor intensidad, lo que resulta congruente con lo que refleja el mapa de color. Por lo que hace a las trayectorias, la mayoría son largas y sobre los treinta puntos generados en el mapa no suelen concentrase consecutivamente en una zona.

Sobre la imagen principal, hay varios grupos de fijaciones que recaen con mayor intensidad sobre las personas y sobre un cuadro que se ubica en la parte superior derecha, misma que contiene una ilustración sobre el “Faro de Cabo Mayor” en Santander.

5. ANÁLISIS ENTRE EL CONTENIDO DE EL MODELO DE NEGOCIO Y LOS DATOS ANALÍTICOS OBTENIDOS

Tal cual lo mencione en el apartado donde se justifica la selección del tema, este proyecto parte de la sinergia creativa desarrollada por un grupo de estudiantes que buscan aportar valor a la sociedad de la que son parte, con el planteamiento de un proyecto social y económicamente productivo. Mismo que yo retome y molde según mi perspectiva.

Por otra parte, se consideró lo significativo que ha sido el desarrollo tecnológico de las últimas décadas para el impulso y nuevo enfoque de diversos sectores económicos. Toda la gama de contribuciones tecnológicas que aun al día de hoy se continúan diversificando, que son parte de la realidad social en la que vivimos y por supuesto, la plena influencia que tienen para la organización, desarrollo y aplicación de nuevas versiones en las que se conciben productos y servicios de todo ámbito.

> "Sin duda, la diferencia entre esta época y las anteriores es significativamente alta debido, sobre todo, a las oportunidades que brinda la tecnología moderna, como son: conseguir mayores cotas de velocidad y extensión en la propagación espacio temporal del conocimiento; mayor precisión funcional en cuanto a su aplicación fragmentada por segmentos de actividad; así como una mayor capacidad de tratamiento y gestión de datos e información que le sirve de base", (Jiménez, 2011)

Tomando en consideración estas circunstancias y enmarcado sobre el mencionado modelo de negocio que se plasmó en la primera parte de este trabajo, se realiza un análisis sobre el contenido de el "Lienzo de Modelo de Negocios" en conjugación con los datos analíticos obtenidos a partir de las herramientas de analítica web que se implementaron.

El enfoque que se desarrolla utiliza los datos analíticos obtenidos para sustentar las ideas plasmadas que contiene el modelo de negocio, para considerar si habría que replantearlas en caso de obtener información que se contraponga a una(s) de estas o que muestre mejores alternativas y en dado caso para generar nuevas ideas. En sentido general, utilizar toda la información que se obtenga para mejorar y fortalecer la propuesta.

> "Cuantas más fuentes de datos y más cambiantes, a menudo debido a razones difíciles de detec-tar, más ángulos de visión tendremos sobre un problema dado, más factores potenciales causales podremos em-plear en los estudios, y más probabilidades habrá de que los análisis sean más ricos,…"(Serrano-Cobos, 2014).

El análisis que se desarrolla, tiene en consideración la variabilidad de los datos, las fuentes por la que éstos se obtuvieron y que los datos generados se derivan de el análisis de la denominada anteriormente como la competencia.

Conforme a los tres análisis efectuados con la herramienta *ALEXA*, el correspondiente al sitio web de la *Agencia Desarrollo Santander* fue al único que obtuvo la información suficiente para mostrar los datos demográficos del público usuario que lo visita. Sobre lo obtenido, resalta la información que indica positiva navegación proveniente del área de trabajo y hogar y conexiones nulas en el colegio.

Anteriormente se definieron los tres ejes de trabajo que tiene este proyecto y se describió el perfil de cada uno. Resulta inevitable no relacionar los datos analíticos que

se obtuvieron principalmente con el perfil de el Emprendedor, por considerarse que este tipo de cliente tiene una mayor oportunidad de desarrollo dentro de la comunidad estudiantil, en base a las características que presenta el alumnado, es decir, por la iniciativa que muestran hacia su desarrollo profesional y personal, por el continuo proceso creativo y de formación en el que se ven involucrados y por ser parte de el segmento de población más activo en las redes sociales(uno de los principales canales de comunicación de esta propuesta). La nula aparición de conexiones en los colegios, denota una oportunidad, un vínculo que no esta fortalecido. Al respecto cabe cuestionar, ¿Qué factores influyen para que no se concreten conexiones desde el colegio?, después de todo, si en este rubro los datos arrojan valores negativos y se considera como un área con oportunidad de desarrollo para la propuesta, habrá que considerar en líneas de investigación futuras que acciones se pueden implementar para contrarrestar estos resultados.

Aun así, los índices positivos respecto a las conexiones en casa y trabajo son convenientes para esta propuesta, porque este modelo de negocio se enmarca en una visión que busca trabajar con *cualquier persona que cuente con la ACTITUD suficiente* para emprender, contribuir en el desarrollo de un proyecto de su interés aportando sus conocimientos y/o participar con sus recursos para materializarlo. Los datos analíticos obtenidos brindan una primera y general orientación para situar en que zona se encuentran fortalecidas las conexiones y en cual no. A partir de los datos demográficos obtenidos, la nula aparición de conexiones en los colegios en relación a páginas web que aborden la temática que se propone denota una oportunidad, un vínculo que no esta fortalecido, que esta sujeto a mejoras en base a la importancia que tienen para la citada propuesta.

Respecto a la arquitectura para el sitio web de esta propuesta, se toma en consideración que la página principal es utilizada siempre por cada empresa según sus objetivos, que no existe una estructura estándar para su contenido. Además, es a través de ésta que se genera la primera impresión de la empresa ante el usuario, el primer contacto. Se ha visto en los análisis obtenidos con heatmaps de la situada competencia, como el usuario divaga durante los primeros segundos que visita las páginas web, las primeras fijaciones usualmente realizan un escaneo por todo el contenido, las áreas donde se sitúan los elementos que captan su atención fijan su vista y entonces se propicia el desarrollo de movimientos visuales más cortos entre cada fijación.

Los primeros segundos son los de mayor importancia en la experiencia de navegación de un nuevo usuario puesto que definen la duración de su permanencia en el sitio web. Si desde el principio se sitúa fácilmente el acceso a los principales servicios que se ofrece, sobre aquel contenido que a la empresa le interesa que detecte el usuario, evitaremos que gaste más tiempo del necesario escaneando el sitio web y buscando contenido, se propiciará que el usuario obtenga una experiencia positiva y por tanto prolongue su tiempo de navegación de forma enfocada, hasta que valore si lo que se ofrece cubre sus necesidades. No se trata de acortar la duración de su estancia en el sitio web o propiciar alargarla con una actitud dispersa por todo el contenido como se reflejó en diversas trayectorias que muestran los mapas de calor generados. Lo que se buscará en la estructura de la página web que corresponda a esta propuesta será enfocar su navegación hacia aquel contenido de mayor valor, aquel que como empresa nos interesa que capte. No proporciona el mismo valor para la empresa, promedios altos de navegación si las fijaciones nos indican que hay completa dispersión en comparación a que se deriven de su interés por un contenido específico, que demuestren una navegación enfocada y por lo tanto generen fijaciones de alto impacto en las zonas y/o puntos deseados.

En el caso de cantabriaemprendedora.es, el diseño nos muestra el impacto que tiene situar estratégicamente y a un alcance visualmente rápido los principales servicios que se ofrecen a través del uso de palabras claves, que cualquier usuario puede entender y en conjugación de colores llamativos. Según los resultados que muestra el mapa de calor correspondiente, la conducta visual refleja las primeras fijaciones en esta zona, además de corresponder a uno de los puntos de mayor impacto visual. Se considerará el incorporar un diseño similar en parte de la estructura final de la página web que se desarrolle tomando en cuenta como podría contribuir positivamente con los intereses de esta propuesta. Continuando con los elementos de diseño de la estructura, se detectó el interés que generó la zona en donde se sitúa el logotipo de la empresa. En los tres mapas de calor obtenidos se ubican fijaciones en esta área, siendo más intensas en el de distritobeta.com que tiene un diseño sencillo y menos colorido en comparación con el de *Cantabria Emprendedora* que es la segunda de las analizadas que sobresale en este sentido. Como se señaló anteriormente la marca y su diseño es uno de los recursos y actividades claves considerados en el planteamiento del modelo de negocio, puesto que fungirá como el elemento distintivo que se inserte en todo lo que desarrolle la empresa. Los datos obtenidos no permiten ahondar el análisis sobre esta zona, sin embargo se entiende su importancia y se propone el análisis de diseños de logotipos como una tema que podría agregarse en una línea de investigación futura, ya que todo análisis que se efectúe sobre el tema indudablemente aportará valor en beneficio de esta propuesta.

Respecto a la arquitectura que tienen los sitios web analizados, la correspondiente a “Distrito Beta, Coworking Center” es la única de las tres analizadas que tiene un diseño que se visualiza en scroll, lo que insinúa serle favorable porque de los datos analíticos obtenidos es la que genera el número más alto de páginas vistas cada día por un visitante con un número de 5. Aunque los escasos datos analíticos obtenidos no permiten generar una afirmación sobre la idea anterior, se podría considerar la alternativa de implementar este tipo de estructura para la página web de esta propuesta. No hay que perder de vista la importancia que tiene el tiempo promedio de navegación que invierte un visitante. Por otra parte, la estrategia que plasme la estructura deberá enfocarse en no propiciar altos índices de rebote, mismos que en su mayoría se benefician si se implementa un diseño conflictivo, difícil de digerir, sobrecargado o si por el contrario se estructura el contenido de tal forma que se le proporcione toda la información que busca el visitante desde la página principal, sin alimentar su interés para seguir navegando.

Destacan en el heatmap de distritobeta.com, diversas fijaciones que se ubican sobre un cuadro de la imagen principal(y que cubre la mayor parte de la página principal), el cual contiene una ilustración sobre el *Faro de Cabo Mayor* en Santander. El que esta parte sea atractiva para un visitante, que refleje un mayor número de fijaciones respecto al demás contenido que integra la imagen principal, insinúa la familiaridad que denota el lugar para la comunidad Santanderina. Es en base a ello que situar alguna imagen que involucre un lugar representativo de Santander en la zona donde se difunda contenido de alto valor, podría generar un vínculo, es una estrategia que podría generar resultados positivos. Después de todo las pretensiones del proyecto son posicionarse como un elemento accesible a cualquier persona en Santander, antes de buscar expandirse por la Comunidad Cántabra.

El equilibrio entre un diseño atractivo, amigable y coherentemente estructurado, que invite al usuario a desarrollar una navegación enfocada, haciendo especial énfasis con elementos distintivos en las zonas donde se situé la información de mayor valor es la estructura que debe incorporarse en la página web de esta propuesta. Tomando en consideración las ideas que al respecto ha aportado este análisis.

Enfocado sobre el principal valor que aporta el análisis de la competencia, la página web de la "Agencia Desarrollo Santander" al día de su análisis(07 de Septiembre de 2016) es la que presentó una mejor posición mundial respecto a las tres analizadas, posicionada en el lugar 1,719,210 de el "Rank de Alexa". Aunque no destacó por haber tenido el mejor tiempo promedio de navegación, situó dentro de los primeros 5 sitios web con los que se encuentra enlazada la Web Oficial de la Unión Europea y periódicos online internacionales reconocidos que sin duda actúan como asociados clave y le aportan considerable valor. Aunque el lugar en el que se posiciona tendría que ser valuada con otros datos analíticos para poder ofrecer un mejor análisis, nos sirve como un primer referente de aquello que debe plantearse sobrepasar la página web de esta propuesta ya que circule por Internet.

En lo concerniente al tráfico web, los datos analíticos muestran que algunos de los principales sitios web con los que se encuentra enlazado el contenido de las tres páginas web que fueron analizadas, no manejan una temática similar. La relación muchas veces se sitúa debido a las palabras claves o enlaces que vinculan el contenido, tal cual lo insinúa los resultados de los datos obtenidos. Estos datos analíticos y su análisis resultaran sumamente valiosos al configurar la estrategia de Marketing para este proyecto. Podrán ser utilizados para replantear los asociados clave con los que se debe trabajar en base aquellos con los que terceros se encuentran vinculados. Durante el desarrollo de el modelo de negocio se estableció la importancia que tiene la formación de alianzas estratégicas con empresas y/o instituciones con las que se tiene en común prospectos de clientes, como lo son las Universidades. Al respecto, 2 de los 3 análisis realizados con *ALEXA*, sitúan la página web de la Universidad de Cantabria (unican.es) dentro de los 5 principales sitios web con los que se encuentran enlazados. Estos datos, sugieren que es factible la propuesta de generar un vínculo con la principal universidad de Santander y por supuesto con su comunidad estudiantil. Dentro de los datos analíticos obtenidos también aparecen en los primeros lugares páginas web de entidades públicas del gobierno de Cantabria y medios de comunicación nacional e internacional, que no se habían considerado como asociados clave y sobre los cuales valdría la pena replantear una vinculación.

Aunque no se obtuvo dato alguno sobre el ranking que tienen las tres páginas web analizadas en España, los datos analíticos obtenidos permitieron una primera orientación sobre el comportamiento y preferencias de los usuarios y otras empresas frente a sitios web que plantean servicios entorno a la misma temática que proyecta el modelo de negocio de esta propuesta. Se logró aportar valor con el análisis al modelo de negocio.

6. CONCLUSIONES

A partir de los conocimientos adquiridos durante la asignatura de Negocio Electrónico que cursé, se planteó para el desarrollo de este trabajo el uso de dos herramientas tecnológicas situadas en el ámbito de la analítica web, que existen a mi alcance; *Alexa* y *Attention Wizard*. Se utilizaron con el fin de compaginar, los datos analíticos que se obtuvieran con las ideas vertidas en el modelo de negocio. Además de las detalladas ejemplificaciones visuales y la considerable variedad de datos analíticos obtenidos, parte de las bondades que proporcionó el uso de estas herramientas es la simplicidad con la que se exhiben los resultados, elemento que facilitó su interpretación y relación con el contexto planteado en el trabajo. La datos analíticos obtenidos dieron lugar a plantear un panorama general sobre la conducta de los visitantes en páginas web que involucran la temática que le interesa a esta propuesta. Se logró realizar una vinculación entre los datos analíticos obtenidos y parte de el contenido del modelo de negocio. El análisis permitió insinuar la factibilidad en cuanto a ideas como es el caso de considerar a las universidades como un asociado clave y propició algunas sugerencias que servirán para el desarrollo de la estructura de la página web que corresponda a este modelo de negocio y se desarrolle en una línea futura de investigación. También generó información que será valiosa en la construcción de la estrategia de Marketing correspondiente.

Respecto a los mapas de calor obtenidos, sirvieron para concientizarse de la importancia que tiene un diseño amigable y bien estructurado en una página web, la importancia de los elementos visuales como lo es el logotipo de una empresa o imágenes simbólicas que familiaricen el contenido con un territorio determinado y por supuesto la trascendencia que tienen los primeros segundos de un nuevo visitante en una página web. Las representaciones gráficas permitieron identificar zonas de alto y bajo impacto dentro de las tres páginas web analizadas, para en base a ello ponderar la importancia de el contenido de cada uno de los sitios web analizados. Además de el valor que aportó conocer el comportamiento de los visitantes en cada uno de los sitios web, la trayectoria de su conducta visual, qué cosas le interesan y qué no, cómo puede ignorar cosas que la empresa pensaba que eran importantes.

Las empresas que se plantean la innovación como parte de sus elementos de diferenciación serán quienes marquen la competencia de los mercados. Para que se de el desarrollo de una empresa, esta primero el de su capital humano, el cual es un elemento valioso del modelo de negocio planteado en este trabajo. En una búsqueda por impulsar el potencial creativo de la comunidad de Santander, se plasmó este modelo de negocio cuya consolidación de resultados será a la par la de sus clientes y por supuesto de la comunidad en la que se desarrolla. El uso de herramientas web fue una grata experiencia, aportó valor a esta propuesta, al respecto se concluye la valiosa trascendencia que tiene el uso de las tecnologías de la información para engrandecer un proyecto. Del desarrollo del análisis y su planteamiento se obtuvieron diversas ideas para engrandecer esta propuesta y a plasmarse en líneas futuras de investigación. La propuesta de plantear los resultados en ideas propositivas que molden tanto el modelo de negocio como la página web que ocupará este proyecto se consiguió. Se considera la necesidad de obtener más datos analíticos e implementar más herramientas de analítica web para poder generar conclusiones más especificas.

7. LIMITACIONES Y LÍNEAS FUTURAS DE TRABAJO

Una de las principales limitaciones encontradas recae sobre la poca disponibilidad que hay sobre herramientas analíticas de heatmaps que se adecuaran a las necesidades proyectadas y que sean gratuitas. Al situarse el análisis sobre páginas web de terceros, sobre las cuales no se tiene acceso como administrador, se desechó el uso de un número considerable de herramientas puesto que la mayoría de ellas requieren la inserción de un código en la página web que se quiere analizar. Por otra parte, la versión utilizada de *ALEXA* fue la de uso gratuito que no aporta la misma cantidad de datos que la versión de pago. También se contó con el factor de que no todos los análisis con esta herramienta aportaban información en todos los rubros, algunos no eran generados por falta de datos suficientes que permitieron estimar los parámetros.

Conforme a los datos analíticos obtenidos y derivado de la investigación, planteamiento y desarrollo de este trabajo, surgieron ideas y necesidades que no ha sido posible desarrollar en el contenido de este trabajo pero que se consideran como líneas futuras de investigación. Ejemplo de ello seria, la implementación de diferentes herramientas de analítica web en una mayor cantidad de páginas web(situadas como competencia para este modelo de negocio) que aporten una mayor variedad de datos analíticos y permitan generar conclusiones. Ampliar el desarrollo de el análisis, no solo a la página principal de cada sitio web, sino a las 2 o 3 que contengan el principal contenido. Entre más información se obtenga, más se puede enriquecer un análisis. También se considera el planteamiento de la estructura de la página web que corresponda al modelo de negocio descrito, incursionarlo al mercado y realizarle pruebas con herramientas de analítica web. Puesto que los resultados de los análisis son en base a las páginas web de terceros.

Otra línea de investigación se encontraría en torno al planteamiento de las fuentes de ingresos que sustenten este modelo de negocio.

8. BIBLIOGRAFÍA

AGENCIA DE DESARROLLO DEL AYUNTAMIENTO DE SANTANDER. [sitio web]. 2016. Santander, Cantabria. [Consulta: 28 junio 2016]. Disponible en: http://agenciadesarrollo.ayto-santander.es/adl/adl.aspx/web

ALEXA. [sitio web]. 2016. Alexa Internet, Inc. [Consulta: 01 agosto 2016]. Disponible en: http://www.alexa.com/about

ALEXA. Estadísticas de tráfico cantabriaemprendedora.es [sitio web]. 2016. Alexa Internet, Inc. [Consulta: 07 septiembre 2016]. Disponible en: http://www.alexa.com/siteinfo/cantabriaemprendedora.es#trafficstats

ALEXA. Estadísticas de tráfico ayto-santander.es [sitio web]. 2016. Alexa Internet, Inc. [Consulta: 07 septiembre 2016]. Disponible en:http://www.alexa.com/siteinfo/ayto-santander.es#trafficstats

ALEXA. Estadísticas de tráfico distritobeta.com [sitio web]. 2016. Alexa Internet, Inc. [Consulta: 07 septiembre 2016]. Disponible en: http://www.alexa.com/siteinfo/distritobeta.com#trafficstats

ÁLVAREZ TORRES, M.G. (2006): *"Manual de Planeación Estratégica"*, México: Panorama Editorial, pp. 25-30

ATTETION WIZARD. 2016. *ATTETION WIZARD:INSTANT MAPS OF WEB PAGES* [sitio web]. California:SiteTuners.com [Consulta: 09 septiembre 2016]. Disponible en: http://www.attentionwizard.com/

CANTABRIA EMPRENDEDORA [sitio web]. 2016. Santander: Servicio Cántabro de Empleo. [Consulta: 25 julio 2016]. Disponible en: http://www.cantabriaemprendedora.es/persona/pre-emprendimiento

CANTO ANGONESE, B.D. (2011): *3595: Eye Tracking for On-Screen Reading* [en línea]. KARATZAS, D.; RAMOS TERRADES, O., directores. Proyecto de Fin de Carrera. Universidad Autónoma De Barcelona. [Consulta: 11 septiembre 2016]. Disponible en: https://ddd.uab.cat/pub/trerecpro/2011/hdl_2072_196697/PFC_BibianaDoCantoAngonese.pdf

DÍAZ JAIMES, L. (2011): *Ensayo sobre la buena atención que debe de brindarse al cliente/usuario en una organización*. Responsabilidad Social[blog]. [Consulta: agosto 2016]. Disponible en: http://rs-leonor.blogspot.com.es/2011/11/

DISTRITO BETA, *COWORKING CENTER*. [sitio web]. 2016. Santander, Cantabria. [Consulta: 10 julio 2016]. Disponible en: http://distritobeta.com

ELÓSEGUI, T.; MUÑOZ VERA, G. (2011): *El arte de medir: manual de analítica web*. Barcelona: Profit Editorial, pp. 22-26, 31-33, 50-72, 97-104

ESPAÑA (1978). Real Decreto-ley 33/1978, de 18 de Noviembre, sobre mayoría de edad. Boletín Oficial del Estado: 17 de noviembre de 1978, pp. 26150 – 26150.

FORMICHELLA, M.M. (2004): *El concepto de emprendimiento y su relación con la educación, el empleo y el desarrollo local* [en línea]. MASSIGOGE, J. I., director. Monografía realizada bajo Convenio MAAyP-INTA, Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria.

GARCIA-MILÁ, P. (2013): *Tienes una idea (pero aún no lo sabes)*. Barcelona: Amat Editorial, pp. 7 - 65.

JIMÉNEZ PARTEARROYO,M. (2011): *La gestión informática de la empresa: nuevos modelos de negocio*. Madrid: RA-MA Editorial, pp. 13-23, 46-52, 81-89.

KOTLER, P. (2003): *Los 80 conceptos esenciales de marketing de la A a la Z*. Madrid: Pearson Educación, S.A. pp. 10, 58-64, 154.

MALDONADO, S. (2010): *Analítica Web: medir para triunfar*. Madrid: ESIC Editorial, pp.18, 25-34, 76-93.

MANUERA ALEMÁN, J.L.; RODRÍGUEZ ESCUDERO, A.I. (2012): *Estrategia de Marketing: un enfoque basado en el proceso de dirección. 2* ª ed. Madrid: ESIC Editorial. pp. 187-189, 371-372

MENA, D. (2015). En: WANALEADS [sitio web]. *Mapas de (HEATMAPS): Qué son, para qué sirven y por qué usarlos* [blog]. Sevilla: Wanaleads Marketing Digital, 08 septiembre de 2015. [Consulta: 01 agosto 2016]. Disponible en http://wanaleads.com/mapas-de-calor-heatmaps-para-optimizar-web/

MERODIO, J. (2010): *¿Cómo Empezar a Promocionar tu Negocio en Redes Sociales?* [en línea]. España: Creative Commons. [Consulta: septiembre 2016]. Disponible en: https://books.google.es/books?id=0SoH1oH2InwC&lpg=PA1&hl=es&pg=PA1#v=onepage&q&f=false

MOCHÓN MORCILLO, F.; ISIDRO APARICIO, R. (2006): *Diccionario de términos financieros y de inversión*. 3 ª ed. Madrid: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA de España. p. 91

OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y. (2010): *Generación de modelos de negocio*. VÁZQUEZ CAO, A. Barcelona: Deusto, marzo de 2011. pp. 14- 44

PÉREZ CAPDEVILA, J. (2011): Óbito y resurrección del análisis DAFO. *Revista Avanzada Científica* [en línea], 14(2), pp. 1-11. [Consulta: abril 2016]. ISSN:1029-3450. Disponible en:http://unican.summon.serialssolutions.com/search?q=Óbito+y+resurrección+del+análisis+DAFO#!/search?ho=t&l=es-ES&q=Óbito%20y%20resurrección%20del%20análisis%20DAFO

PÉREZ, F.; ALDÁS, J (2016): *U-Ranking 2016: Indicadores sintéticos de las universidades españolas* [en línea]. ARÁGON, R.; ZAERA, I. Informe. 4 ª ed. Valencia: Instituto Valenciano de Investigaciones Económicas, marzo 2016. [Consulta: 28 agosto 2016]. Disponible en: http://www.u-ranking.es/analisis.php

POSNER, K.; APPLEGARTH, M. (2001): *La gestión de proyectos*. Madrid:Griker Orgemer, pp. 4-27

RICART, J.E. (2009): Modelo de Negocio: El eslabón perdido en la dirección estratégica. *Universia Business Review* [en línea], 23, pp. 12-25. [Consulta:13 abril 2016]. ISSN:1698-5117.Disponible en: http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=43312282002

SANTIAGO G.; RAMÓN T. (2006): *Diccionario de Economía y Finanzas*. 13 ª rev. y ampl. Madrid: Alianza. p. 237

SERRANO-COBOS, J. (2014): Big data y analítica web. Estudiar las corrientes y pescar en un océano de datos*. El Profesional de la Información*, vol. 23, no. 6, pp. 561-565

TORRES-RABELLO, R.; CHÁVEZ J. (2013): PETER DRUCKER Y EL DESAFÍO DEL CAMBIO: ¿Cuándo es el momento apropiado para introducir cambios en una organización?. *Negocios Globales* [en línea]. [Consulta: septiembre 2016]. Disponible en: http://www.emb.cl/negociosglobales/archivo2.mvc?tip=11